

I 50 TEAM D'ORO DELLO SPORT

NEWCLEO, UNA STARTUP ATOMICA

INCHIESTA
OMBRE CINESI
SULLA
VIA DELLA SETA

SAM ALTMAN, L'HACKER DEL FUTURO

TUTTO IL GREEN DELLA SICILIA

OTTOBRE, 2023

Forbes

Italia 4,90 euro - CH CT 11,90 CHF - Côte d'Azur 13,90 euro - Anno 7 - N° 72 - ottobre 2023 - Periodicità: mensile - Prima immissione: 06/10/2023
Mensile - Poste Italiane Spa - Spedizione in abbonamento postale D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46) Art. 1 comma 1 LO/M

COVER STORY

ITALIAN TECHNOLOGY

MARCO TRIPI
AMMINISTRATORE DELEGATO DI ALMAVIVA

Classifiche

I 100 top manager di successo





Nuova Audi Q8 TDI e TFSI. La combinazione perfetta di design e performance.

I nuovi modelli Audi Q8 e Audi SQ8, con motorizzazioni TDI e TFSI, coniugano una silhouette scolpita e una dinamica di guida sempre più agile a una tecnologia di illuminazione di classe superiore. Grazie ai gruppi ottici posteriori dotati di tecnologia OLED e ai proiettori a LED Audi Matrix HD con luce laser, che aumentano la visibilità su strada e permettono di creare la propria firma luminosa tramite l'Audi MMI, il suo passaggio diventa inconfondibile.

Scopri di più su audi.it



Audi SQ8 TFSI. Consumo di carburante (l/100 km) ciclo combinato (WLTP): 12,0 – 12,8.
Emissioni CO₂ (g/km) ciclo combinato (WLTP): 273 – 291.

I valori indicativi relativi al consumo di carburante e alle emissioni di CO₂ e/o, in caso di modello ibrido plug-in, al consumo di energia elettrica, sono rilevati dal Costruttore in base al metodo di omologazione WLTP (Regolamento UE 2017/1151 e successive modifiche e integrazioni). I valori di emissioni CO₂ nel ciclo combinato sono rilevanti ai fini della verifica dell'eventuale applicazione dell'Ecotassa/Ecobonus, e relativo calcolo. Eventuali equipaggiamenti e accessori aggiuntivi, lo stile di guida e altri fattori non tecnici, possono modificare i predetti valori. Per ulteriori informazioni sui predetti valori, vi invitiamo a rivolgervi alle Concessionarie Audi e a consultare il sito audi.it. È disponibile gratuitamente presso ogni Concessionaria una guida relativa al risparmio di carburante e alle emissioni di CO₂, che riporta i valori inerenti a tutti i nuovi modelli di veicoli.



PATEK PHILIPPE
GENEVE

OGNI TRADIZIONE HA UN SUO INIZIO



UN PATEK PHILIPPE NON SI POSSIEDE MAI COMPLETAMENTE.
SEMPLICEMENTE, SI CUSTODISCE. E SI TRAMANDA.

CALATRAVA REF. 6119

L'INDIRIZZO COMPLETO DEI CONCESSIONARI
AUTORIZZATI E DEI CENTRI ASSISTENZA
È DISPONIBILE SUL SITO PATEK.COM

PATEK PHILIPPE BOUTIQUES

MILANO

Pisa Orologeria, T. 02 76 20 81

ROMA

Hausmann & Co., T. 06 678 40 05

RIVENDITORI AUTORIZZATI

ALESSANDRIA

Gioielleria Coppo, T. 0131 25 29 27

BARI

Rocca, T. 080 521 29 26

BOLOGNA

F. Veronesi & Figli, T. 051 224 835

BRESCIA

Gioielleria Fasoli, T. 030 454 42

CAGLIARI

Rocca, T. 070 496 930

CAPRI

Orologeria Trucchi, T. 081 277 48 66

CATANIA

Restivo, T. 095 387 817

CORTINA D'AMPEZZO

Bartorelli Gioiellerie, T. 0436 86 09 09

COURMAYEUR

F. B. Aurum, T. 0165 84 68 78

CUNEO

Rabino Mario & C., T. 0171 69 28 26

FIRENZE

Fratelli Piccini, T. 055 294 768

FORTE DEI MARMI

Bartorelli Gioiellerie, T. 0584 89 979

GENOVA

Montres & Bijoux, T. 010 56 55 10

MILANO

Verga 1947, T. 02 65 95 775

MILANO MARITTIMA

Bartorelli Gioiellerie, T. 0544 99 45 93

NAPOLI

Orologeria Trucchi, T. 081 414 961

PADOVA

Rocca, T. 049 876 26 22

PALERMO

Palumbo & Gigante, T. 091 662 20 22

PORTO CERVO

Rocca, T. 0789 924 86

REGGIO EMILIA

Vaccari Gioielli, T. 0522 43 99 99

RICCIONE

Bartorelli Gioiellerie, T. 0541 69 30 16

SANREMO

Abate, T. 0184 57 81 69

TAORMINA

Restivo, T. 0942 09 06 30

TARANTO

Feni Gioielli, T. 099 452 63 48

TORINO

Astrua, T. 011 561 38 73

TRIESTE

Dobner, T. 040 632 951

VERONA

Gioielleria Fasoli, T. 045 800 11 81

VICENZA

Gioielleria Salvadori, T. 0444 54 63 13



Safilo

SEE THE WORLD AT ITS BEST.

INSIDE

34 | Un secondo Rinascimento

Non solo l'arte e il bello. Oggi il genio italiano si esprime anche nella tecnologia. Almaviva è una delle più grandi aziende It del nostro Paese, con una rete di 45mila persone nel mondo e un fatturato di oltre un miliardo di euro. A guidarla è Marco Tripi, figlio del fondatore, che l'ha trasformata da system integrator a impresa con piattaforme proprietarie. "Quando nacque la società, avevo 13 anni", ricorda. "Ma mio padre mi rendeva già partecipe di tutto".

di **Alessandro Rossi**





23



46



34



60

- 15 | L'intelligenza artificiale non è Frankenstein
Steve Forbes
- 18 | Il mattone responsabile
Andrea Giacobino
- 20 | Lo stregone della Silicon Valley
Giovanni Iozzia

FRONTRUNNER

- 23 | Team che valgono oro
- 28 | Spirito di Rinnovamento

NEWS

- 30 | Innovation people
Giovanni Iozzia
- 31 | Social responsibility
Enzo Argante
- 32 | Forbes silicio
Gabriele Di Matteo
- 33 | Space news
Emilio Cozzi

COVER STORY

- 34 | Un secondo Rinascimento
Alessandro Rossi
- 40 | Radici profonde
Luca Sessa
- 42 | La formula dell'ospitalità
Penelope Vaglini
- 44 | Rivoluzione quotidiana
Primo Marzoratti

THE LIST

- 46 | La carica dei 100 manager

THE INVESTIGATION

- 54 | Ombre cinesi
Tommaso Carboni
- 60 | L'Argentina al bivio
Cosimo Maria Palleschi
- 62 | L'Europa non decolla
Emilio Cozzi e Matteo Marini

CONTRARIAN

- 65 | Idee atomiche
Matteo Novarini
- 68 | In soccorso alle aziende
Enzo Argante

QUALITY LEADER

- 71 | Una squadra a tre punte
Matteo Chiamenti
- 74 | Energia in movimento
Salvatore Musso
- 76 | Il motore dell'innovazione
Elisa Serafini
- 78 | La ricerca come vocazione
Salvatore Musso
- 80 | La coppia più bella del mondo
Salvatore Musso

UNDER 30

- 82 | Il talento è servito
a cura di Fabiola Fiorentino,
Roberta Maddalena e Penelope Vaglini



DOMORI

IL CIOCCOLATO È UN MONDO



L'EMOZIONE INCONTRA LA RAGIONE.

Il cacao Criollo risale al tempo dei Maya e degli Aztechi. È raro, prezioso, selezionato e lavorato con cura e rispetto. Se il cioccolato è l'emozione, il cacao è la sua ragione.

DOMORI.COM

SEGUICI SU INSTAGRAM E SU FACEBOOK



TAVOLETTA D'ORO 2023 BLEND CRIOLLO 80% - PREMIO TAVOLETTA D'ORO 2023 PER LA CATEGORIA "CIOCCOLATO FONDENTE".

95



106



GOOD STORIES

- 95 | Progresso digitale
Attilio Nucetti
- 100 | Il rombo dell'evoluzione
Andrea Celesti
- 103 | Atterraggio morbido
Andrea Celesti
- 104 | Territori da salvare
Lavinia Desi
- 106 | I nemici della plastica
Maurizio Abbati
- 109 | Ripartire dai borghi
Agostino Desideri
- 112 | A scuola di Airbnb
Maurizio Abbati
- 114 | Binomio vincente
Maurizio Abbati
- 116 | Allargare gli orizzonti
Matteo Borgogno

- 118 | Allenamenti di valore
Agostino Desideri

- 120 | Il fiore della sostenibilità
Ettore Mieli

- 122 | La dimensione giusta
Francesca Vercesi

SMALL GIANTS

A cura di Piera Anna Franini

- 125 | Tutto il verde dell'isola

DESIGN

A cura di Valentina Lonati

- 129 | Visioni di lusso
- 132 | Entrate di prestigio

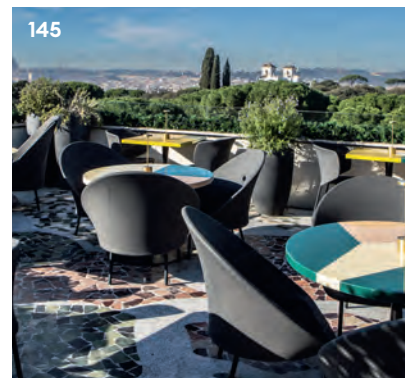
FORBES LIFE

- 135 | Piaceri su misura
Susanna Tanzi
- 140 | Stile di famiglia
Mara Cella

LIVING

- 143 | Milano Alessia Bellan
- 144 | Roma Mara Cella
- 145 | New York Aka Sarabeth
- 146 | Pensieri e parole *Intensità*

145





salmoiraghi & viganò

UNIAMO I NOSTRI SGUARDI

Insieme alla Fondazione OneSight EssilorLuxottica costruiamo
un mondo in cui tutti possano vedere meglio e vivere meglio.

Scopri il progetto e come dare il tuo contributo:



ONESIGHT
EssilorLuxottica Foundation

Forbes

OTTOBRE, 2023 | VOLUME 72

Mensile registrato presso il Tribunale di Milano al n°260 del 7 settembre 2017

CASA EDITRICE

BFC Media Spa
Via Melchiorre Gioia, 55 - 20124 Milano
Tel. (+39) 02.30.32.11.1 - Fax (+39) 02.30.32.11.80
info@bfcmedia.com - redazione@bfcmedia.com

BFC MEDIA SPA editore

ELIO PARIOTA Amministratore delegato
ALESSANDRO MAURO ROSSI Direttore responsabile

Strategy editor: Andrea Giacobino
Managing editor: Daniel Settember
Video content officer: Valerio Gallorini
Events & Award director: Fabio Wilhelm Invidià

WRITERS

Massimiliano Carrà, Matteo Chiamenti, Roberta Maddalena,
Matteo Novarini, Edoardo Prallini, Matteo Rigamonti, Matteo Sportelli

SPECIAL CONTRIBUTORS

Smart mobility: Giovanni Iozzia
Lifestyle: Susanna Tanzi
Technology: Gabriele Di Matteo
Space economy: Emilio Cozzi
Responsibility: Enzo Argante

Contributors: Maurizio Abbati, Alessia Bellan, Patrizia Caraveo, Tommaso Carboni, Andrea Celesti, Mara Cella, Danilo D'Aleo, Luigi Dell'Olio, Anna Della Rovere, Lavinia Desi, Agostino Desideri, Fabiola Fiorentino, Piera Anna Frani, Raffaella Galamini, Matteo Marini, Primo Marzoratti, Davide Lizzani, Valentina Lonati, Ettore Mieli, Ignazio Mirabella, Cosimo Maria Palleschi, Aka Sarabeth, Elisa Serafini, Luca Sessa, Penelope Vaglini, Mattia Venini

Grafica: Filippo Scaglia, Patrizia Terragni

Stampa: Rotolito S.p.A. - Via Bergamo 7/9 - 20063 Cernusco sul Naviglio (Milano)

Distribuzione Italia e estero: Press - Di Distribuzione stampa e multimedia srl - via Bianca di Savoia, 12 - 20122 Milano

Gestione abbonamenti

Direct Channel Spa - via Mondadori, 1 - 20090 Segrate (Milano) - Tel. 02 49572012
abbonamenti.bfc@pressdi.it

Il costo di ciascun arretrato è di 8,00 euro

Servizio Arretrati a cura di Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. - 200090 Segrate (MI). Per le Edicole richieste tramite sito: <https://servizioarretrati.mondadori.it> - Per Privati collezionisti richieste tramite email: collez@mondadori.it oppure tel.: 045.888.44.00 nei seguenti orari: lunedì-giovedì 9.00-12.15/13.45-17.00 venerdì 9.00-12.15/13.45-16.00 costo chiamata in base al proprio operatore, oppure fax a numero: 045.888.43.78

Direttore Commerciale: Michele Belingheri - belingheri@bfcmedia.com

Sales director: Michele Gamba - gamba@bfcmedia.com

Direttore Marketing: Andrea Agostini - agostini@bfcmedia.com

Digital specialist: Giovanni Aragona - aragona@bfcmedia.com

FORBES GLOBAL MEDIA HOLDINGS INC.

Steve Forbes chairman and editor-in-chief

Michael Federle president & ceo

Randall Lane chief content officer

Alicia Hallett-Chan design director

Katya Soldak editorial director, international editions

Peter C. Hung president, licensing and branded ventures

Matthew Muszala president, licensing & branded ventures

Marika Rosa Cartolano general counsel

Nikki Koval vice president & assistant general counsel

È un'iniziativa



bfcmedia.com



FORBES ITALIA is published by BFC Media S.p.A. under a license agreement with Forbes Media LLC, 499 Washington Blvd., Jersey City, NJ 07310. "FORBES" is a trademark used under license from FORBES LLC.

FORBES ITALIA (ISSN 2532-9588) è pubblicato da BFC Media S.p.A. con accordo di licenza di Forbes Media LLC, 499 Washington Blvd., Jersey City, NJ 07310. "FORBES" è un marchio su licenza di FORBES LLC.

Founded in 1917

B.C. Forbes, Editor-in-Chief (1917-54)

Malcolm S. Forbes, Editor-in-Chief (1954-90) James W. Michaels, Editor (1961-99) William Baldwin, Editor (1999-2010)

Copyright ©2022 Forbes Media LLC. All rights reserved. Title is protected through a trademark registered with the U.S. Patent & Trademark Office.

Sidelines

Un nuovo Rinascimento digitale

Da ormai sette anni, l'evento *Forbes* "Un nuovo Rinascimento - Sostenibilità e innovazione", che si svolge al Four Seasons di Firenze ed è organizzato insieme a Kon, advisor finanziario leader italiano nelle operazioni di m&a e molto attento alle pmi, è diventato un punto di riferimento per professionisti, imprenditori, banchieri, analisti finanziari ed economici. Quest'anno *Forbes* ha avuto l'onore di ospitare anche Dario Nardella, sindaco di Firenze, che di Rinascimento se ne intende, vista la città che amministra. E infatti il suo intervento è stato particolarmente centrato e apprezzato.

Tra le altre cose Nardella ha detto: "La parola Rinascimento è un termine carico di significati, di simboli, di implicazioni. È una parola molto impegnativa e per questo talvolta abusata in contesti dove non si riesce ad avere la consapevolezza piena del suo significato. Troviamo la parola Rinascimento in slogan comunicativi, progetti, prodotti, libri di ogni genere, ma spesso dimentichiamo le radici concettuali di questa parola. Cosa sono stati l'Umanesimo e il Rinascimento e come si sono diffusi?", ha continuato Nardella. "Secondo Eugenio Garin, ancora oggi il maggiore studioso di quell'epoca straordinaria, il risveglio culturale che caratterizza il periodo tra XIV e XV secolo, 'è innanzitutto una rinnovata affermazione dell'uomo, dei valori umani, nei vari campi: dalle arti alla vita civile'. Il Rinascimento, se lo guardiamo attraverso la lente della storia di Firenze, si lega a concetti molto precisi come quelli del coraggio, dell'innovazione, del cambiamento".

E cos'è stato il Rinascimento, diciamo noi, se non l'esplosione del genio italiano? E cos'è la tecnologia made in Italy se non una seconda esplosione del genio italiano, 500 anni dopo? Già, l'Italia non è solo il paese del bello, del cibo, del vino, delle opere d'arte. È anche il paese della tecnologia, dell'uomo che si confronta con la macchina e vince. E infatti la prima domanda a Marco Tripi, ad di Almaviva e figlio del fondatore Alberto, nonché protagonista della copertina di questo numero, è stata proprio questa: Almaviva è una società di It. Ma It sta per information technology o italian technology? La risposta è facile, ce la possiamo dare anche noi: tutti e due, basta guardare i dati di crescita del settore.

Infatti il paese del sole è anche il paese della tecnologia. "Valore aggiunto, crescita del numero di addetti e di imprese attive, intensità di ricerca & sviluppo e produttività, sono solo alcuni degli indicatori che caratterizzano la crescita del mercato digitale in questi anni", sostiene Marco Gay, presidente di Anitec-Assinform di Confindustria. Non solo: la tecnologia italiana non fa bene solo a se stessa, ma anche agli altri. Infatti le imprese che investono in sostenibilità e digitalizzazione, secondo Alessandro Ricci, ad di Sace, sono anche quelle che esportano di più e meglio. **F**

Alessandro Ricci

— ALESSANDRO ROSSI, DIRETTORE



Euty

Porta vantaggi concreti per la tua azienda e accompagna i collaboratori nei momenti importanti della loro vita.

UniCredit per l'Italia

La tua storia al centro

Scopri le iniziative a favore di
privati, famiglie e imprese.

unicredit.it/perlitalia



L'intelligenza artificiale non è Frankenstein



Il lancio di ChatGPT ha scatenato un'ondata di isteria mondiale che forse indicava che la fine dell'umanità era imminente: l'intelligenza artificiale avrebbe presto reso gli esseri umani irrilevanti o ci avrebbe trasformati in servi sottomessi a mostri ad alta tecnologia super intelligenti e super potenti.

Dovremmo ricordare ciò che disse il presidente Franklin D. Roosevelt nel suo primo discorso inaugurale in un momento di vera crisi, nel punto più basso della Grande Depressione: "L'unica cosa che dobbiamo temere è la paura stessa".

L'IA sarà effettivamente un vantaggio per numerose industrie, soprattutto per l'assistenza sanitaria. Accelererà notevolmente, per esempio, la creazione di nuovi medicinali, invece di dover fare affidamento sull'approccio altamente inefficiente del passato.

L'IA è ancora ai suoi primi stadi. Siamo nella stessa fase in cui eravamo con i Pc e i primi telefoni cellulari decenni fa. Regolamentare l'IA quando non sappiamo cosa possa fare è assurdo e distruttivo. Man mano che si sviluppa, possiamo introdurre regole sensate. Il timore che l'IA creerà un giorno robot senzienti e indipendenti o entità con una coscienza simile a quella umana è esagerato. Più di 200 anni fa, le persone erano affascinate e spaventate dall'elettricità. Questa è stata l'ispirazione per Frankenstein di Mary Shelley, in cui uno scienziato utilizza l'elettricità per creare un mostro. Quella era fantascienza. Lo sono anche le assurde preoccupazioni sull'IA. **F**



Innovazioni che attraversano il tempo.

Soluzioni innovative, pionieristiche, che hanno la forza di essere futuro già nel presente. In Alto Adige/Südtirol la chiamiamo intraprendenza e le nostre aziende e imprese lavorano ogni giorno con l'obiettivo di pensare sempre oltre. Senza barriere né limiti. Creare valore con standard di qualità elevati, grazie alle abilità delle persone e alla loro straordinaria creatività. Per fare qualcosa di grande, per noi e le generazioni future. Questo è lo spirito delle nostre 50.000 aziende.

Scopri di più su [suedtirol.info](https://www.suedtirol.info)





di Andrea Giacobino

Il mattone responsabile

Coima sviluppa patrimoni immobiliari per conto di investitori istituzionali. Gestisce capitali per fondi sovrani, fondi pensione, assicurazioni e fondazioni. A guidarla è il livornese Manfredi Catella, che annuncia obiettivi ambiziosi: “Vogliamo essere un orgoglio italiano”

Manfredi Catella, livornese, classe 1968, è fondatore e chief executive officer di Coima, società specializzata nell'investimento, nello sviluppo e nella gestione di patrimoni immobiliari italiani per conto di investitori istituzionali, con un approccio integrato di impatto esg (environmental, social & governance). Coima Holding controlla le società operative, fra cui Coima Sgr, investment & asset manager che gestisce più di 30 fondi immobiliari, con oltre 10 miliardi di euro di investimenti, Coima Rem, development e property manager che in oltre 40 anni ha sviluppato e gestito immobili per più di cinque milioni di metri quadrati, e Coima Ht, che opera in ambito tecnologico per l'abilitazione digitale degli spazi fisici.

Dal 2001 al 2015 Catella è stato country head di Hines, occupandosi di tutte le operazioni italiane, incluso lo sviluppo in collaborazione con Coima di Porta Nuova a Milano, primo quartiere al mondo ad aver ottenuto la doppia certificazione di sostenibilità Leed

e Well for Community. Dopo avere rilevato il controllo di Hines Italia (diventata Coima Sgr) e guidato in Borsa Coima Res nel 2016, Catella coordina il lavoro della piattaforma e l'ha portata a essere una delle società più attive nella rigenerazione urbana sostenibile e il principale sviluppatore in Italia. Coima gestisce oggi capitali per conto di oltre 100 investitori istituzionali, tra cui importanti fondi sovrani, fondi pensione, assicurazioni e fondazioni.

In precedenza Catella, laureato in Bocconi, sposato con Kelly Russell, sei figli e le passioni per lo sci e la vela, ha lavorato come direttore e membro del consiglio di JPMorgan Fleming Asset Management e negli investimenti per la Caisse Centrale des Banques Popu-

lares, per la Hong Kong and Shanghai Banking Corporation a Parigi e per Heitman a Chicago. È stato presidente di Uli (Urban Land Institute) dal 2004 al 2007, è membro dell'advisory board della Bocconi e di Assolombarda. In un'intervista disse: “Dopo la scomparsa di mio padre Riccardo, nel 2004, mi sono rimasti tre mentori: mia moglie, Jerry Hines (fondatore del gruppo) e Salvatore Ligresti (il defunto re del mattone)”.

Negli anni Catella ha saputo coinvolgere i principali investitori domestici e attrarre sul mercato italiano alcuni tra i più importanti investitori istituzionali internazionali, consolidando collaborazioni di lungo

periodo per investire nell'economia italiana. Sette tra i più importanti fondi sovrani al mondo, tra cui quello del governo di Singapore, Qatar Investment Authority, Cassa Depositi del Quebec e Abu Dhabi Investment Authority, hanno in Coima un fiduciario e partner privilegiato per la selezione di oppor-

tunità di investimento immobiliare a lungo termine in Italia.

Per rafforzare l'impegno esg di Coima Catella ha creato un gruppo di lavoro - *sustainable innovation committee* - che approfondisse la ricerca e lo sviluppo dedicati all'innovazione di prodotto con riferimento alle caratteristiche della domanda futura degli utilizzatori, alla sostenibilità ambientale e sociale e alle applicazioni tecnologiche, in particolare quelle relative all'integrazione tra spazio fisico e digitale. La filosofia di lavoro si concretizza attraverso Coima Roots, un approccio olistico allo sviluppo del territorio che si pone l'obiettivo di generare, misurare, monitorare e fornire prestazioni sostenibili, economiche e sociali

Oltre all'impegno per la sostenibilità, Coima ha contribuito a riaffermare la centralità dell'architettura come elemento di cultura e sviluppo economico. Oltre 30 i progetti di rigenerazione urbana certificati Leed, sviluppati per 1,5 milioni di metri quadrati, di cui 500 mila di spazi pubblici. Decine i concorsi indetti





di lungo termine, attraverso indicatori chiave. Aspetto importante del pensiero di Catella è la corporate social responsibility, che lo ha portato, nel 2007, a costituire la Fondazione Riccardo Catella. La fondazione, con oltre dieci anni di progetti di rigenerazione e animazione di spazi pubblici, è diventata un soggetto centrale nell'evoluzione della cultura della rigenerazione delle città e di progetti urbani partecipati dalle comunità. Oltre all'impegno per la sostenibilità, Coima ha contribuito a riaffermare la centralità dell'architettura come elemento di cultura e sviluppo economico: sono oltre 30 i progetti di rigenerazione urbana certificati Leed sviluppati per 1,5 milioni di metri quadrati, di cui 500mila di spazi pubblici. De-

cine i concorsi di architettura indetti, con circa 500 studi internazionali di architettura e di design coinvolti e numerosi riconoscimenti internazionali.

“La nostra missione”, dice Catella, “è stabilire i più elevati standard negli investimenti, nello sviluppo e nella gestione immobiliare, combinando la tradizione italiana nella valorizzazione del territorio e delle città con le migliori pratiche internazionali in finanza e real estate. Ci impegniamo a essere l'orgoglio italiano nello sviluppo del territorio”. Vedremo se Catella sarà in grado di ripetere i successi del mattone milanese a Venezia con il promesso rilancio dello storico Hotel des Bains al Lido, chiuso da 13 anni, con un piano che sulla carta vale 150 milioni di euro. **F**



Lo stregone della Silicon Valley

È il padre di ChatGPT, ma anche tanto altro. **Sam Altman** vuole scansionare la nostra iride per creare un passaporto digitale con cui identificarsi in un mondo popolato da bot. E non è il suo progetto più ambizioso: con Retro Biosciences intende allungare di dieci anni - per ora - la vita umana

Noi continuiamo a seguirlo mentre va a Capitol Hill per spiegare ai senatori degli Stati Uniti l'intelligenza artificiale (era metà settembre) e come regolarla, ma lui è già oltre. L'ha incrociata con le criptovalute per darci un'identità digitale e coltiva un sogno antico: sfidare la morte, a suon di centinaia di milioni di dollari. Sam Altman è un rivoluzionario digitale, perché è uno di quegli imprenditori che si mettono in testa di cambiare il mondo con le tecnologie. Un hacker del futuro, come lo definiscono anche in America, che vuole sovvertire il corso della storia, ovviamente a fin di bene. Se qualcuno si chiede chi sia Sam Altman, la rispo-

sta più semplice è: il papà di ChatGPT, l'intelligenza artificiale generativa. Un anno dopo il lancio, per il 6 novembre ha convocato la prima conferenza globale per sviluppatori. Ha anticipato che non ci saranno grandi novità, ma pochi gli credono, perché

ChatGPT è "un prodotto cool, ma ancora orribile" (sue parole in un podcast del *New York Times*). Da lui andò Elon Musk nel 2015, quando, dopo un colloquio con l'allora presidente Obama, decise di fare qualcosa di forte per far capire alla politica e al mondo l'importanza dell'IA. Insieme costituirono OpenAI come società no profit, poi cominciarono a discutere su che cosa fare, come farlo e, soprattutto, chi avrebbe dovuto comandare. Il fondatore di Tesla lasciò la partita e cominciò a bombardare il progetto, come nel suo stile. "Per essere stronzo, è stronzo", ha detto Altman, ceo di OpenAI dal 2019. "Però credo che ci tenga davvero e che sia molto preoccupato". Questo asciutto giudizio si può leggere nell'imponente biografia di Musk firmata da Walter Isaacsson e appena pubblicata anche in Italia.

Il tipo si può permettere molto. Non male per un giovanotto di Chicago, 38 anni, che ha frequentato Stanford

ma non si è mai laureato, che è una potenza in Silicon Valley ma non ha certo la visibilità di Musk. Con lui condivide però il profilo del visionario che non vuole e non sa darsi limiti, del capitalista che si preoccupa degli effetti sociali di quel che fa, del tecnofilo ossessivo ma anche riflessivo. Non si diventa così per caso, ma per un talento potenziato da una concomitanza di casi: ha cominciato a programmare a dieci anni, a meno di 20 ha creato una startup che ha raccolto 30 milioni ed è stata venduta per oltre 40, dopo essere stata incubata in Y Combinator, la più celebre fabbrica di startup d'America e del mondo (è stata la culla di società

come Airbnb e Dropbox). Il fondatore, Paul Graham, notò quel ragazzino ("Bill Gates doveva essere così a 19 anni"), lo prese in squadra e dopo pochi anni lo volle come presidente. Altman è diventato così il mago dell'innovazione, l'uomo che per qual-

Altman ha cominciato a programmare a dieci anni. A meno di 20 ha creato una startup che ha raccolto 30 milioni ed è stata venduta per oltre 40. Paul Graham, il fondatore di Y Combinator, ha detto di lui: "Bill Gates doveva essere così a 19 anni"

cuno dovrebbe addirittura salvare la Silicon Valley, che da tempo critica apertamente. "Ha perso la sua cultura dell'innovazione. Qual è stata l'ultima grande svolta scientifica uscita da un'azienda della Silicon Valley prima di OpenAI?", dice confermando un alto livello di autostima, fattore che mette al primo posto nelle sue 13 regole per avere successo (si trovano online). Si guarda troppo al ritorno finanziario a breve e il politicamente corretto sta uccidendo la creatività imprenditoriale, sostiene. Perché a lui piace essere indipendente, irriverente e autonomo. E, soprattutto, avere una visione del mondo che prevede di cambiarlo, puntando non solo sulle idee più sicure, ma su quelle più audaci e più rischiose.

Non è un caso se la nuova impresa lanciata a luglio si chiama Tools for Humanity. Il nuovo strumento per l'umanità ha la forma di una palla di bowling, fa la scansione della nostra iride e produce il WorldID, un pas-



saporto digitale universale per identificarsi in un mondo che sarà sempre più popolato da bot. Il progetto si chiama Worldcoin, è partito da San Francisco, ha una sede a Berlino e due milioni di utenti, fa *orbiting* in 35 città di 20 paesi. Le scansioni degli occhi vengono depositate su una blockchain (dove non possono essere rubate o alterate) e chi si fa fare la scansione dell'occhio ottiene il token (certificato digitale) di una nuova criptovaluta, Wld, che dai 50 centesimi di partenza ha già raggiunto un picco di 5 dollari. "Worldcoin può aiutare ad affrontare i cambiamenti dell'economia e della società prodotti dalla diffusione dell'IA", sostiene il fondatore. La rivoluzione come sequenza di misure e contromisure, di rischi e di soluzioni per ridurli. Altman sembra disposto a provarle tutte: nel 2018 ha pagato 10mila dollari per prenotarsi la digitalizzazione del cervello, un intervento messo a punto da una startup che potrebbe portare alla morte e che infatti è stato finora rinviato.

Non c'è rivoluzione senza una quota di utopia. Con l'intelligenza artificiale o "aliena", come la definisce Altman, lavoreremo meno e solo se e quando vorremo. Sul tema riflette da tempo. È un sostenitore dell'Ubi (*universal base income*), un modello di reddito minimo per tutti studiato anche dalla Banca Mondiale, e nel 2016 ha finanziato un esperimento in California per valutarne gli effetti. Ma qual è il sogno più estremo di ogni stregone? Allungare la vita, mettere la morte in attesa. Da anni Altman studia le tecniche *anti-aging* e legge ricerche. A un certo punto ha scoperto che il sangue giovane può rinnovare i tessuti. Ha chiamato una vecchia conoscenza di Y Combinator, lo scienziato Joe Betts-La Croix, e gli ha chiesto: "Hai visto che cosa hanno scoperto a Berkeley? Perché non facciamo una startup? Metto io 180 milioni di dollari". È nata così Retro Biosciences, lanciata sul mercato nell'aprile 2023. Obiettivo: ritardare la morte di almeno dieci anni, tanto per cominciare. Come? Disegnando diversi metodi per prevenire le malattie della vecchiaia, usando la riprogrammazione cellulare e le terapie basate sul plasma. Altman ha già fatto sapere che, ovviamente, sarà il primo a provarle. **F**

ABF

è fatta di *storie*.

Martina

è un'atelierista digitale.
Aiuta decine di ragazzi
ad esprimere sé stessi
e il proprio potenziale.



Scopri la
nostra *storia*



uaoh.it

Unisciti alla nostra grande famiglia.
Insieme si può molto di più.

Piazza San Firenze, 5 - 50122 Firenze (FI)
T. +39 055.9943200 - andrebocellifoundation.org

ABF

ANDREA BOCELLI FOUNDATION

ENTE FILANTROPICO

WHAT'S
NEW

FRONTRUNNER

WHO'S
NEXT

Dak Prescott,
quarterback
dei Dallas
Cowboys

TEAM che valgono ORO

Forbes ha stilato la classifica delle 50 squadre che valgono di più al mondo. In testa ci sono i Dallas Cowboys con un valore di 9 miliardi. Solo sette i club di calcio. Ferrari unica italiana, in 45esima posizione

OTTOBRE 2023

FORBES.IT

23

FRONTRUNNER


S

ta diventando sempre più difficile restare al top. Oggi, infatti, le 50 squadre sportive che valgono di più al mondo registrano un valore complessivo di 256 miliardi dollari (per una media di 5,12

miliardi di dollari), ossia il 15% in più rispetto al 2022. E quest'anno la cifra minima per entrare in classifica, 3,7 miliardi di dollari, rappresenta la soglia di ingresso più alta mai registrata fino ad ora.

L'aumento delle valutazioni è dovuto principalmente all'impennata dei prezzi d'acquisto delle squadre sportive. Per esempio, i Washington Commanders della Nfl - al 12esimo posto nella lista di quest'anno - sono stati venduti per la cifra record di 6,05 miliardi di dollari a luglio. A febbraio anche i Phoenix Suns della Nba sono stati acquistati per una cifra molto considerevole: 4 miliardi di dollari.

Anche le valutazioni dei team di Formula 1 sono aumentate di uno sbalorditivo 276% rispetto a quattro anni fa. Due scuderie sono entrate nella top 50 di quest'anno: Ferrari, al 45esimo posto con un valore di 3,9 miliardi di dollari, e Mercedes, al 47esimo posto con 3,8 miliardi di dollari. È la prima volta che i team di F1 entrano nella top 50 dal 2013, quando la Ferrari era in 21esima posizione, mentre la McLaren era 47esima.

La Nfl rimane la lega sportiva di maggior valore al mondo, grazie ad accordi televisivi che potrebbero valere più di 126 miliardi di dollari entro il 2033. Non è un caso se conta 30 squadre tra le prime 50, lo stesso numero dell'anno scorso. Tra le prime 50 squadre, sono invece i sette club di calcio ad aver registrato la più alta variazione media quinquennale (114%), guidati dal Paris Saint-Germain. La squadra francese è cresciuta del 334% dal 2018 e ora vale 4,2 miliardi di dollari, classificandosi al 36esimo posto quest'anno. Ad aumentare il loro valore sono anche due squadre della Premier League inglese, il Liverpool (con un aumento del 173%) e il Manchester City (+102%). 

LE 50 SQUADRE DI MAGGIOR VALORE AL MONDO

1. DALLAS COWBOYS

9 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: Jerry Jones
Variazione quinquennale del valore: 80%

2. NEW YORK YANKEES

7,1 miliardi di dollari
Lega: MLB
Proprietario: famiglia Steinbrenner
Variazione quinquennale del valore: 78%

3. GOLDEN STATE WARRIORS

7 miliardi di dollari
Lega: NBA
Proprietari: Joe Lacob, Peter Guber
Variazione quinquennale del valore: 126%

3. NEW ENGLAND PATRIOTS

7 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: Robert Kraft
Variazione quinquennale del valore: 84%

5. LOS ANGELES RAMS

6,9 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: E. Stanley Kroenke
Variazione quinquennale del valore: 116%

6. NEW YORK GIANTS

6,8 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietari: John Mara, Steven Tisch
Variazione quinquennale del valore: 106%

7. CHICAGO BEARS

6,3 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: famiglia McCaskey
Variazione quinquennale del valore: 104%

8. LAS VEGAS RAIDERS

6,2 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: Mark Davis
Variazione quinquennale del valore: 156%

9. NEW YORK KNICKS

6,1 miliardi di dollari
Lega: NBA
Proprietario: Madison Square Garden Sports
Variazione quinquennale del valore: 69%

9. NEW YORK JETS

6,1 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: famiglia Johnson
Variazione quinquennale del valore: 114%

11. REAL MADRID

6,07 miliardi di dollari
Lega: La Liga spagnola
Proprietario: soci del club
Variazione quinquennale del valore: 48%

12. WASHINGTON COMMANDERS

6,05 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: Joshua Harris
Variazione quinquennale del valore: 95%

13. MANCHESTER UNITED

6 miliardi di dollari
Lega: Premier League inglese
Proprietario: Famiglia Glazer
Variazione quinquennale del valore: 46%

13. SAN FRANCISCO 49ERS

6 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietari: Denise DeBartolo York, John York
Variazione quinquennale del valore: 97%

15. LOS ANGELES LAKERS

5,9 miliardi di dollari
Lega: NBA
Proprietari: Jerry Buss Family Trusts, Mark Walter, Todd Boehly
Variazione quinquennale del valore: 79%

16. PHILADELPHIA EAGLES

5,8 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: Jeffrey Lurie
Variazione quinquennale del valore: 111%

17. MIAMI DOLPHINS

5,7 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: Stephen Ross
Variazione quinquennale del valore: 121%

18. BARCELONA

5,508 miliardi di dollari
Lega: La Liga spagnola
Proprietari: soci del club
Variazione quinquennale del valore: 36%

19. HOUSTON TEXANS

5,5 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: Janice McNair
Variazione quinquennale del valore: 96%

20. LIVERPOOL

5,288 miliardi di dollari
Lega: Premier League inglese
Proprietari: John Henry, Thomas Werner
Variazione quinquennale del valore: 173%



GETTYIMAGES

Julius Randle,
ala grande dei
New York Knicks



Mookie Betts
dei Los Angeles Dodgers

21. DENVER BRONCOS

5,1 miliardi di dollari

Lega: NFL

Proprietario: Rob Walton

Variazione quinquennale del valore: 92%

22. SEATTLE SEAHAWKS

5 miliardi di dollari

Lega: NFL

Proprietario: Paul G. Allen Trust

Variazione quinquennale del valore: 94%

23. MANCHESTER CITY

4,99 miliardi di dollari

Lega: Premier League inglese

Proprietari: Mansour Bin Zayed
Al Nahyan

Variazione quinquennale del valore: 102%

24. BAYERN MONACO

4,86 miliardi di dollari

Lega: Bundesliga tedesca

Proprietari: soci del club

Variazione quinquennale del valore: 59%

25. LOS ANGELES DODGERS

4,8 miliardi di dollari

Lega: MLB

Proprietario:

Guggenheim Baseball Management

Variazione quinquennale del valore: 60%

26. ATLANTA FALCONS

4,7 miliardi di dollari

Lega: NFL

Proprietario: Arthur Blank

Variazione quinquennale del valore: 81%

27. MINNESOTA VIKINGS

4,65 miliardi di dollari

Lega: NFL

Proprietario: famiglia Wilf

Variazione quinquennale del valore: 94%

28. BALTIMORE RAVENS

4,63 miliardi di dollari

Lega: NFL

Proprietario: Stephen Bisciotti

Variazione quinquennale del valore: 79%

29. PITTSBURGH STEELERS

4,625 miliardi di dollari

Lega: NFL

Proprietari:

Arthur Rooney II, Daniel Rooney Trust

Variazione quinquennale del valore: 79%

30. CLEVELAND BROWNS

4,62 miliardi di dollari

Lega: NFL

Proprietari: Dee e Jimmy Haslam

Variazione quinquennale del valore: 137%

31. GREEN BAY PACKERS

4,6 miliardi di dollari

Lega: NFL

Proprietari: azionisti

Variazione quinquennale del valore: 75%



La formazione del Paris Saint-Germain

GETTY IMAGES

27 FRONTRUNNER

32. BOSTON RED SOX

4,5 miliardi di dollari
Lega: MLB
Proprietari:
John Henry, Thomas Werner
Variazione quinquennale del valore: 83%

33. TENNESSEE TITANS

4,4 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **Amy Adams Strunk**
Variazione quinquennale del valore: 115%

34. INDIANAPOLIS COLTS

4,35 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **James Irsay**
Variazione quinquennale del valore: 83%

35. KANSAS CITY CHIEFS

4,3 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **Famiglia Hunt**
Variazione quinquennale del valore: 105%

36. PARIS SAINT-GERMAIN

4,21 miliardi di dollari
Lega: Ligue 1 francese
Proprietario:
Qatar Sports Investments
Variazione quinquennale del valore: 334%

37. TAMPA BAY BUCCANEERS

4,2 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **famiglia Glazer**
Variazione quinquennale del valore: 110%

38. LOS ANGELES CHARGERS

4,15 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **famiglia Spanos**
Variazione quinquennale del valore: 82%

39. CHICAGO CUBS

4,1 miliardi di dollari
Lega: MLB
Proprietario: **famiglia Ricketts**
Variazione quinquennale del valore: 58%

39. CHICAGO BULLS

4,1 miliardi di dollari
Lega: NBA
Proprietario: **Jerry Reinsdorf**
Variazione quinquennale del valore: 41%

39. CAROLINA PANTHERS

4,1 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **David Tepper**
Variazione quinquennale del valore: 78%

42. NEW ORLEANS SAINTS

4,075 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **Gayle Benson**
Variazione quinquennale del valore: 96%

43. BOSTON CELTICS

4 miliardi di dollari
Lega: NBA
Proprietari: **Wycliffe Grousbeck, Irving Grousbeck, Stephen Pagliuca, Robert Epstein**
Variazione quinquennale del valore: 62%

43. JACKSONVILLE JAGUARS

4 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **Shahid Khan**
Variazione quinquennale del valore: 92%

45. FERRARI

3,9 miliardi di dollari
Lega: F1
Proprietario: **Ferrari NV**
Variazione quinquennale del valore: 189%

45. LOS ANGELES CLIPPERS

3,9 miliardi di dollari
Lega: NBA
Proprietario: **Steve Ballmer**
Variazione quinquennale del valore: 81%

47. MERCEDES

3,8 miliardi di dollari
Lega: F1
Proprietari: **Daimler Amg, Toto Wolff, Ineos**
Variazione quinquennale del valore: 274%

47. ARIZONA CARDINALS

3,8 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **Michael Bidwill**
Variazione quinquennale del valore: 77%

49. SAN FRANCISCO GIANTS

3,7 miliardi di dollari
Lega: MLB
Proprietario: **Greg Johnson**
Variazione quinquennale del valore: 76%

49. BUFFALO BILLS

3,7 miliardi di dollari
Lega: NFL
Proprietario: **Terrence e Kim Pegula**
Variazione quinquennale del valore: 131%

Spirito di RINNOVAMENTO

28

È tornato l'annuale appuntamento con l'evento organizzato da *Forbes* e Kon al Four Seasons di Firenze. Al centro i temi dell'innovazione e della sostenibilità. Nella giornata anche la seconda edizione dei Forbes Social Awards, il riconoscimento per i migliori progetti nel campo della comunicazione

F *orbes* e Kon Group, società indipendente leader

in Italia nella finanza straordinaria (m&a) per le piccole e medie imprese, hanno presentato al Four Seasons di Firenze il tradizionale appuntamento autunnale Un Nuovo Rinascimento, quest'anno dedicato ai temi dell'innovazione e della sostenibilità. L'evento è stato preceduto dalla seconda edizione dei Forbes Social Awards, il riconoscimento indetto



da *Forbes* per i migliori progetti, iniziative, eventi ed esperienze nel campo della comunicazione, realizzati da istituzioni, governi, imprese e organizzazioni della società civile in tutta Europa. La premiazione si è svolta nel Salone della Gherardesca, una splendida sala affrescata con dipinti del '500. Dopo un saluto del direttore di *Forbes Italia*, Alessandro Mauro

Da sinistra, Alessandro Mauro Rossi, direttore di *Forbes Italia*, Nicola Di Giusto, sales & marketing manager di Vianova; Danilo Cattaneo, ceo di Infocert; Letizia Cantini, general manager partner di Svicom; Fabrizio Bencini, partner di Kon; Roberto Sfoglietta, fondatore e ad di Ventive Group. Sopra un momento della premiazione dei Forbes Social Awards. Nell'altra pagina la sala del Four Seasons di Firenze dove si è tenuto l'evento.



Rossi, è iniziata la cerimonia di consegna dei premi affidata, anche quest'anno, a Olaf Bruns, giornalista internazionale, delegato agli affari pubblici europei. Quest'anno i premi sono andati a Cecilie Hollberg, direttore della Galleria dell'Accademia - Firenze; Luiss Guido Carli, campagna di comunicazione per le iscrizioni di studenti internazionali 'unlearn - learn - lead'; Dg Just - Gender Stereotype Campaign; European Parliamentary Research Service - Dataviz Normandy Index 2023; European External Action Service (Eeas) - Eu for the environment: promoting waste source separation in 4 regions; Dg Sante - United in protection campaign.

TUTTI I PANEL E I RELATORI DELLA SERATA

STRADE DELL'INNOVAZIONE

- **Danilo Cattaneo**, ceo di Infocert
- **Letizia Cantini**, general manager partner di Svicom
- **Nicola Di Giusto**, sales & marketing manager di Vianova
- **Roberto Sfoglietta**, fondatore e amministratore delegato di Ventive Group
- **Fabrizio Bencini**, partner di Kon

INTERNAZIONALIZZAZIONE

- **Janluca de Waijer**, ceo di Domori
- **Martino De Rosa**, ceo di At Carmen
- **Raffaele Venditti**, ceo di Venditti Food
- **Michele Monaco**, non finance advisory di Palagano
- **Pasquale Cataldi**, ceo di Altus Lifestyle

SOSTENIBILITÀ

- **Luca De Gaetano**, presidente di Plastic Free
- **Cristian Trio**, fondatore e ceo di Dyanema Real Estate Investments
- **Stefano Anzuinelli**, chancellor & chairman di Swiss School of Management
- **Franco Mantellassi**, presidente di Manteco
- **Stefano Zaccaria**, marketing director di Toyota
- **Vincenzo Ferragina**, partner di Kon

Il main event serale si è tenuto nel Salone delle feste La Villa del Four Seasons, dove oltre 230 tra i più importanti esponenti del tessuto economico italiano hanno dibattuto sui temi più caldi del momento, per definire le basi per nuovo rinascimento italiano innovativo e sostenibile. Il saluto iniziale della serata, moderata da Rossi, è stato fatto da Elio Pariota, amministratore delegato di Bfc Media (casa editrice che edita anche *Forbes Italia*), che ha ringraziato tutti i presenti a cominciare dall'editore di Bfc Media Danilo Iervolino, dal sindaco di Firenze Dario Nardella e da Francesco Ferragina di Kon, co-organizzatore dell'evento. 

di Giovanni Iozzia

immobiliare

HOMEPAL CRESCE e il proptech conquista le banche

Non poteva pensare di prepararsi a celebrare i primi dieci anni con un risultato migliore Andrea Lacalamita. La startup da lui fondata nel 2014 con Fabio Marra, Homepal, è al centro di un'operazione che vede scendere nell'area proptech due nomi pesanti della finanza come Intesa Sanpaolo e Bper (rispettivamente la prima e la terza banca in Italia). Si tratta di tecnologie digitali per l'immobiliare (property, in inglese) e Homepal è all'avanguardia nella loro applicazione per la compra-



A sinistra Andrea Lacalamita, fondatore di Homepal

vendita di case, con una piattaforma che permette di fare tutto online. Adesso Intesa Sanpaolo cede la sua divisione Casa, prende la maggioranza relativa della nuova società e con Bper, che in passato ha già investito sulla startup, mette 15 milioni per lanciare il nuovo corso di Homepal, che sarà guidato sempre da Lacalamita: una piattaforma digitale proptech aperta ad altre banche e operatori del mercato che vorranno utilizzare le tecnologie digitali per fare meglio il loro business.

E-COMMERCE

120 milioni di dollari per DUE ITALIANI A LONDRA



Gian Maria Gramondi, a sinistra e Luca Cartechini

Trovare una startup che prende 120 milioni di dollari a un anno dal debutto non capita spesso, neanche a Londra. Se poi a fondarla sono stati due italiani, allora è un piccolo caso. Si chiama Shop Circle e arriva ufficialmente sul mercato nel giugno 2022 da un'idea che Luca Cartechini e Gian Maria Gramondi stanno covando da circa un anno: come possiamo usare l'intelligenza artificiale per aiutare e far crescere chi vende online? Gramondi ha

lavorato in Amazon per quasi quattro anni, Cartechini invece ha fatto finanza. Con Shop Circle propongono una serie di strumenti e soluzioni semplici da usare per i siti di e-commerce. Nel primo anno di attività hanno conquistato 100mila clienti in tutto il mondo. Davanti a questi numeri, agli investitori americani che avevano contribuito alla nascita di Shop Circle si sono aggiunti nuovi fondi di venture capital inglesi e italiani.

GREEN ECONOMY

La startup che fa crescere la foresta degli innovatori

Anche dalle sciagure possono nascere buone idee e nuove imprese. Cinque anni fa, ottobre 2018, la tempesta Vaia si abbatté su Trentino e Veneto, con il vento che raggiungeva i 200 chilometri l'ora. Ci furono otto morti e sulle Dolomiti vennero distrutti 42 milioni di alberi. Lì dove c'era solo desolazione adesso è cresciuta la foresta degli innovatori, come si chiama l'appuntamento organizzato a metà settembre da Vaia, la startup a vocazione sociale nata, prendendo il nome dalla tempesta, per rimediare ai danni. Ha già contribuito a piantare 80mila nuovi alberi e riutilizza il legno di quelli abbattuti nell'autunno 2018 per costruire oggetti di design utili anche per la nostra vita digitale. "Per esempio il Cube, un amplificatore naturale: basta inserire lo smartphone nell'apposita fessura e il suono viene amplificato dalla struttura in legno", racconta il fondatore Federico Stefani. "Ogni Cube è un pezzo unico ed è stato scelto come premio della prima edizione del Premio Nazionale Comunicazione Costruttiva, che si terrà a novembre a Milano". Quello di Vaia è un modello replicabile: "Stiamo lavorando in questo senso su altri territori. Dietro ogni caduta si nasconde una grande opportunità: cambiare il nostro mondo". Facendo anche business.



Il fondatore Federico Stefani (al centro) insieme ai soci

di Enzo Argante

classifiche

GIOVANI ITALIANI digitali crescono

Italia si posiziona al primo posto nella classifica delle nazioni con la maggiore sensibilità giovanile verso la sostenibilità digitale, seguita da Spagna, Polonia, Germania e Francia: l'85% dei ragazzi italiani considera la tecnologia digitale uno strumento utile per migliorare la società. È il risultato del report *Digital sustainability index young* realizzato dalla Fondazione per la sostenibilità digitale in collaborazione con Ey Foundation. "Questo dato non vuol dire che i nostri giovani sono i più preparati", sottolinea Stefano Epifani, presidente della Fondazione per la sostenibilità digitale. "Significa invece che i giovani italiani



Stefano Epifani

più preparati sul tema del digitale sono quelli più propensi a utilizzarlo come strumento di sostenibilità. Vuol dire che abbiamo una base solida, benché esigua, sulla quale costruire un futuro sostenibile". Il rapporto evidenzia anche che quasi un intervistato italiano su cinque ritiene che i social network non siano un ambiente sicuro per i giovani, identificando il cyberbullismo come la principale problematica derivante dalla società iper-connessa. Questo sottolinea l'importanza di promuovere un uso consapevole e responsabile delle tecnologie digitali, soprattutto quando si tratta della formazione dei giovani.

ECONOMIA CIRCOLARE

IN PUGLIA LA PRIMA FATTORIA ACQUAPONICA D'EUROPA

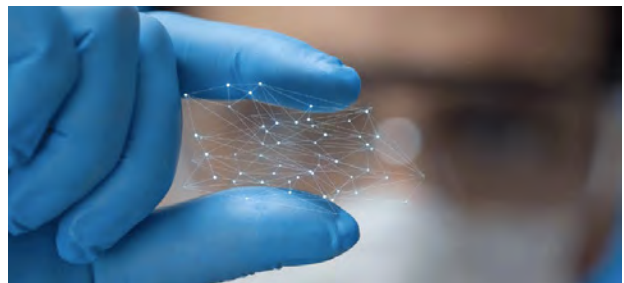
Nasce a Castellana Grotte, nel Barese, la prima fattoria acquaponica d'Europa che utilizza acque depurate da Acquedotto Pugliese (Aqp) per la produzione agricola e l'allevamento di pesci: una tecnica che consente un risparmio idrico del 90%. È questo l'obiettivo del progetto Aware (Aquaponics from wastewater reclamation) per cui è stato sottoscritto un protocollo d'intesa tra Innova - Eu, l'Autorità idrica pugliese, Aqp (gestore dell'impianto di depurazione e affinamento) e il Comune di Castellana Grotte (proprietario dell'impianto), oltre a numerosi altri partner nazionali e internazionali del progetto (università, aziende, organizzazioni no profit, istituzioni governative), tra cui l'Università del Salento. "Siamo orgogliosi di aprire le porte degli impianti di depurazione e affinamento per questo progetto pionieristico in Europa", ha commentato il consigliere di amministrazione di Aqp Francesco Crudele (nella foto). "Gestiamo 184 impianti di depurazione, con tecnologie avanzate e sostenibili, e ci stiamo concentrando molto sull'economia circolare con



un progetto di riuso dell'acqua depurata. Proprio l'impianto di Castellana Grotte è uno fra i cinque (con Acquaviva, Corsano, Gallipoli e Ostuni) che nel 2022 hanno permesso di recuperare complessivamente quasi 600mila metri cubi di risorsa idrica affinata da destinare all'irrigazione".

EDILIZIA

La calce armata che assorbe CO2



Alta adesione e flessibilità, lavabilità, elevata resistenza all'abrasione, alle intemperie, alle piogge acide e capacità di assorbire CO2 sono solo alcune delle caratteristiche innovative del Calcene la calce armata al grafene che ha cominciato a essere impiegata in diversi cantieri in Italia e nel mondo. Il prodotto è nato dalla collaborazione tra la Sandtex, azienda triestina specializzata in rivestimenti e vernici per edifici, la spagnola GraphenStone e l'università di Trieste. "Siamo riusciti a mettere a punto un'innovativa evoluzione della calce, ovvero un film di pittura con una resistenza meccanica e un'adesione mai vista prima", spiega Gianni Martinetti, ceo del gruppo Covema Vernici, di cui Sandtex fa parte. "Con lo stesso concetto del cemento armato, siamo riusciti a inglobare nel grassello di calce la sottile e robustissima rete di grafene, dando al nostro materiale vantaggi inaspettati. Il prodotto che è uscito dai laboratori lo abbiamo chiamato Calcene: calce armata al grafene. Le sue caratteristiche stanno avendo e avranno un impatto straordinario sulle nostre città, che ritroveranno i colori consumati da decenni di inquinanti e piogge acide con un prodotto innovativo che non perde la sua naturalità, la sua origine minerale, la sua sostenibilità e la sua capacità di assorbire la CO2 mentre asciuga in parete".

di Gabriele Di Matteo

app

La nuova vita di CLUBHOUSE



dell'azienda fondata da Paul Davison e Rohan Seth e spiega le funzioni dell'app con parole amichevoli. Pensate a una chat simile a una storia di gruppo su Instagram alla quale si contribuisce con la propria voce. Si registra un messaggio vocale da inviare agli amici. Si possono aggiungere altri

Clubhouse ha vissuto la sua stagione di successo durante il lockdown. Un successo che non riuscì a consolidarsi: dopo la riapertura, le persone preferirono tornare a incontrarsi dal vivo e parlare sedute al tavolino di un bar davanti a una birra. Eppure Clubhouse non è morto. Anzi, rinasce sotto forma di app per la messaggistica, con nuove chat di gruppo solo vocali. L'annuncio è apparso sul blog

utenti per creare una sorta di collage conversazionale. Dalla schermata principale dell'app bisogna toccare il pulsante microfono e quindi spostarlo per andare in diretta. Le stanze live, spiegano in azienda, sono ancora il punto di forza della piattaforma. Si attendono adesso eventuali *endorser* come Elon Musk, Mark Zuckerberg, rapper o attori come Ashton Kutcher per tornare ai grandi numeri di qualche anno fa.

TECH

Le aziende di computer le provano tutte

Il mercato dei pc non tira più come prima. Le società di ricerca attribuiscono questo calo alla nuova mentalità che si è creata tra i consumatori dopo lo shock del lockdown. Si spendono soldi per i viaggi, le vacanze, il benessere, l'intrattenimento e si rimanda l'acquisto del nuovo laptop. Per rompere questo circolo vizioso i grandi player del mercato provano l'effetto sorpresa. Lenovo ha lanciato per primo il laptop con display flessibile. Poi è arrivata la taiwanese Asus con il suo Zenbook 17 Fold. Ora ci prova l'americana Hp con un prodotto lussuoso che costa circa 5mila dollari. Si chiama Spectre Fold e sorprende grazie a un design all'avanguardia che gli permette di stare in piedi per una perfetta ergonomia di seduta. Per guardare video o lavorare il prodotto offre uno schermo oled da 17 pollici, risoluzione 2560 x 1920 e uno spessore di appena 8,5 millimetri. Il pannello oled è realizzato dalla Lg e non mostra nessuna piega quando lo apriamo. Completo di accessori come tastiera bluetooth magnetica, stilo e perfino un hub dock usb-c per la ricarica della batteria.



INTELLIGENZA ARTIFICIALE

La minaccia degli speaker robot



Fa notizia la più grande azienda di software al mondo, la Microsoft, che si mette a offrire audiolibri gratuiti ai consumatori. Il Project Gutenberg insieme a Microsoft ha creato migliaia di audiolibri che utilizzano una tecnologia neurale di sintesi vocale per generare le voci che leggono i testi. Una voce narrante molto più gradevole di quelle computerizzate che spesso offre il mercato. Come al solito, c'è di mezzo una ricca dose di intelligenza artificiale, su cui Microsoft ha investito 10 miliardi di dollari con l'operazione OpenAi. L'IA riesce a generare una modalità vocale che si avvicina alle emozioni della voce umana. La pronuncia, il tono usato nella lettura, la velocità, le pause e l'intonazione procurano a chi ascolta una sensazione piacevole. Un altro limite nella produzione di audiolibri tradizionali consiste nei tempi lunghissimi per l'incisione del file. Ostacolo superato dal drastico taglio dei tempi con l'intervento dell'intelligenza artificiale in grado di generare voci in tempi rapidissimi.

di Emilio Cozzi

politica

Lo spazio diventa legge



Adolfo Urso, il ministro delle Imprese e del made in Italy dal 22 ottobre 2022

Nello spazio c'è l'economia del futuro". Lo ha ripetuto spesso nelle ultime settimane Adolfo Urso, ministro delle Imprese e del made in Italy, anticipando l'introduzione della prima legislazione italiana completa in ambito spaziale all'interno della nuova legge di stabilità. "Nella manovra economica, faremo un collegato che definirà le attività dell'uomo nello spazio e questo ci permetterà di incrementare la nostra leadership in questa colonizzazione".

La legislazione andrà a inquadrare principalmente le attività dei privati, che anche in Italia sono in fermento. Per sottolinearne l'importanza, il ministro Urso ha aggiunto: "L'Italia, pur essendo ancora oggi una grande potenza spaziale, sostanzialmente la sesta al mondo, con imprese grandi e piccole e un ecosistema molto competitivo, non ha ancora una legge sullo spazio, a differenza di altri paesi europei, e una legge sullo spazio oggi è ancor più necessaria".

Davide Riccardo Lizzani

FINANZIAMENTI

AXIOM SPACE raccoglie 350 milioni di investimenti

Axiom, azienda privata texana, ha concluso un round di finanziamenti da 350 milioni di dollari guidato dalla saudita Aljazira Capital e dalla società farmaceutica sudcoreana Boryung. Gli investimenti di quest'anno ammontano a mezzo miliardo, una cifra che nel settore è stata superata solo da SpaceX. Inoltre, Axiom ha dichiarato di aver ricevuto 2,2 miliardi dai contratti coi clienti. Fra questi sia la Nasa, che ha commissionato ad



Axiom tute spaziali per la Stazione spaziale internazionale e per la Luna, sia chi vuole raggiungere lo spazio, privati e no. A maggio, con la missione Axiom 2, l'agenzia spaziale saudita ha infatti comprato il biglietto per la Iss ai suoi astronauti Ali AlQarni e Rayyanah Barnawi. A inizio 2024, invece, Axiom 3 porterà sulla Iss il primo astronauta dell'agenzia spaziale turca, Alper Gezeravci, e Marcus Wandt dell'agenzia svedese. L'ultimo dei tre posti venduti da Axiom è stato comprato dall'Aeronautica militare italiana, che ha dato l'incarico di condurre esperimenti in microgravità all'ufficiale Walter Villadei, da poco reduce della missione suborbitale Virtute 1 con Virgin Galactic.

D.R.L.

PMI

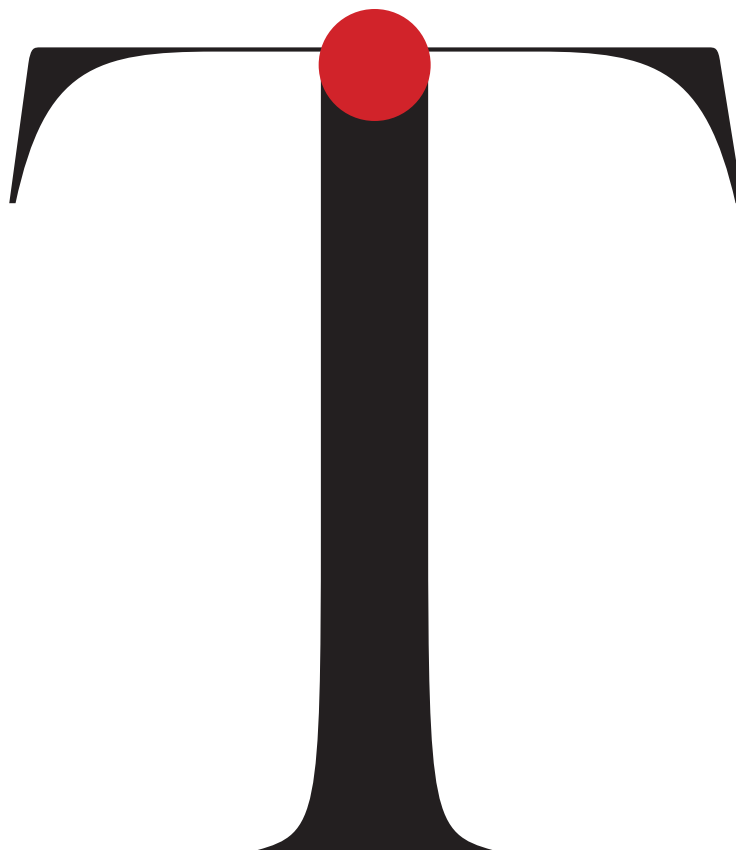
AVIO INVESTE nei sistemi propulsivi di T4i

A inizio settembre Avio, società attiva nella propulsione aerospaziale quotata sul segmento Star di Borsa Italiana, ha annunciato un investimento strategico di minoranza qualificata nel capitale di T4i, spin-off dell'Università di Padova specializzata in sistemi propulsivi innovativi per applicazioni spaziali, dai satelliti di piccole dimensioni a veicoli orbitali ed extra orbitali. Fondata nel 2014 da un team guidato da Daniele Pavarin (nella foto), docente dell'ateneo padovano, T4i ha dimostrato di eccellere partecipando a programmi in partnership con l'Agenzia spaziale europea (l'Esa), quella italiana (l'Asi) e con il Consiglio nazionale delle ricerche (il Cnr). La rapida crescita della pmi basata a Monselice registra non poche altre collaborazioni con aziende italiane e straniere, tra cui la stessa Avio. L'investimento di quest'ultima è stato realizzato tramite la sottoscrizione di un aumento di capitale dedicato, per una cifra complessiva di 2,5 milioni di euro, con conseguente partecipazione sociale pari al 17% circa. È anche in corso la sottoscrizione di accordi commerciali e di sviluppo tecnologico per nuove tecnologie spaziali.

Emilio Cozzi



MARCO TRIPI



UN SECONDO RINASCIMENTO

NON SOLO L'ARTE E IL BELLO. OGGI IL GENIO ITALIANO SI ESPRIME ANCHE NELLA TECNOLOGIA. ALMAVIVA È UNA DELLE PIÙ GRANDI AZIENDE IT DEL NOSTRO PAESE, CON UNA RETE DI 45MILA PERSONE NEL MONDO E UN FATTURATO DI OLTRE UN MILIARDO DI EURO. A GUIDARLA È MARCO TRIPI, FIGLIO DEL FONDATORE, CHE L'HA TRASFORMATA DA SYSTEM INTEGRATOR A IMPRESA CON PIATTAFORME PROPRIETARIE. "QUANDO NACQUE LA SOCIETÀ, AVEVO 13 ANNI", RICORDA. "MA MIO PADRE MI RENDEVA GIÀ PARTECIPE DI TUTTO"

DI ALESSANDRO ROSSI

FOTO DI ROBERTA BRUNO



A guardare i soffitti, le pareti, gli arredi, pensi a tutto meno che alla tecnologia, all'innovazione. Ti viene solo da restare a bocca aperta con gli occhi all'insù. La sede di rappresentanza di Almaviva è questa?, viene da chiedere. D'altra parte Palazzo Colonna, in piazza Santi Apostoli a Roma, è un inno alla bellezza, all'impronta elegante del Rinascimento.

E allora, cos'è stato il Rinascimento se non l'esplosione del genio italiano? E cos'è la tecnologia made in Italy se non una seconda esplosione del genio italiano, 500 anni dopo? Già, l'Italia non è solo il paese del bello, del cibo, del vino, delle opere d'arte. È anche il paese della tecnologia. E infatti la prima domanda a **Marco Tripi**, ad di **Almaviva** e figlio del presidente e fondatore Alberto, è proprio questa: Almaviva è una società di It, ma It sta per information technology o italian technology? "Tutti e due, direi", risponde. "Siamo con successo nel mercato dell'It, ovvero dell'information technology, sempre più centrale in Italia e nel mondo, e siamo soprattutto una società italiana dell'It. Questo è un fattore che ci rende unici. Quindi sì, possiamo anche dire che per noi It sta per italian technology".

Tripi è un imprenditore e un manager di grandi intuizioni. Sa muoversi sui mercati mondiali con grande attenzione e colpisce sempre il ber-

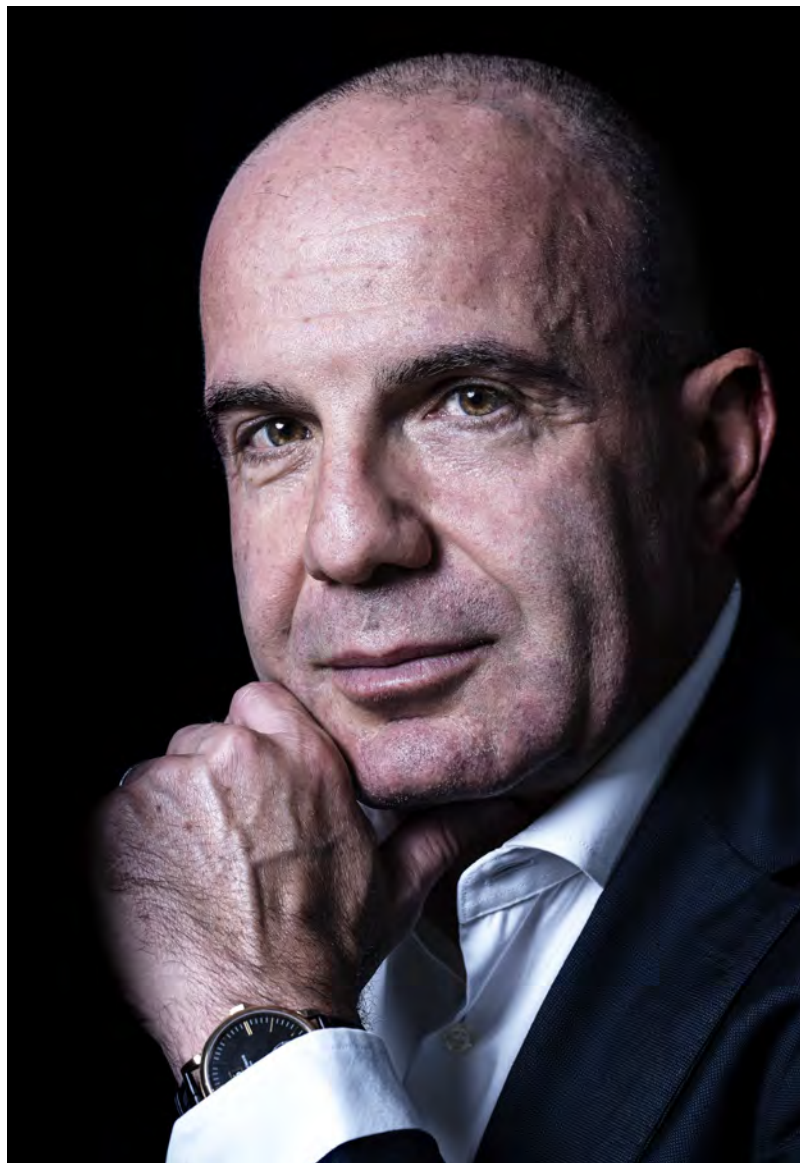
saglio laddove ci sono possibilità di crescita. È legatissimo alla sua azienda e alla sua famiglia. Poche distrazioni (palestra alla sera) e tanto lavoro. Per dimostrarlo basta la parola, come si diceva una volta. "Almaviva è un gruppo imprenditoriale italiano a partire dal nome, che descrive la famiglia, prendendo le due lettere iniziali di Alberto, Marco, Vittoria e Valeria, ovvero mio padre, io, mia madre e mia sorella", precisa Tripi. "Quest'anno festeggiamo i 40 anni dell'impresa. In questo mercato sentiamo l'unicità non solo dell'essere italiani, ma anche dell'osmosi perfetta tra quanto creato da mio padre e quanto portato avanti da me. Nel 1983, quando mio padre, manager dell'Ibm a Parigi, decise di fare l'imprenditore, io avevo solo 13 anni, ma lui già mi rendeva partecipe, raccontandomi progetto e obiettivi, ma anche difficoltà e complessità delle scelte. Ho assistito a tutto il percorso, prima da osservatore e poi entrando nel gruppo oltre 20 anni fa, per affiancarlo e poi guidare l'azienda".

Già, ma cosa fa Almaviva?

Almaviva si occupa di innovazione digitale. Accompanya la crescita del sistema paese e, allo stesso tempo, di organizzazioni e imprese, pubbliche e private, che vogliono diventare sempre più competitive nell'epoca del digitale, innovando il proprio modello di business, la propria organizzazione, la cultura aziendale e l'Ict. A partire da solide competenze made in Italy, Almaviva ha dato vita a un network globale che conta circa 45mila persone e oltre un miliardo di euro di fatturato nel 2022. Opera attraverso 76 sedi in Italia e all'estero, con un'importante presenza in Brasile, oltre che in Usa, Arabia Saudita, Colombia, Egitto, Finlandia, Repubblica Dominicana e Tunisia. E poi a Bruxelles, centro nevralgico dell'Unione europea.

Va bene. Questo è il quadretto. Ma qual è esattamente il suo lavoro?

Cerco di immaginare e di dar corpo alle sfide di oggi e di domani. E renderle possibili grazie anche a un'attenta scelta delle persone che mi accompagnano in questo percorso. Identificare la direzione giusta è fondamentale. Il mio approccio è da imprenditore, non da manager: c'è molta differenza. Negli ultimi anni la gran parte delle aziende italiane del settore è stata venduta, tendenzialmente a fondi di investimento. Le società di tecnologia e telecomunicazioni italiane controllate da imprenditori sono pochissime. Da qui la nostra unicità. Abbiamo la percentuale più bassa di attività imprenditoriali nel settore tra tutti i paesi occidentali più sviluppati.



Marco Tripi, ad di Almagiva. Legatissimo alla famiglia e all'azienda, ha poche distrazioni - tra cui la palestra - e molto lavoro.

E qual è la differenza tra gestione imprenditoriale o manageriale di un'azienda?

Si rileva dall'intensità, dalla perseveranza che un imprenditore mette nell'affrontare le sfide, nella volontà di creare una realtà solida, duratura e che porti valore alle persone e al paese. Vendere un'azienda non è un male, ma cambia la prospettiva. Ogni settimana, per dire, si affaccia un fondo a farci un'offerta. Ma vince la voglia di creare qualcosa di significativo, di crescere, di essere la prima società It in Italia e poi la prima in Europa, e questo è un approccio diverso da quello di chi mira a massimizzare la vendita. L'aver potuto accompagnare la nascita, la crescita e l'ul-

timo rapido sviluppo del gruppo mi porta a puntare più alla soddisfazione di farlo crescere ancora, anche all'estero, che a quella di contare i soldi.

L'italianità è per voi un elemento fondante e un valore identitario, al punto di avere 76 sedi nel mondo e tecnologia tutta made in Italy.

È una formula che funziona: negli ultimi cinque anni abbiamo più che triplicato i nostri margini. Stiamo vincendo gare in tutto il mondo. Non è così scontato, soprattutto quando le gare sono negli Stati Uniti, ma anche in Finlandia, nel Regno Unito, in Tanzania, in Arabia Saudita.

Insomma, esportate tecnologia.

Non solo, oltre a esportare tecnologia, siamo attrattivi sul mercato del lavoro e importiamo talenti. Tra i nostri dipendenti in Italia si contano 25 nazionalità, recentemente abbiamo assunto 15 ingegneri indiani che hanno studiato in Italia.

Caso atipico il suo: l'imprenditore ad lo si trova normalmente nelle piccole e medie aziende, non in quelle così grandi. Lei quanto si fida dei suoi manager?

Mi fido totalmente. Innanzitutto, perché li ho scelti io negli ultimi 20 anni: primi, secondi e terzi livelli, sulla base di caratteristiche che rispondono a una cultura aziendale a me consona. Detto così sembra banale, ma al primo posto ci sono onestà, etica e, ovviamente, competenze. Non scelgo persone che non fanno errori, ma che, se li fanno, li fanno in buona fede, con la voglia di creare e di rischiare. Creare senza rischiare è impossibile. Inoltre, mi fido pienamente dei miei manager perché non sono miei 'concorrenti'. Un manager capo azienda spesso sceglie persone più di fiducia che di qualità, perché teme possano minarne il ruolo. Un imprenditore, al contrario, cerca necessariamente manager più bravi di lui, perché creano valore in un percorso condiviso.

Chi sono i vostri concorrenti?

Ci confrontiamo con i colossi del settore It. Tutti hanno più risorse e un brand più noto, eppure noi cresciamo più degli altri. Perché? Perché abbiamo velocità di esecuzione, possiamo fare scelte molto rapide, ragionare su tempi medio-lunghi e su una struttura manageriale che condivide questo percorso. Cresciamo più degli altri non solo come ricavi, ma soprattutto come margini. Registriamo la marginalità più alta del settore, nel 2022 si è attestata sul 16%, con un ebitda di oltre 171 milioni di euro. E nel primo semestre 2023 continuiamo a crescere dell'11,4% anno su anno, con un ebitda oltre i 93 milioni euro e una marginalità del 16,9%.





Come avete fatto a superare il miliardo di fatturato?

Identificando con lungimiranza i business da perseguire e i paesi e i mercati su cui investire. Siamo passati da essere system integrator, cioè chi integra tecnologie di altri, a società che ha proprie tecnologie, piattaforme proprietarie. Da anni investiamo sull'intelligenza artificiale: abbiamo una società quotata dedicata al settore, Almax, che è diventata la prima società di IA in Italia. Restando nell'ambito di scelte strategiche, abbiamo investito nel settore dei trasporti e della mobilità sostenibile, perfezionando tecnologie tanto distinte da riuscire ad affermarsi in un mercato chiuso come quello nordamericano o selettivo come

quello finlandese e dell'Arabia Saudita. Siamo invece usciti dal mercato dei contact center in Italia. Inoltre abbiamo fatto acquisizioni. Le ultime due nel mondo della gestione della risorsa idrica, con cui abbiamo completato la nostra offerta nel settore. E ora vogliamo portare queste tecnologie in Brasile, dove stiamo finalizzando un'altra importante acquisizione. Ma ancora non posso dire quale.

L'IA è il mantra del momento e potrebbe dare un impulso importante al Pil del paese. Voi siete stati più lungimiranti, fortunati o bravi?

Come spesso accade, è l'insieme delle componenti a portare il risultato. Intanto io sono stato bravo e

me ne prendo tutto il merito, perché Almawave è stata creata da mia moglie e quindi sono stato bravo a sceglierla: ho sposato la donna giusta. Battuta a parte, siamo stati lungimiranti perché avremmo potuto cullarci sul nostro posizionamento, invece - e questo è l'atteggiamento di un imprenditore -, abbiamo cercato di capire dove stesse andando quel mercato e abbiamo definito una strategia vincente anche rispetto al confronto con i grandi vendor. Da una parte abbiamo fatto accordi con loro - è recente l'accordo con Microsoft sull'IA generativa -, dall'altra cerchiamo di declinare l'IA su domini verticali quali il turismo, dove abbiamo acquisito The Data Appeal Company, sulla sanità, sull'idrico, su ambiti strategici.

● **“Ogni settimana un fondo ci fa un'offerta. Ma vince la voglia di creare qualcosa di significativo, di essere la prima società It in Italia e poi la prima in Europa. Punto più alla soddisfazione di far crescere il gruppo che a quella di contare i soldi”**

Uno dei temi di preoccupazione sull'IA è relativo all'occupazione. Per lei questa tecnologia che impatto avrà sul mondo del lavoro?

L'impatto sociale dell'IA è un tema di cui si parla molto. Concretamente, io credo che la tecnologia produca lavoro. Penso soltanto al contributo che le risorse digitali possono portare per raggiungere maggiori livelli di inclusione e sostenibilità. In Italia e nel mondo c'è una grande carenza di figure professionali nel settore digitale. La questione del salario minimo, ad esempio, non tocca questo settore, perché è un ambito in cui c'è molta richiesta e ci si contende i talenti. Non solo ingegneri e laureati in informatica, ma anche diplomati che vengono poi formati dalle academy interne. Noi assumiamo oltre 1.000 persone l'anno in Italia. Persone che possono anche lavorare totalmente da remoto, in specifici casi. Normalmente adottiamo una modalità ibrida che vede la presenza media in sede intorno al 30%.

È un sostenitore dello smart working?

Questa modalità di lavoro crea un prezioso equi-

librio tra vita privata e lavorativa ed è applicabile grazie al digitale, dando opportunità di lavoro straordinarie soprattutto al Sud Italia, perché permette ai giovani talenti di restare nel territorio d'origine e non depauperarlo. Dunque, per me sono più le potenzialità create dalla trasformazione tecnologica, sia come mercato del lavoro che come organizzazione, che non le minacce.

Siete presenti in diversi asset critici del sistema paese. Si può dire che siamo nelle vostre mani?

Non esageriamo. Però qualcosa di vero c'è, perché supportiamo la digitalizzazione del paese. Quello della pubblica amministrazione è un ambito molto ampio, dove non siamo soli. Ma le faccio io una domanda: rispetto agli asset critici del paese è meglio essere nelle mani di una società italiana e della tecnologia made in Italy o nelle mani di una società estera?

Risposta facile, a pelle. Ma non è una sorta di protezionismo, in questo mondo così aperto?

Il mio non è protezionismo, non vorrei essere frainteso. Noi per primi siamo molto ambiziosi e puntiamo ai mercati internazionali. Prevediamo un fatturato in crescita il prossimo anno e, in prospettiva, vogliamo più che raddoppiare i margini e raddoppiare i ricavi, e la metà deve venire dall'estero. Ma c'è un tema di indipendenza delle tecnologie del sistema paese che va considerato. Il digitale è inserito nei gangli vitali della Pa e, da cittadino prima che da imprenditore, credo ci voglia prudenza nel cedere i domini strategici per l'Italia a società estere. Queste ultime non possono che essere focalizzate sul fare profitti più che sul garantire la sicurezza del sistema paese.

Il vostro slogan è 'il mondo con gli occhi di domani'. Che cosa vedono gli occhi di domani, se guardano dentro Almaviva?

La determinazione che può mettere un imprenditore nel proprio disegno industriale è il motore più efficace di tutti per raggiungere un obiettivo, più dei soldi, del genio e delle competenze. Io sono totalmente determinato a fare del nostro gruppo italiano uno dei campioni mondiali nel digitale. Un disegno straordinariamente ambizioso che, con la solidità dei nostri 40 anni di storia, sono convinto di poter realizzare. Sarà una crescita per competenze, per apertura a nuovi mercati e per acquisizioni, facendo investimenti su tecnologie e su alcune specifiche aree geografiche. Mi faccia chiudere con uno slogan che mi piace tanto: da 40 anni, per noi ogni giorno è futuro. **F**

RADICI PROFONDE

La storia della famiglia Moretti, cominciata nel 1977 con la nascita della cantina Bellavista, è segnata dal vino e dal legame con il territorio. La sua **Terra Moretti Holding** è oggi un gruppo da 180 milioni di fatturato, che opera anche nell'edilizia e negli alberghi. A guidarla è il ceo Massimo Tuzzi. "In un'impresa come la nostra, alla base ci sono il buon senso e l'ascolto", dice

professionale e umano?

La guida di Terra Moretti Holding è una sfida straordinaria, sia dal punto di vista professionale che da quello umano. In un'azienda con radici familiari come la nostra, l'approccio si basa su principi di buon senso e ascolto. Ci evolviamo in modo diverso rispetto alle multinazionali o ai fondi di private equity. Questa trasformazione graduale comprende la professionalizzazione delle risorse e un passaggio generazionale che guarda al futuro, ma che mantiene viva la visione del fondatore, Vittorio Moretti, caratterizzata dalla tensione all'eccellenza. Sotto l'aspetto professionale, la guida di un gruppo così eterogeneo, che opera in tre settori - edilizia, alberghi e vitivinicolo -, implica la responsabilità di assicurare la solidità finanziaria delle aziende e la tutela degli interessi degli azionisti. Abbiamo 800 dipendenti dislocati in quattro regioni italiane e un fatturato consolidato di circa 180 milioni di euro. Tra i miei obiettivi c'è l'incremento del valore e della redditività dell'azienda. Dal punto di vista umano, bisogna prendersi cura delle persone e creare un ambiente in cui tutti si sentano motivati, valorizzati e ispirati. Questo richiede empatia, comunicazione e un impegno nel tutelare il benessere del capitale umano. Significa dedicare tempo ed energia a conoscere le persone, ad ascoltarle e a sostenerle. È necessario essere mentori e modelli positivi, contribuendo a instaurare un circolo virtuoso basato su rispetto, correttezza, condivisione, fiducia e trasparenza, elementi alla base di relazioni umane di valore.

“Investire, partendo da ciò che offre la terra, per dare radici al futuro”. Questo è lo spirito che ha sempre mosso la **famiglia Moretti**. La sua è una storia legata al vino, iniziata nel 1977 con la nascita della prima cantina, Bellavista. Il percorso è approdato alla creazione di una holding che guida la crescita del gruppo, incoraggiando ogni attività a raggiungere il massimo del potenziale, nel solco dell'eccellenza. A coordinare i progetti, da alcuni anni, è **Massimo Tuzzi**, ceo della Holding Terra Moretti.

Cosa significa per un manager guidare una realtà del genere, dal punto di vista



Un vigneto di Bellavista, la prima cantina della famiglia Moretti



Massimo Tuzzi

Quali sono state le tappe fondamentali della sua carriera?

Sono connesse agli ambienti e alle persone che ho incontrato. L'esperienza internazionale è stata fondamentale dal punto di vista professionale e personale. Ho vissuto e lavorato in Sud America, dove sono entrato in contatto con le aziende più importanti al mondo nel settore vino e fine food. Questo percorso mi ha aperto gli occhi sulla varietà di approcci imprenditoriali e manageriali impiegati in diverse parti del mondo. Poi ho lavorato a lungo negli Stati Uniti, molto lontani dalla cultura italiana. Lì ho potuto comprendere appieno l'efficacia del pragmatismo anglosassone. Londra mi ha insegnato a gestire gli affari in un contesto europeo, seppur mantenendo una prospettiva globale. In Cina e in Asia ho affrontato un ecosistema completamente diverso, caratterizzato da mercati in espansione e in costante mutamento. Tutte queste esperienze mi hanno insegnato l'importanza della flessibilità, della formazione continua e della capacità di adeguarsi a contesti diversi.

Vino di qualità, produzione sostenibile, obiettivi economici: come far coesistere questi elementi?

L'equilibrio tra la produzione di vini di alta qualità, la sostenibilità e gli obiettivi economici è decisivo. Oggi lo sviluppo sostenibile è fondamentale per creare valore nelle aziende vitivinicole, strettamente legate al benessere della terra, dei luoghi e delle persone. Per raggiun-

gere questo equilibrio è necessario avere una profonda comprensione dei territori. La sostenibilità, che abbraccia aspetti ambientali, sociali, culturali ed economici, trova la sua radice nel concetto di terroir, che non significa guardare solo alla salute di suoli e piante, ma anche cura per ogni elemento che circonda un vigneto. Terra Moretti ha abbracciato un impegno a lungo termine verso la sostenibilità, che si traduce in investimenti, in un continuo percorso di formazione e nella tutela degli ecosistemi. L'azienda si impegna a garantire che il suo sviluppo soddisfi le esigenze della generazione presente, senza danneggiare quelle future.

Quanto contano i collaboratori per un manager? E quando è necessario imporre il proprio punto di vista?

'Imporre' è una parola che non mi appartiene. Chiarmente ci sono decisioni che sono di responsabilità personale di chi guida un'azienda, ma è fondamentale che i percorsi che conducono a quelle scelte siano condivisi, frutto del dialogo con i colleghi e gli azionisti. La squadra è la colonna vertebrale dell'azienda. Senza un team efficiente e motivato, consapevole delle scelte strategiche, è difficile affrontare le sfide, cogliere le opportunità e raggiungere gli obiettivi. Questo coinvolgimento non solo porta a decisioni più ponderate, ma contribuisce a far nascere un maggiore senso di appartenenza. Tra qualche mese riuniremo tutti i nostri dipendenti under 33 per una giornata di stati generali. Oggi la più grande sfida è rappresentata dalle nuove generazioni, che spesso immettono in azienda opinioni e idee innovative, nuovi paradigmi e visioni, che contribuiscono a proiettare le nostre aziende nel futuro. Confidiamo che questo momento dia il via a un ulteriore circolo virtuoso, basato su passione e impegno, sentimenti con il potere di rinnovare la cultura aziendale e infondere linfa vitale in chi lavora per noi. In questo contesto, i veri leader sono coloro che riescono a comunicare in modo chiaro le proprie convinzioni, ad agire come mentori e a fungere da ambasciatori della cultura aziendale. Coinvolgono, ispirano e conquistano, non con l'imposizione, ma con l'esempio.

È possibile far coesistere in armonia carriera e vita privata?

È un aspetto cruciale per me. Negli anni ho cercato strategie sempre nuove per costruire un sano equilibrio. Quando i miei figli erano piccoli, ho sempre cercato di riservare loro tempo di qualità: contatti quotidiani e dialoghi giornalieri se ero lontano, assoluta dedizione e spazi esclusivi quando stavamo insieme. Tutto questo ha richiesto impegno costante e grande volontà, ma si può fare. Credo sia la sfida più difficile per ogni manager. **F**

LA FORMULA DELL'OSPITALITÀ

“La mia azienda è nata per abbandonare il modello della classica impresa familiare e puntare su un’offerta turistica professionale e di qualità”. Così Nicola Risatti racconta la sua **Blu Hotels**, che in 30 anni ha trasformato in un gruppo da 80 milioni di fatturato

Insieme al vicepresidente Fabrizio Piantoni, Risatti gestisce un portfolio di 30 alberghi e villaggi, di cui nove di proprietà, presidiando le più importanti località di lago, mare e montagna in dieci regioni italiane, per un totale di quasi 3.200 camere che accolgono ogni anno un milione di ospiti. Le categorie quattro stelle e quattro stelle superior consentono di offrire standard elevati di ospitalità. “La strategia delle quattro C permette di accogliere i clienti con le regole del galateo Blu Hotels alla base della cultura italiana, facendo conoscere loro i costumi locali, ovvero le tradizioni della nostra terra, i sapori originali di una cucina che ha fatto scuola nel mondo, con la convivialità tipica di un popolo che ha l'accoglienza nel dna”, dice Risatti. “La cura dei servizi rivolti all’ospite e la cortesia del personale sono i valori su cui fondiamo il nostro impegno. Fondamentali sono anche le scelte operate a livello food & beverage, come i fornitori sempre più locali e il personale di sala altamente specializzato”.

Obiettivi raggiunti con 30 anni di lavoro. “Nell’ultimo periodo ci siamo concentrati sull’acquisto di strutture o su locazioni lunghe, per programmare

Era il 1993 quando **Nicola Risatti** decideva di staccarsi dal business di famiglia a Limone del Garda per intraprendere un nuovo percorso professionale e puntare su un’ospitalità di qualità, coniugandola a una progettualità di stampo industriale. Presidente e ceo di **Blu Hotels**, da due anni cavaliere del lavoro per il settore dei servizi turistici alberghieri, Risatti ha costruito le basi del gruppo oggi conosciuto in tutto il mondo, che nel 2022 ha raggiunto un utile di 8,3 milioni di euro, il più alto nella sua storia. La sua intuizione vincente è stata strutturare le funzioni logistiche, quelle contabili e la gestione delle risorse umane senza mai perdere di vista la cura del singolo cliente, affiancando all’offerta alberghiera il tour operator Blu Travel, per creare esperienze *ad hoc* all’interno delle strutture.





gli investimenti e avere il tempo di ammortizzare i costi. Una volta sceglievamo le location in base alla redditività. Ora privilegiamo altri aspetti, ricercando strutture di livello. La vacanza è diventata un bene fondamentale, necessario per dimenticare stress e routine quotidiana, ricercando relax e benessere. Se la priorità dei primi anni era il profitto, adesso i focus sono il gradimento del cliente e la soddisfazione delle sue esigenze. Avere perseguito uno sviluppo più qualitativo che quantitativo ci ha permesso di chiudere il 2022 con 80,1 milioni di euro di fatturato e un ebitda di 12,1 milioni (contro i 4 del 2019). Il gruppo è anche tra le prime catene alberghiere nazionali nel ranking di Horwarth Htl Italia.

Nicola Risatti, presidente e ceo di Blu Hotels. Sotto il Park Hotel Casimiro sul lago di Garda, uno degli alberghi del gruppo.

“Blu Hotels è nata per abbandonare il modello di classica impresa familiare e puntare su un’offerta turistica professionale e di qualità. Ci siamo riusciti: le nostre strutture offrono standard sempre più elevati, esaltando al massimo la tradizione dell’accoglienza, innovandola con la tecnologia e la sostenibilità”, afferma Risatti. “Negli ultimi anni abbiamo investito per allineare i nostri sistemi alla crescita aziendale con le più aggiornate tecnologie digitali, in termini sia di sicurezza e protezione dei dati, sia di organizzazione dell’esperienza pre e post permanenza degli ospiti. Per gli operatori abbiamo creato un portale online dedicato”.

Per raggiungere questi obiettivi, un imprenditore sa che deve investire sulle persone, creando politiche di welfare efficaci. “Un ambiente di lavoro che promuove il benessere dei dipendenti contribuisce a migliorarne la qualità di vita e permette di attrarre nuovi talenti e fidelizzarli”, aggiunge Risatti. “Attraverso servizi di assistenza all’infanzia, programmi di benessere fisico e mentale e incremento del potere d’acquisto, Blu Hotels garantisce ai dipendenti un equilibrio tra vita personale e professionale”. La strategia di Risatti ha come obiettivo quello di tornare a crescere dopo il consolidamento degli ultimi anni: “Continueremo la ricerca di nuove strutture, sia acquisendole, sia con contratti d’affitto. C’è anche l’ipotesi della quotazione, per avere maggiori capacità di affrontare le sfide del futuro”. La vacanza oggi è esperienza e chi offre servizi ricettivi deve soddisfare l’aspettativa emozionale dell’ospite. **F**



RIVOLUZIONE QUOTIDIANA

È entrata nelle case di tutti: prima con le colle e i detersivi, poi con spot rimasti nella memoria di tanti. **Henkel**, nata in Germania nel 1876, festeggia i 90 anni in Italia. “È una storia fatta di piccole, ma importanti innovazioni”, dice **Mara Panajia**, presidente e ad per il nostro Paese

Che sia per il detersivo, per la colla o per la pubblicità vista alla tv, la maggior parte dei consumatori si è imbatuta in qualcosa legato alla galassia **Henkel**. Con i suoi prodotti e marchi, ma anche con le tante tecnologie al servizio dell'industria, Henkel ha contribuito a cambiare le abitudini delle persone e di gesti quotidiani come il bucato, le pulizie di casa o la cura di sé. È questo il tema che l'azienda ha scelto per raccontare 90 anni di presenza e attività in Italia, festeggiati all'inizio di ottobre con la mostra '90 volte Henkel: la rivoluzione quotidiana' alla Fondazione Riccardo Catella di Milano.

Fondata nel 1876 in Germania, la società vide subito nell'Italia un mercato interessante e già nel 1893 il fondatore Fritz Henkel decise di inviare 100 casse del detersivo per bucato Bleich-Soda nel nostro Paese. Il successo fu immediato, ma servirono 40 anni perché l'Italia passasse da mercato potenziale a Paese in cui investire, con un sito di produzione.

La Società Italiana Persil fu costituita a Lomazzo (Como) nel 1933 ed è cresciuta fino a diventare una realtà che oggi conta 840 dipendenti distribuiti tra gli uffici di Milano e gli stabilimenti di Ferentino (Frosinone), dove si producono detersivi per il bucato e le stoviglie, Casarile (Milano) e Zingonia (Bergamo), specializzati negli adesivi per l'industria. A queste sedi si aggiunge il centro applicativo Adhesive Technologies di Caleppio di Settala (Milano).

“Quella di Henkel è una rivoluzione fatta di piccole, ma importanti innovazioni”, dice **Mara Panajia**, presidente e amministratore delegato di Henkel Italia. “Tutto è cominciato con Fritz Henkel e il suo desiderio di aiutare le persone nella quotidianità, creando prodotti che potessero rendere più semplici lavori che alla fine dell'Ottocento erano molto faticosi, come il bucato”. Se i panni si lavavano con cenere e olio di gomito, con la soda tutto è diventato più veloce e meno gravoso per le donne a cui era affidato il rito del bucato. “L'altra rivoluzione di Henkel”, continua Panajia, “è stata quella di impacchettare il detersivo, che allora veniva venduto solo sfuso. È stato lungimirante anche in questo, perché aveva capito che il packaging non è soltanto uno strumento



Mara Panajia



per conservare e trasportare il prodotto, ma anche un veicolo prezioso di comunicazione”.

Innovazione è la parola chiave anche per gli adesivi, uno dei mercati principali per Henkel. “Pritt, lanciata nel 1969, ha cambiato le regole del gioco”, spiega l’ad. “Ispirato da un rossetto per signore, un ingegnere tedesco ebbe l’idea di proporre la colla, prima venduta in pasta da spalmare con una palettina, in uno stick. Poi sono innumerevoli i settori industriali in cui Henkel è coinvolta: dagli smartphone alle scarpe, dalle automobili alle confezioni alimentari, non c’è oggetto in cui non si nasconda almeno qualche goccia dei nostri adesivi”. Non solo. “Abbiamo portato sul mercato”, continua Panajia, “tantissimi prodotti che hanno cambiato il modo di fare il bucato, pulire la casa, prendersi cura dei capelli o gestire un processo produttivo. In molti casi, le innovazioni di prodotto sono state accompagnate da una svolta nel modo di comunicare”.

Negli anni Settanta, in occasione del lancio dell’ammorbidente Vernel, allora sconosciuto al grande pubblico, Henkel creò una serie di pubblicità rimaste nella memoria di molti, con il volto e (soprattutto) la voce di Ferruccio Amendola. A Perlana è invece legata la pubblicità con lo slogan ‘Nuovo? No, è lavato con Perlana’, entrato nel linguaggio comune e ancora ripetuto a distanza di anni.

Se tutto questo è motivo di soddisfazione per l’azienda, la presidente non nasconde di sentirne anche la responsabilità. “Essere presenti nella vita delle persone vuol dire avere un impatto rilevante sulla società e sull’ambiente. Questo impone grande attenzione in tutto quello che facciamo, fedeli al concetto di sostenibilità che abbiamo ereditato da Fritz Henkel”.

Un manifesto pubblicitario di Persil, la prima società costituita in Italia da Henkel, in piazza Duomo a Milano.

Come si legge nell’ultimo report sullo sviluppo sostenibile, l’azienda lavora per contenere l’impronta ambientale e ha alzato la quota di elettricità da fonti rinnovabili utilizzata nei siti produttivi, portandola al 70%, riducendo del 55% le emissioni di CO2 per tonnellata di prodotto. L’obiettivo è raggiungere la neutralità carbonica e andare oltre, diventando *climate positive* entro il 2030. “Degno di nota”, afferma l’ad, “è anche l’impegno per la riduzione dei rifiuti e del packaging: già oggi l’87% è riciclabile o riutilizzabile, ed è in continuo aumento la quota di plastica e carta riciclata utilizzata nelle confezioni dei prodotti”.

In tema di responsabilità sociale, l’attenzione è posta sull’inclusione e sulla parità di genere. Le donne manager in Henkel rappresentano il 39% del totale, e l’obiettivo è quello di arrivare al 50% entro due anni. Alla scuola primaria è invece dedicato Ricercamondo, il programma per l’educazione alla scienza che dal 2016 ha già coinvolto oltre 15mila bambini italiani.

Forte dei traguardi ottenuti, Henkel non vuole perdere la spinta innovativa. Nei suoi laboratori si continuano a sviluppare nuovi prodotti e a migliorare quelli esistenti, mentre negli stabilimenti si sperimentano processi sempre più avanzati ed efficienti. Anche nella comunicazione l’azienda non smette di esplorare nuovi linguaggi e canali. “Essere un’azienda leader”, conclude Panajia, “non significa solo seguire i trend, ma saperli guidare, pensando alla generazione di oggi e al bene di quelle future, come recita il nostro purpose ‘Pioneers at heart for the good of generations’: pionieri nel cuore per il bene delle generazioni”. **F**

THE LIST

TOP 100 MANAGER

46

THE LIST

Pier Silvio Berlusconi

LA CARICA DEI 100 MANAGER

Hanno fondato società di successo, sono al timone di multinazionali e hanno alle spalle carriere internazionali. Anche quest'anno *Forbes Italia* ha selezionato 100 nomi di uomini e donne – di seguito riportati in ordine alfabetico – che, con una leadership innovativa, digitale e attenta alla sostenibilità, stanno guidando le loro aziende verso le nuove sfide del futuro

ALBERTO ALEMAGNAAd e cofondatore di **Ta Milano****NERIO ALESSANDRI**Fondatore e presidente di **Technogym****ALBERTO ANTOLINI**Ceo di **Antolini****BENEDETTA ARESE LUCINI**Cofondatrice di **Otter Finance****STEFANO AVERSA**Chairman Emea e vice-chairman global di **AlixPartners****ANDREA BAGNOLINI**Direttore generale di **Assobirra****ANTONIO BARANI**Ceo di **Renergia****CATIA BASTIOLI**Ceo di **Novamont****RICCARDO BELLINI**Ceo di **Parkingo Group****NICOLÒ BELLORINI**Vice presidente Im division di **Samsung****PIER SILVIO BERLUSCONI**Ceo di **Mediaset****ALESSANDRO BERNINI**Ceo di **Maire****CARLO BERTELLI**Ceo di **Kama Sport****ALESSANDRO BERTON**Pres. e fondatore di **Dblido** e pres. di **Unionmare Veneto****MICHELE BONFIGLIOLI**Ceo di **Bonfiglioli Consulting****ALICE CARLI***Executive brand advisor per lusso e lifestyle di Formia*

L'eccellenza non è un livello stabilito di qualità e perfezione, ma una visione mentale in continua evoluzione. È la convinzione di Alice Carli, formazione tra Milano, Cambridge e Harvard Business School online, oggi luxury brand advisor nella moda e nel beauty, sempre guidata da uno spirito innovativo. Executive brands advisor per luxury e lifestyle di Formia, direttore generale di Gaittech, è stata in precedenza strategic advisor di Kaufmann & Partners e di Samir Sulemanov. Per lei anche esperienze nel gruppo Della Valle, in Furla e in L'Autre Chose, in oltre 20 anni di attività nei settori della moda, del lusso e del lifestyle. Nel 2023 è stata la prima manager donna italiana a essere intervistata al format online Global Chapter di Harvard Business School.



DARIO CASPANI

Country manager Italia di Usm

La passione per il design di Dario Caspani è nata sin dagli anni della formazione. Dopo una laurea specialistica in Architettura e società al Politecnico di Milano e un master in Market manager per i mercati internazionali nel settore legno-arredo, ha vissuto una prima esperienza nello showroom di famiglia. Grazie alla passione trasmessagli dal padre, ha intrapreso una lunga carriera nel mondo del design che lo ha portato oggi a rappresentare in Italia Usm Modular Furniture, una delle realtà internazionali più importanti nell'ambito dell'arredamento modulare, con l'iconico sistema Usm Haller parte della permanente del MoMA di New York dal 2001.

ANDREA BORAGNO
Ceo di **Alcantara**

LUCA BRAMBILLA
Direttore dell'**Accademia di Comunicazione Strategica**

ALESSANDRO BULFON
Ceo di **Angelini Technologies**

DANILO CALABRÒ
Ad e dg di **Schindler**

FABRIZIO CAMELI
Fondatore
di **Talenti Outdoor Living**

CARLO CAPORALE
Ad di **Wyser Italia**

ALICE CARLI
Executive brand advisor per
lusso e lifestyle di **Formia**

ALESSANDRA CARRA
Ceo di **Feltrinelli**

ANDREA CASALUCI
Ad di **Pirelli**

DARIO CASPANI
Country manager Italia di **Usm**

DANILO CATTANEO
Ceo di **InfoCert**

PIERLUIGI COCCHINI
Ceo di **La Rinascente**

GIULIO COCCI
Ceo di **Elica**

ERICA COLETTA
Direttore globale risorse
umane di **Mars Petcare**

NICOLA COROPULIS
Ceo di **Poltrona Frau**

**REGINA
CORRADINI D'ARIENZO**
Ad di **Simest**

FABRIZIO CURCI
Ceo di **Marcolin**

FABIO DE CILLIS
Head of Italy di **Ig**

FABIO DE PETRIS
Ceo
di **British American Tobacco**

MATTEO DE TOMASI
Ceo di **Michelin Italiana**

ALESSANDRO DECIO
Ad e dg di **Banco Desio**

CLAUDIO DESCALZI
Ceo di **Eni**

GIANLUCA DI TONDO
Ceo di **Barilla**

VERONICA DIQUATTRO
Ceo global markets di **Dazn**

DIDIER ELLENA
General Manager di **Jti**

NICOLA FABBRI
Ceo di **Fabbri**

CINZIA FALASCO VOLPIN
General manager
di **Zentiva**

RODOLFO FALCONE
Country manager Italy
di **Red Hat**

STEFANO FASSONE
Ceo di **Spin-TO**

GIORGIO FERRARIS
Ceo di **Fine Foods**



ERICA COLETTA

Vice president of people and organisation (chief people officer) di Mars Petcare, membro del comitato direttivo globale

Nel 2019 è entrata a far parte di Mars Petcare, azienda impegnata su scala globale per l'innovazione nel settore della salute animale e del petfood. L'azienda annovera oltre 100mila associati in 130 paesi. Dal suo ingresso in azienda Coletta ha giocato un ruolo cruciale nel determinare e guidare programmi di innovazione, trasformazione digitale e sviluppo di nuove competenze, parallelamente alla creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e attento alla diversità. Ha maturato oltre 20 anni di esperienza, tra studi legali, agenzie governative, aziende del largo consumo e del settore bancario. Ha lavorato anche in Belgio, Stati Uniti e Regno Unito dove ha ricoperto ruoli di responsabilità in importanti realtà globali. È stata chief hr officer presso Godiva/Pladis Global e global vp hr per Unilever.



REGINA CORRADINI D'ARIENZO

Ad di Simest

Laureata in scienze psicologiche, ha compiuto studi in economia aziendale a Torino e ha conseguito un executive in corporate investment banking all'università Bocconi di Milano. Nel corso della sua carriera ha ricoperto numerosi incarichi direttivi in importanti istituti bancari italiani, fino al ruolo di direttore corporate banking di Bnl, gruppo Bnp Paribas. Oggi è amministratore delegato e direttore generale di Simest.

MANUELA FRANCHI
Ceo di **DoValue**

ALBERTO GALASSI
Amministratore delegato
di **Ferretti Group**

ROBERTO GIGIO
Presidente e ceo di
Coldwell Banker Italy

RICCARDO IOVINO
Ceo di **EdiliziAcrobatica**

JOANNE JERVIS
General manager
di **Daiichi Sankyo**

FEDERICO LEPROUX
Ceo di **TeamSystem**

GIANLUCA LO STIMOLO
Ceo di **Stand Out Agency**

ALESSANDRO LOPRIENO
Ceo di **WeShort**

STEFANO LUISOTTI
Ceo
di **Vianova**

THOMAS MA
General manager Italy
di **Xiaomi**

FABIO MACCARI
Ceo di **Salov Group**

MAURO MACCHI
Presidente e ad
di **Accenture Italia**

GIORGIO MAGGIANI
Presidente cda di
Dynamicom Education

NINO MARINO
Ceo di **Pisti**

ONOFRIO MASTANDREA
Regional vice president,
general manager di **Incyte**

RENATO MAZZONCINI
Ad di **A2A**

ANDREA MAZZUCHELLI
General manager
di **Podere Cavaga**

**STEFAN
KONRAD MENDEZ**
Managing director
di **Verisure Italy**

CARLO MESSINA
Consigliere delegato
e ceo di **Intesa Sanpaolo**

GIOVANNI MESSINA
Italy & France general
manager di **Stannah**

MARIA TERESA MINOTTI
Director Italy di **PayPal**

FEDERICA MINOZZI
Ceo di **Iris Ceramica Group**

SERGIO MOMO
Ceo di **Xerjoff Group**

MATTEO MORANDI
Ceo
di **Percassi Retail**

MAURO MORDINI
Country manager Italia
e Malta di **Iwg**

STEFANO MUNARETTO
Ad di **Instabilelab**

GUIDO SICURO MUSETTI
Presidente di **Caffè Musetti**

CHIARA NASI
Presidente e ceo di **Cir food**



MAURO MORDINI

Country manager di Iwg per l'Italia e Malta

Mauro Mordini lavora nel settore del real estate da più di 20 anni. A capo di Iwg Italia dal 2001, ha contribuito allo sviluppo della rivoluzione degli spazi di lavoro flessibile nel paese. Ha guidato la crescita di Regus e degli altri brand del gruppo Iwg in Italia, affiancando aziende di ogni settore con soluzioni immobiliari *ad hoc* grazie agli oltre 100 business center aperti nel paese. Oggi è alla guida di un team di 300 persone, che lavora per rendere la presenza del gruppo in Italia sempre più capillare.



LUCA ROSSI

Presidente Idg di Lenovo

Luca Rossi è oggi presidente dell'intelligent devices group (Idg) di Lenovo. Supervisiona il business globale nei segmenti pc, smartphone, tablet, workstation e software e lo sviluppo di soluzioni per il metaverso aziendale, cybersecurity, smart collaboration e molto altro. In Lenovo dal 2015, è stato presidente Emea e Latam, guidando il business pc, smartphone, tablet e server. In precedenza ha ricoperto ruoli internazionali in Acer, Packard Bell e Asus. Ha iniziato la sua carriera come imprenditore a 19 anni, dando vita a Geo Microsystem.

MARCELLO NEGRI
Cofondatore
di **Genuina Pet Food**

PIETRO NICASTRO
Ceo e fondatore
di **Loewengrube**

MARCO NOCIVELLI
Ceo di **Epta**

SAVINO NOVELLI
Ceo
di **KDistribution**

ANDREA ORCEL
Ad di **UniCredit**

GIUSEPPE PACOTTO
Ceo di **Tesisquare**

MARA PANAJIA
Presidente e ad
di **Henkel Italia**

STEFANO PANCARI
Fondatore di **Rock'n'safe**
e **Safer Agency**

LORENA PELLICIARI FINECO
Chief financial officer
e presidente del **Comitato
manageriale per la
sostenibilità**

GIAN LUCA PERRIS
Ceo di **Officina Profumo-
Farmaceutica**
di **Santa Maria Novella**

CLAUDIO PETROCELLI
Ceo
di **Movesion**

MARCO PIANTANIDA
Ceo di **Haribo**

MANUEL PISCHELLO
Presidente di **Valori**

CALOGERO POLIZZI

Ad
del **gruppo Swatch Italia**

FABIO PORRECA

Chairman e fondatore
di **Svicom**

STEFANIA RADOCCIA

Managing partner tax
& law di **Ey Italy**

GIOVANNI RANCÉ

Ad e direttore creativo
di **Rancé 1795**

NICOLA RISATTI

Presidente e
amministratore delegato
di **Blu Hotels**

ENRICO ROMANO

Ceo di **Nicolis Project**

LUCA ROSSI

President Idg di **Lenovo**

UGO SALERNO

Ceo di **Rina**

RENATO SCAFFIDI

Ceo di **Air Europa**

PIETRO SELLA

Ad e dg
di **Banca Sella Holding**

MARCO TRIPI

Ad di **Almaviva**

GIULIO TROMBETTA

Ad di **Costadoro**

MASSIMO TUZZI

Ad di **Holding Terra Moretti**

BENEDETTO VIGNA

Ceo di **Ferrari**

**RENATO SCAFFIDI***Country manager Italia di Air Europa*

Oltre 40 anni di esperienza nel mondo del turismo e del trasporto aereo, manager e imprenditore con esperienza italiana e internazionale, è stato a capo di aziende di tour operating, retail, business travel e trasporto aereo. La sua carriera è iniziata negli anni Ottanta nel tour operator Settemari di Torino ed è proseguita dapprima come product manager, poi come direttore prodotto e direttore commerciale, infine come direttore generale. Ha inoltre diretto storiche aziende del turismo italiano, come Teorema Tour, Boscolo Group, Viaggi del Ventaglio. Ha intervallato l'attività di manager con quella di imprenditore, creando, nella seconda metà degli anni Novanta, la Colorsworld, primo esempio italiano di integrazione tra tour operating e retail con una propria rete di distribuzione. Nel 2009 ha inoltre aperto, in società con il gruppo alberghiero spagnolo Iberostar, il tour operator Marevero. Terminata quest'ultima esperienza si è trasferito in Sud America, prima in Cile come direttore generale di Turismo Cocha, il più grande gruppo turistico cileno, e poi in Brasile e Colombia come regional manager South America del gruppo Solways, divisione tour operating del gruppo alberghiero spagnolo Melia. Rientrato dalla sua esperienza sudamericana, da cinque anni ricopre il ruolo di country manager Italia di Air Europa.


 The Investigation

OMBRE CINESI

Dieci anni fa Xi Jinping annunciava la nuova Via della Seta. Le sue richieste sembravano innocue: migliori infrastrutture, tagli alle barriere doganali. Poi il progetto, che ha totalizzato contratti per mille miliardi di dollari, è diventato un piano imperialistico. Ora l'Occidente prova a contrapporgli due iniziative: un corridoio economico che collegherà India, Golfo Persico ed Europa e un programma da 600 miliardi di dollari di investimenti in paesi a basso e medio reddito

di Tommaso Carboni

La moglie era una cantante famosa e il padre era stato un compagno d'armi di Mao Zedong. Per il resto non si sapeva molto del nuovo leader cinese, eletto segretario generale del partito comunista nell'autunno del 2012 e presidente della repubblica nel marzo successivo. Qualcuno sperava - in Occidente, e forse anche in Cina - addirittura in un riformatore, che avrebbe lasciato l'economia e la società più libere. Così, quando nel settembre 2013 Xi Jinping annunciò di voler costruire una "cintura economica" lungo l'antica "via della seta", pochi ci fecero caso. All'epoca, in un mondo ancora felicemente

globalizzato, Xi chiedeva cose innocue come migliori infrastrutture e un taglio delle barriere doganali. E condì il tutto con riferimenti alla storia e alla poesia del Kazakistan - il discorso lo fece ad Astana, la capitale di quel paese -. Nell'occasione Xi si tenne sul vago, nessun numero sulla quantità di investimenti, né sui chilometri di strade e ferrovie da costruire. Disse solo che la Cina commerciava con l'Asia centrale e l'Europa da migliaia di anni e che era necessario rafforzare quei collegamenti. Ma Xi aveva lo zelo rivoluzionario di un nuovo Mao. Un nazionalista dal pugno di ferro che accentra su di sé

Il presidente cinese, Xi Jinping, ha usato la nuova Via della Seta per sfidare gli Stati Uniti nella corsa all'egemonia globale.

il potere e sfida l'America. E quella "cintura" si sarebbe dimostrata, nel decennio successivo, un piano imperialistico di influenza cinese nel mondo. Centinaia di miliardi di dollari in prestiti e investimenti. Ponti, strade, ferrovie,

porti per sancire l'ascesa della Cina come potenza globale. Ma Pechino dice che il vantaggio è stato di tutti. La Via della Seta, che poi ha cambiato nome in Belt and Road Initiative (Bri), avrebbe creato - affermano le statistiche cinesi - 420mila posti



di lavoro nei paesi che hanno aderito (più di 150) e avrebbe fatto uscire dalla povertà 40 milioni di persone. Il problema è che, nel frattempo, il rapporto tra la Cina e l'Occidente, il suo principale sbocco economico, si è deteriorato. L'accusa è che la

Cina sia entrata nella globalizzazione senza rispettare appieno le regole e che proponga un modello alternativo, non basato sullo stato di diritto. Già nel 2013 Xi ha cominciato a reclamare territori nel Mar Cinese Meridionale per costruire isole (alcune

con piste d'atterraggio militari), spingendo le rivendicazioni su aree contese da altri paesi. Nel 2017, nella regione dello Xinjiang, è partita una campagna brutale ai danni dei cinesi uiguri, un gruppo etnico musulmano, con detenzioni di massa

e repressioni considerate vicine al genocidio. Due anni dopo, tradendo la regola 'un paese, due sistemi', la Cina ha soffocato le libertà di Hong Kong. Con Obama la relazione si era già incrinata, Trump ha dato la scossa definitiva. ➔



Dazi senza precedenti alle merci cinesi, e poi il blocco - questo deciso da Biden - delle esportazioni di microchip avanzati. Obiettivo: arrestare, o almeno rallentare, lo sviluppo tecnologico di Pechino nei settori considerati strategici, tra cui quello militare. La Cina, a sua volta, ha bloccato l'export di alcuni metalli critici e denunciato le restrizioni americane. Democrazia e diritti sono solo un pretesto, ha detto Xi, ciò che conta veramente è l'egemonia: Washington non vuole rivali.

L'Europa, stretta in mezzo, poco alla volta ha cambiato atteggiamento. Nel 2019 ha definito la Cina sia un partner commerciale che un "rivale sistemico". Quindi, occhio alle pratiche sleali cinesi, alla dipendenza eccessiva nelle materie prime, al trasferimento di tecnologia sensibile. E la fiducia è diminuita ancora quando l'amico stretto di Xi, Vladimir Putin, ha scatenato una guerra in Ucraina. La Cina appoggia la Russia e spera che un conflitto lungo e sanguinoso finisca

per allontanare l'Europa dall'America. Ecco spiegato perché questo mese, a Pechino, dove si tengono i festeggiamenti per i dieci anni della Bri, i leader occidentali si terranno alla larga (va ricordato, però, che in passato 18 dei 27 membri dell'Unione europea hanno firmato per entrare nel progetto). Al raduno di quest'anno l'ospite d'onore sarà Putin, su cui pende un mandato d'arresto internazionale per crimini di guerra. L'altra rognna per la Cina è mantenere a bordo l'unico paese del G7 che

La premier italiana, Giorgia Meloni, al G20 di Nuova Delhi, dove avrebbe comunicato al primo ministro cinese di voler uscire dalla Via della Seta.

ha aderito al programma: l'Italia, entrata nel 2019 con il governo gialloverde (a Matteo Salvini piaceva Putin, mentre i 5 stelle, anti-americani, erano fan sia di Pechino che di Mosca). Giorgia Meloni, in India, durante lo scorso G20, avrebbe comunicato al primo ministro cinese la volontà di uscire dalla Via della Seta. Tenendo molto al rapporto con gli Stati Uniti, essere dentro

un piano imperialistico cinese è una macchia che va cancellata al più presto. Tanto più che ci sono paesi europei, come la Germania, che non hanno aderito alla Belt and Road, ma comunque esportano in Cina più dell'Italia. Sfilarsi, però, non è senza rischio: la Cina potrebbe vendicarsi con qualche ritorsione sui commerci. L'export italiano in Cina è cresciuto negli ultimi anni di 12,8 miliardi nel 2020, 15,7 nel 2021, 16,4 nel 2022. E nel 2023, stando a un report di *Bloomberg*, le esportazioni in alcuni mesi sono triplicate, in modo sorprendente. Il balzo sembrerebbe riconducibile a un unico settore, il farmaceutico. Risulta che a febbraio l'Italia abbia inviato in Cina beni e servizi per circa 3 miliardi di euro, contro il miliardo di gennaio 2022. Resta il fatto che le importazioni dalla Cina sono cresciute molto di più: dai 31,7 miliardi del 2019 ai 57,5 del 2022 (in particolare elettronica, abbigliamento, macchinari). La Cina, così, è diventata il secondo maggior fornitore italiano, mentre l'Italia resta un partner secondario per Pechino: "22esimo cliente e 24esimo fornitore", scrive il sito *Formiche*. Allo stesso G20, poi, l'Italia è entrata in un altro progetto, questo a guida statunitense: un corridoio economico che collegherà India, Golfo Persico ed Europa. È in programma la costruzione di una ferrovia per integrare rotte marittime e stradali, che agevolerebbe il transito

di merci e servizi tra "l'India, gli Emirati Arabi Uniti, l'Arabia Saudita, la Giordania, Israele e l'Europa", si legge sul memorandum firmato dai partecipanti. Lungo la ferrovia dovrebbero essere installati "cavi per l'elettricità e la connettività digitale, nonché tubi per l'esportazione di idrogeno pulito". L'obiettivo, insomma, è tenere uniti Oriente e Occidente, rafforzare i commerci, fare bene all'ambiente e aggiungere posti di lavoro. Forse solo un progetto complementare a quello di Pechino, visto che molti paesi che hanno firmato

per il mondo quando servirebbe denaro per iniettare fiducia nel tessuto locale. L'anno scorso il valore dei contratti completati è stato di 85 miliardi di dollari, contro i 98 del 2019. Da un report della Fudan University di Shanghai si scopre che molti sforzi cinesi si sono concentrati sul Medio Oriente. Nel 2022 è stata l'Arabia Saudita il primo paese beneficiario di fondi nell'ambito della Via della Seta; l'anno prima, con 10 miliardi di dollari, l'Iraq. La Cina intensifica quindi il legame con una regione dalle risorse energetiche abbondanti,

ragione in più per lanciare al G20 il nuovo corridoio economico. L'Occidente cerca di invertire la rotta da un po'. Il club delle sette ricche democrazie, a maggio, in Giappone, ha presentato un piano per mobilitare 600 miliardi di dollari di investimenti pubblici e privati in paesi a basso e medio reddito entro il 2027. Proprio per contrapporre qualcosa di sostanziale all'espansionismo cinese. L'America, ha detto in quell'occasione Biden, contribuirà con 200 miliardi. L'obiettivo è dare priorità a sicurezza climatica ed energetica, connettività digitale, salute, emancipazione femminile. Ma contano i fatti, ed è da vedere se le democrazie saranno davvero in grado di convogliare tutti quei soldi, quando in casa loro debito e inflazione incombono. E a proposito di debiti: la Via della Seta ha creato parecchi problemi. Lo dimostrerebbe, secondo una ricerca di Harvard, della Banca mondiale, di AidData e del think tank tedesco Kiel Institute, anche la quantità enorme di prestiti d'emergenza concessi dalla Cina: un po' meno di 200 miliardi di dollari elargiti dal 2016 al 2021. Una cifra che fa quasi concorrenza al Fondo monetario internazionale, ma chiedendo tassi nettamente superiori (Pechino applicava il 5%, l'istituto di Washington il 2%). Dietro questi salvataggi ci sono investimenti mal congegnati, prestiti iniziali elargiti in modo

La fiducia nella Cina è diminuita quando Putin, amico stretto di Xi, ha scatenato la guerra in Ucraina. Pechino appoggia la Russia e spera che un conflitto lungo e sanguinoso finisca per allontanare l'Europa dall'America. Per questo i leader occidentali si terranno alla larga dai festeggiamenti per i dieci anni della Belt and Road Initiative

partecipano già alla Via della Seta. L'intento da parte occidentale è chiaro: dar fastidio alla Cina, provando a sostituirla con l'India. La Belt and Road ha totalizzato, dal 2013, circa 1.000 miliardi di dollari in contratti di investimento e costruzione. Ma il programma vive una fase di stallo, anche a causa delle difficoltà economiche interne alla Cina. L'opinione pubblica di Pechino, che pur conta qualcosa, si chiede l'utilità di tanti prestiti in giro

insidiando le posizioni dell'America, dopo che Washington si è ritirata dall'Afghanistan e ha posto fine ai combattimenti in Iraq. Anche per questo Biden è volato in Arabia Saudita, dove ha incontrato il principe ereditario Mohammad bin Salman. E nonostante la ruggine - diritti umani, guerra in Yemen, omicidio del giornalista dissidente Khashoggi - ci ha tenuto a dire che l'America non se ne va, "non lascia che il vuoto venga riempito da Russia, Iran e Cina". Una

superficiale, pochi studi di fattibilità, mancanza di trasparenza. Il risultato è che troppi paesi si sono trovati con l'acqua alla gola, incapaci di ripagare il loro debito. Pare che i prestiti d'emergenza abbiano toccato 22 stati, tra cui Argentina, Bielorussia, Ecuador, Egitto, Laos, Mongolia, Pakistan, Suriname, Sri Lanka, Ucraina e Venezuela. L'obiettivo, spiega la ricerca, è in gran parte quello di proteggere da perdite le banche statali cinesi, tenendo a galla i paesi in difficoltà perché continuino a pagare i debiti. Sembra che nel 2022 il 60% dei prestiti cinesi all'estero fosse destinato al sostegno di stati già indebitati (nel 2010 la quota era inferiore al 5%). L'altro dettaglio interessante della ricerca è che i prestiti d'emergenza privilegiano paesi a medio reddito, perché sono loro ad avere in pancia la gran parte dei prestiti all'estero cinesi. I paesi poveri, invece, contano meno. Nel 2020 i nuovi prestiti della Cina ai governi africani sono stati inferiori ai 2 miliardi di dollari, l'importo più basso dal 2004. Molti hanno criticato la Cina per la cosiddetta "trappola del debito", come se ci fosse un piano deliberato per abbindolare gli incauti beneficiari dei prestiti. L'idea è che quando un debitore va in default la Cina ottiene concessioni, come la proprietà di infrastrutture vitali. È successo per un porto in Sri Lanka, finito sotto il controllo di Pechino,

GETTYIMAGES





Vladimir Putin (a sinistra) con Xi Jinping. Il presidente russo sarà ospite d'onore dei festeggiamenti per i dieci anni della Belt and Road Initiative.

ma in quel caso la colpa è da attribuire largamente al governo locale che si era indebitato in modo eccessivo. Ci sono poche prove che la Cina abbia teso trappole deliberate, in Sri Lanka come in altri paesi. È vero, però, che negli ultimi tempi Xi ha rimodulato la sua strategia. Ha chiesto di focalizzarsi su progetti “piccoli ma belli”. Energia verde, infrastrutture digitali, con standard più elevati e rendimenti migliori. Una Via della Seta che rifugge il cemento, più impalpabile, fatta di telecomunicazioni e infrastrutture come quelle per il cloud computing. Si sa quanto la Cina sia stata capace di farsi largo nel 5G, dove offre qualità all'avanguardia a prezzi bassi. In Europa, scrive il *Sole 24 Ore*, la dipendenza delle reti 5G nazionali da input cinesi è superiore al 30% in 18 paesi. Le minacce per la sicurezza sono risapute, visto che le società tecnologiche cinesi sono obbligate per legge a collaborare con Pechino, cosa che le renderebbe pronte, se necessario, a rivelare dati europei sensibili. La Commissione europea, per arginare questo rischio, ha concordato nel 2020 un meccanismo di protezione per limitare o escludere le aziende cinesi dalle infrastrutture di connettività. Ma dei 27 stati membri, solo dieci hanno recepito queste direttive nelle leggi nazionali. **F**

L'Argentina AL BIVIO

L'inflazione è oltre il 110%, la siccità ha fatto danni per 20 miliardi di dollari. Il 40% della popolazione vive sotto la soglia di povertà. In questo scenario Buenos Aires si prepara alle presidenziali che decideranno il suo posto nel mondo: dalla parte della Cina e dei Brics o da quella di Usa ed Europa

di **Cosimo Maria Palleschi**

“Diremo addio a questa casta politica ladra e inutile”. Con queste parole il candidato del partito La Libertad Avanza, Javier Milei, ha commentato il risultato delle primarie che si sono tenute ad agosto in Argentina, in cui è stato, a sorpresa, il più votato, con oltre il 32% delle preferenze. Dal 2009 nel paese sudamericano si svolgono, prima delle elezioni presidenziali, le primarie chiamate Paso (primarias, abiertas, simultaneas, obligatorias) per decidere i candidati e quali partiti si potranno presentare alle elezioni, superando la soglia di sbarramento dell'1,5%. L'Argentina arriverà al voto di ottobre nel mezzo dell'ennesima crisi economica e sociale della sua storia. È alle prese con un'inflazione fuori controllo, che a giugno ha superato il 110% annuale e che, secondo le stime della

banca d'affari americana JPMorgan, arriverà al 145% entro dicembre, causando un calo del 3,3% del Pil. All'iperinflazione, male endemico dell'Argentina, nel 2023 si è unita una siccità senza precedenti, che, secondo le stime governative, causerà perdite per 20 miliardi di dollari, pari a quasi il 3% del Pil. Iperinflazione e siccità hanno portato circa il 40% della popolazione a vivere sotto la soglia di povertà e due bambini su tre a non avere accesso ai servizi basilari. A niente sono serviti i sussidi economici forniti dal governo Fernandez o la svalutazione del 22% del peso decisa dalla Banca centrale argentina. In questo clima, alle primarie gli argentini hanno votato un candidato anti-sistema e molto controverso come Milei, antiabortista e pro armi, estimatore di Trump e Bolsonaro.

Per risollevarlo il paese, Milei propone soluzioni radicali: un taglio drastico alla spesa pubblica, riducendo al minimo il welfare statale, una maggiore flessibilità del mercato del lavoro, liberalizzazioni di massa e, soprattutto, la rivoluzionaria idea di distruggere, fisicamente, la Banca centrale argentina e adottare come valuta nazionale il dollaro statunitense. Sergio Massa, attuale ministro dell'Economia, è stato il secondo più votato alle primarie, con circa il 20% dei voti, seguito dalla candidata di centro-destra Patricia Bullrich, con il 17%. Dovrebbero essere questi tre candidati a giocarsi la premiership a ottobre. Se nessuno supererà il 50% dei voti, i primi due si sfideranno nel ballottaggio a novembre. Le elezioni hanno una rilevanza non solo locale, ma anche globale. Il

vincitore deciderà la collocazione del paese in politica estera, dopo che il governo Fernandez ha avvicinato molto Buenos Aires alla Cina con l'entrata, nel febbraio 2022, nella Nuova Via della Seta, allettato dalla promessa di Pechino di 24 miliardi di dollari di investimenti in svariati settori, dalle materie prime alla difesa. L'Argentina, infatti, è il terzo produttore di litio al mondo e ne detiene il maggior numero di riserve dopo la Bolivia. Per questo la Cina, prima produttrice di batterie agli ioni di litio per le auto elettriche, ha acquisito, tramite la Gangeng Lithium, l'azienda argentina Lithea e ha investito in nuovi giacimenti con la Tibet Summit Resources. Nel settore energetico, poi, la China National Nuclear Corp si è assicurata l'appalto per la costruzione della quarta centrale nucleare dell'Argentina. Nel settore



GETTYIMAGES

Buenos Aires, capitale dell'Argentina. Il governo Fernandez ha avvicinato il paese alla Cina, allettato dalla promessa di Pechino di 24 miliardi di dollari di investimenti.

della difesa Pechino fornirà le munizioni e si occuperà dell'ammodernamento di veicoli corazzati. L'accordo che più preoccupa gli Stati Uniti, che hanno sempre considerato il Sudamerica il loro cortile di casa, è però quello per la costruzione da parte cinese di un porto nella Terra del Fuoco argentina. Il porto, di fronte all'Antartico, sarebbe strategico e verrebbe visto dagli Stati Uniti come un cavallo di Troia di Pechino. Inoltre, il governo Fernandez vuole far entrare l'Argentina nei Brics (il raggruppamento composto da Brasile, Russia, India, Cina e Sudafrica). Così

potrebbe accedere a nuove risorse finanziarie, tramite la New Development Bank dei Brics, senza le condizioni e le politiche di austerità richieste dal Fondo monetario internazionale, con cui ha già in essere finanziamenti per circa 45 miliardi di dollari. L'obiettivo di Buenos Aires è quello di liberarsi dalla dipendenza dal dollaro americano, come dimostrano gli accordi tra la Banca centrale argentina e la Banca popolare cinese, che permetteranno i pagamenti dell'import argentino dalla Cina direttamente in yuan. L'eccessivo indebitamento in valuta straniera, che pesa per oltre due terzi sul totale del debito pubblico di Buenos Aires, è una delle cause dei ripetuti fallimenti

del paese. Ogni volta che gli Stati Uniti alzano i tassi di interesse e il dollaro si apprezza, diventa più esoso per i paesi indebitati in dollari, come l'Argentina, ripagare il debito. Non c'è, però, un consenso unanime a queste decisioni di politica estera. Bullrich è contraria agli stretti rapporti con Pechino e ha affermato che, in caso di vittoria, straccerebbe la richiesta di adesione ai Brics. Milei ha rincarato la dose, dichiarando che non farà "affari con i comunisti" e non li promuoverà "a livello statale". L'Unione europea potrebbe rappresentare un partner alternativo alla Cina e agli stessi Stati Uniti. *In primis* per lo sviluppo di un'industria estrattiva sostenibile per l'Argentina. In quest'ottica la presidente

della Commissione europea, Ursula Von der Leyen, e il presidente argentino hanno firmato un memorandum strategico sulle materie prime a giugno. L'Ue vuole diminuire il più possibile la dipendenza dalla Cina nelle materie prime. Buenos Aires, grazie agli investimenti europei, potrebbe sviluppare un'industria locale della raffinazione e lavorazione di materiali come il litio, creando numerosi posti di lavoro. L'Argentina, perciò, con le prossime elezioni non solo deciderà il suo destino, ma potrà anche ridisegnare le alleanze mondiali. La decisione di schierarsi con il mondo occidentale o con quello dei nuovi Brics a guida cinese avrà un impatto decisivo anche per tutto il continente sudamericano. **F**

L'Europa NON DECOLLA

Per il direttore generale dell'Esa, Josef Aschbacher, è fondamentale avere un accesso autonomo allo spazio. Ma la momentanea indisponibilità di lanciatori europei sta diventando una questione strategica cruciale e urgente. Con le incognite costi e tecnologia sostenibile da affrontare

di Emilio Cozzi e Matteo Marini

“Se gli americani, per un qualche motivo, si rifiutarono di lanciare i nostri satelliti, non sapremo con chi farlo”. La considerazione è di Mike Healy, capo dei progetti scientifici dell'Agenzia spaziale europea (Esa). Healy la esprime, non senza amarezza, durante un'intervista poche ore dopo il lancio del telescopio spaziale Euclid, il 1 luglio del 2023. Solo che non si trova nella Jupiter Control Room dello spaziorporto europeo di Kourou, ma in uno dei corridoi foderati di moquette dell'Hilton Cocoa Beach Oceanfront Hotel. Dalla spiaggia lì a due passi, si intravedono le rampe del Kennedy Space Center. Siamo in Florida, non nella Guyana francese. E a spingere oltre il cielo Euclid, una delle missioni scientifiche europee più importanti del 2023, è stato un Falcon

9 di SpaceX, non un russo Soyuz e nemmeno un Ariane made in Europe. Il fatto è che, lungi dal limitarsi agli addetti ai lavori, la questione ha una portata ben più ampia. Poco prima del lancio, il direttore generale dell'Esa, Josef Aschbacher, aveva confermato che anche il satellite EarthCare, per lo studio delle nuvole, volerà in testa a un Falcon 9 e non, come previsto, su un Vega C. Da mesi il numero uno dell'agenzia spaziale va ripetendolo come un ritornello: “È fondamentale che l'Europa abbia un accesso autonomo allo spazio. Se non possiamo portare in orbita i nostri satelliti, non abbiamo garantiti servizi di cui abbiamo bisogno ogni giorno per la navigazione, per le telecomunicazioni, per le previsioni meteo, per l'osservazione della Terra”. E che anche l'Unione euro-

pea stia valutando partner americani per il trasporto dei prossimi satelliti Galileo - la costellazione satellitare per la navigazione di cruciale rilievo strategico, - la dice lunga sulla delicatezza della situazione. Il problema, infatti, è che oggi i razzi europei non ci sono: quattro giorni dopo il lancio di Euclid, il 5 luglio, da Kourou è decollato l'ultimo Ariane 5, gloriosa stirpe di vettori spaziali che con 112 successi su 117 missioni ha segnato una striscia ventennale di grande affidabilità, culminata con il trasporto del James Webb Space Telescope a Natale del 2022. Nelle stesse ore dell'ultimo volo di Ariane 5, un test al propulsore del secondo stadio di Vega C aggiungeva preoccupazione: non è certo che il nuovo vettore leggero costruito a Colferro da Avio torni in rampa, come pro-

messo, entro fine anno. Per ora rimarrà a terra, dove l'ha condannato il *failure* dello scorso dicembre, quando un problema durante la prima missione commerciale ne causò la distruzione insieme con i due satelliti trasportati, i francesi Pléiades. Il lancio inaugurale di Ariane 6 sarebbe invece dovuto avvenire nel 2020, ma per vedere il debutto del lanciatore più pesante della famiglia europea occorrerà aspettare l'anno prossimo. Situazione aggravata anche dalla guerra in Ucraina: poco dopo l'invasione che ha segnato la fine della collaborazione con Mosca, tecnici e ingegneri russi hanno abbandonato lo spaziorporto di Kourou, lasciando a terra i Soyuz (e le sue missioni già concordate). In estrema sintesi, adesso l'Europa è nell'occhio di una tempesta di chissà quale gravità e dalle ancora più incerte conseguenze.



Il 5 luglio da Kourou, in Guyana francese, è decollato l'ultimo Ariane 5, il vettore spaziale che ha portato in orbita a Natale '22 il James Webb Space Telescope.

Eppure il programma è di affidare a vettori europei tutti i lanci dei satelliti continentali, sia quelli dell'Esa che quelli dei suoi stati membri. Una strategia alla quale si era già derogato nel 2022. Uno dei satelliti italiani Cosmo-Sky-Med era stato piazzato in testa a un Falcon 9 a febbraio, non potendo attendere fosse operativo Vega C, inaugurato nel luglio successivo.

In molti, Aschbacher compreso, ora reclamano un cambio di paradigma rispetto a quello che è, di fatto, un monopolio (ArianeGroup/Arianespace - Avio) ma che, a differenza del ruolo assunto da SpaceX negli Stati Uniti (e non solo), ha la zavorra del sistema europeo. "Se non c'è concorrenza o se c'è mo-

nopolio, non si è efficienti dal punto di vista dei costi. Funziona molto bene nel settore satellitare: Thales Alenia Space, Airbus, Ohb e altre aziende più piccole sono in una competizione creata dall'Esa", sottolinea Aschbacher, "grazie a questa, l'Europa sta producendo alcuni dei satelliti migliori al mondo in termini di costi e prestazioni. Per i lanciatori, penso che un po' più di concorrenza sia necessaria".

Healy condivide la riflessione: "Non sono sicuro che una sorta di monopolio generi il giusto livello di competitività". Ariane 6 e Vega C sfruttano gli stessi motori a propellente solido, i P120c, per abbassare i costi grazie all'economia di scala e per lanciare con una frequenza più alta. Decine di lanci sono già venduti 'a scatola chiusa', molti ad aziende commerciali, per un vettore che non

ha ancora volato e uno che ora resta a terra. SpaceX, di contro, sta lanciando più di chiunque altro: un decollo ogni sei giorni nel 2022, 61 in tutto (solo uno meno della Cina) e la volontà di arrivare a 100 nel 2023. L'Europa? Nel 2022, sei. In tutto.

Sebbene, dice ancora Aschbacher, oggi si veda "la luce in fondo al tunnel", serviranno anni per costruire un sistema di competizione europea e sempre che - plausibile - il futuro non imponga poche e gigantesche multinazionali specializzate (in fondo anche negli Stati Uniti oggi sono attive solo SpaceX, Ula e RocketLab). C'è poi un'altra 'lezione americana' da apprendere. "Dopo Ariane 6 e Vega C dobbiamo assicurarci che il successivo lanciatore europeo sia competitivo sul mercato globale", conclude Aschbacher, "riutilizzabile e con propulsione liquida, mo-

tori sostenibili, più ecologici ed economici".

Intanto, però, è SpaceX a risolvere l'impasse. "Abbiamo firmato il contratto (per Euclid, ndr) il 31 gennaio 2023, cinque mesi prima del lancio", ricorda Healy, "il primo contatto informale con l'azienda risaliva a maggio del 2022. Abbiamo concluso in poco più di un anno; in Europa ne sarebbero serviti due o tre". E poi c'è la questione costi, oltreoceano sempre più competitivi. "Il costo totale del lancio SpaceX è stato attorno ai 70 milioni di euro", precisa Healy, "includere le misure necessarie per i requisiti di pulizia. Il costo di un lancio Ariane 6 sarà attorno ai 90 milioni". Che l'esempio testimoni una politica di *price dumping* da parte statunitense non può ridimensionare l'emergenza europea. Dovrebbe, al limite, affrettarne la soluzione. **F**



TUTTE LE INFORMAZIONI PER LE TUE DECISIONI

da ANSA e Volocom una nuova linea di innovativi
strumenti di rassegna stampa e media monitoring

Grazie alla garanzia e all'affidabilità ANSA e all'avanzata tecnologia Volocom, è oggi possibile disporre di una visione a **360° del panorama informativo**: un fondamentale supporto per il **controllo delle news** veicolate sui media e per l'assunzione di decisioni consapevoli. Una gamma di prodotti **completamente customizzabili** nei contenuti e nella modalità di fruizione: dalla possibilità di **accedere a tutti i quotidiani** a cui si è abbonati attraverso l'edicola digitale, alla **personalizzazione della rassegna stampa**, fino alla **progettazione** di portali informativi dedicati, **personalizzati** sulla base delle esigenze del **cliente e del settore di interesse**.

Per maggiori informazioni: mediamonitoring@ansa.it | info@volocom.it


IL CORAGGIO DI OSARE

CONTRARIAN

di Matteo Novarini

65

IDEE ATOMICHE

Nel 2021 Stefano Buono, ex fisico del Cern di Ginevra, ha creato newcleo, una startup che sviluppa piccoli reattori nucleari. L'azienda, che promette di bruciare scorie anziché produrle, ha già attirato investitori come Davide e Vittorio Malacalza, la famiglia Drago, l'ex Ubi Victor Massiah. "L'obiettivo? Diventare una multinazionale dell'energia elettrica da miliardi di fatturato" 

E



Era il 1994. Stefano Buono aveva 28 anni, era un fisico del Cern di Ginevra ed era pronto a partire per un giro del mondo a vela.

Aveva già trovato gli sponsor, cercava la barca. Poi ricevette la chiamata del premio Nobel Carlo Rubbia, che lo voleva con sé per sviluppare un reattore nucleare pulito e sicuro. “Cancellai il viaggio e accettai”, ricorda Buono. “Ero convinto di cambiare il mondo”.

Non ci riuscì. Il progetto si arenò a cavallo del 2000. Ancora scosse da Chernobyl, l'Italia e gran parte d'Europa non volevano più sentire parlare di nucleare. Buono mise da parte il progetto, ma non lo dimenticò. Nel 2002 acquistò un brevetto sviluppato dal gruppo di Rubbia e fondò Advanced Accelerator Applications, un'azienda di medicina nucleare che quotò sul Nasdaq nel 2015 e vendette a Novartis per 3,9 miliardi di dollari nel 2018. Diventò investitore e presidente della società di venture capital Lift e di quella di smart city Planet Smart City.

“Non ho mai smesso di seguire ciò che accadeva nel campo dell'energia atomica”, dice Buono. “A un certo punto mi sono reso conto che l'esigenza di decarbonizzare aveva riavvicinato persone e governi al nucleare. E sapevo che un ingegnere con cui avevo lavorato negli

anni '90, Luciano Cinotti, aveva ricevuto finanziamenti americani per progettare una macchina basata sulle ricerche degli ultimi decenni”. Così, nel 2021, Buono ha comprato la società di Cinotti e alcuni brevetti e ha dato vita a **newcleo**, una startup con cui sviluppa piccoli reattori da 200 MWe. “Sono reattori ultra-compatti che possono essere prodotti in serie e trasportati nei siti di installazione. Costeranno meno dei reattori tradizionali e, a regime, saranno prodotti in tre anni”. Il reattore di newcleo userà come carburante la miscela Mox (*mixed oxide fuel*, combustibile ossido misto), composta da uranio impoverito e plutonio e ricavata dagli scarti di altri impianti. In sostanza, promette di bruciare scorie anziché produrne. “Non avremo bisogno di estrarre uranio: per centinaia di anni potremo usare quello già estratto”, spiega Buono. “Produrremo meno di un metro cubo di scarti per ogni gigawatt elettrico annuo. E i rifiuti avranno vita breve: saranno radioattivi per 250 anni, contro i 250mila delle scorie delle centrali tradizionali”. Per il raffreddamento si userà il piombo invece dell'acqua. “Le proprietà del piombo rendono il sistema intrinsecamente sicuro. In altre parole, il design stesso rende impossibili incidenti come quelli del passato”.

Newcleo, che oggi ha 360 dipendenti, è stata costituita in Inghilterra e ha sedi anche in Francia e in Italia, dove impiega 130 scienziati nel centro di ricerca di Torino. I test - su sistemi non nucleari - cominceranno nel 2024 al centro Enea del Brasimone, sull'Appennino bolognese, che nel 2026 ospiterà anche un prototipo (sempre non nucleare). Un primo reattore da 30 MWe e la prima fabbrica di combustibile partiranno nel 2030 in Francia. Il primo reattore commerciale diventerà operativo nel 2032, in Inghilterra.

“Negli anni '90”, ricorda Buono, “il progetto di Rubbia si fermò perché non si trovavano soldi pubblici. Ora cerco quelli privati”. Ne ha trovati parecchi: avviata con 100 milioni di euro, newcleo ne ha raccolti altri 300 nel 2022. A marzo ha lanciato un nuovo aumento di capitale da 1 miliardo. “Con i fondi iniziali, eravamo già l'azienda nucleare con più soldi in Europa. Con il primo aumento di capitale, siamo diventati la terza al mondo. Con il secondo, che contiamo di completare entro fine anno, possiamo essere la prima”. Tra gli investitori ci sono Exor Seeds, Davide e Vittorio Malacalza, la famiglia Rovati, il Club degli Investitori, Lift, l'ex Ubi Victor Massiah, la famiglia Drago (De Agostini), l'ex presidente di Cassa Depositi e Prestiti Claudio Costamagna, la dinastia svedese Lundin e la Novacapital di Paolo Merloni (Ariston). “Ho in mente un'azienda senza soci di riferimento, in cui tutti i dipendenti siano azionisti”, dice Buono. “Oggi abbiamo 650 investitori, di cui il 90% italiani. Il più grande è al 10%”.





A giugno newcleo ha usato una parte dei fondi per comprare Srs e Fucina, aziende italiane di sistemi a piombo liquido per uso nucleare. Ad agosto ha speso 69 milioni per l'acquisizione di Rüttschi, gruppo svizzero delle pompe nucleari. “Stiamo creando la catena di fornitura. Vogliamo mantenere sia i brevetti, sia la manifattura dei componenti chiave. Tutte le competenze devono rimanere a bordo”.

Nel frattempo la startup ha annunciato accordi con grandi gruppi italiani. Uno prevede di esplorare possibili collaborazioni con Enel. Un altro, con Fincantieri e Rina, è per studiare un mini-reattore da installare sulle navi. “L'obiettivo è diventare una multinazionale dell'energia elettrica da miliardi di fatturato, che ha il baricentro in Europa, ma guarda anche oltre”, afferma Buono. “Due anni fa c'erano 30 startup del nucleare ed erano quasi tutte americane. Oggi ce ne sono il doppio e crescono quelle europee. Noi, però, siamo gli unici a voler usare il Mox. Il mercato ha fame di energia pulita e sarà sempre più grande: il fabbisogno elettrico europeo triplicherà da qui al 2050”.

Secondo un rapporto pubblicato nel 2022 dall'Agenzia internazionale per l'energia, il nucleare fornisce il 10% dell'elettricità globale e in un anno scongiura l'emissione di 1,5 miliardi di tonnellate di gas serra e l'uso di 180 miliardi di metri cubi di gas. Le economie avanzate dispongono del 70% della capacità mondiale, ma oggi investono poco: tra il 2017 e il 2022 sono iniziati i lavori per costruire 31 reattori; 27 erano russi o cinesi. L'agenzia riconosce che l'incidente di Fukushima del 2011 ha minato la fiducia nel nucleare e “ha evidenziato la necessità di un controllo normativo solido e indipendente”. Allo stesso tempo, aggiunge che mancati investimenti nel nucleare renderebbero “il raggiungimento delle zero emissioni nette nel 2050 più difficile e più costoso”.

Il centro Enea del Brasimone, sull'Appennino bolognese, dove newcleo inizierà i test nel 2024. Nell'altra pagina, un modello del reattore da 30 MWe.

Il nucleare, afferma Buono, “fa paura perché è ancora associato alle bombe. Dopo la Seconda Guerra Mondiale, chi aveva il nucleare voleva che tutti lo temessero. C'è stata una stagione in cui si è pensato che l'energia atomica potesse far fiorire l'industria, ma quell'idea si scontrava con gli interessi delle lobby del petrolio. C'è sempre stata una spinta anti-nucleare”. Per abbattere il tabù, sostiene Buono, serve l'educazione. “Anni fa proposi all'Associazione europea di medicina nucleare di togliere la parola ‘nucleare’ dal nome della disciplina. Volevo ribattezzarla ‘medicina molecolare nucleare’, per poi far cadere ‘nucleare’. È ciò che è successo con la risonanza magnetica nucleare, che oggi si chiama solo risonanza. Dopo un po', mi sono accorto che le persone non si preoccupavano più della parola. Sogno che la stessa cosa avvenga con l'energia”.

Il processo, secondo Buono, è già avviato ed è portato avanti da ragazzi come Ia Aanstoot, la 18enne svedese che per tre anni ha partecipato ai Fridays for Future di Greta Thunberg e poche settimane fa ha chiesto a Greenpeace di abbandonare la sua posizione ‘antiquata e anti-scientifica’ sul nucleare. “I giovani hanno cercato dati e studiato gli incidenti del passato. Hanno capito che l'energia atomica è sostenibile e che sono stati ingannati”. Buono è convinto che la nuova sensibilità riporterà il nucleare anche in Italia. “Non è uno scenario probabile. È uno scenario certo. Si tratta solo di capire quanto ci vorrà. È impossibile che l'umanità non usi l'energia atomica - oggi la fissione, domani la fusione, un giorno, forse, l'antimateria-. Abbiamo scoperto il fuoco e lo usiamo. Abbiamo scoperto la ruota e la usiamo. Per il nucleare sarà lo stesso”. **F**

di Enzo Argante

In soccorso alle aziende

68

Il Fondo Salvaguardia Imprese Invitalia aiuta le società italiane in difficoltà. Possono accedere alle risorse marchi storici, di grandi dimensioni o strategici per il sistema. “Vogliamo anche riportare a casa fasi di lavorazione trasferite in altri paesi”, dice il responsabile **Paolo Alberto De Angelis**

P



Programmi di ristrutturazione, trasferimenti d'impresa, partecipazioni, staff di esperti per soccorrere le aziende italiane in difficoltà e salvaguardare i livelli occupazionali. Con una strada maestra da percorrere legata agli esg, quindi ai processi della sostenibilità economica e sociale. Ecco la missione del Fondo Salvaguardia Imprese Invitalia e del suo responsabile, Paolo Alberto De Angelis.

Il fondo ha l'obiettivo di salvare le imprese in difficoltà e le persone che ci lavorano. Come è nato?

È stato istituito in pieno Covid per fornire un sostegno concreto. È il primo strumento esplicitamente pensato e applicato a favore delle imprese in difficoltà economico-finanziarie.

Parliamo di aziende di tutti i settori?

Hanno accesso tre categorie di imprese: marchi storici - attivi da più di 50 anni - con più di 20 dipendenti; grandi imprese con più di 250 dipendenti; aziende strategiche del made in Italy. Il concetto di 'aziende strategiche' è vasto, però è utile per far rientrare aziende con meno di 250 dipendenti che si occupano di aspetti molto delicati del sistema, di infrastrutture o tecnologie critiche, per esempio legate alla sicurezza, alle informazioni sensibili o alla cybersecurity.

Come scegliete le aziende che meritano il vostro intervento?

Dopo un primo controllo di coerenza, c'è un affiancamento temporaneo all'impresa in difficoltà attraverso equity - quindi senza problemi di restituzione -, con l'impegno a uscire dopo cinque anni. Pensiamo che sia un lasso di tempo sufficiente per consentire all'impresa di tornare a camminare con le proprie gambe. Lavoriamo insieme al rilancio e al consolidamento, poi lasciamo l'azienda al mercato, ma con più forza e competenze.

C'è particolare attenzione per le imprese del Sud?

Non ci sono attenzioni particolari, le aziende del Sud sono al pari delle altre. Finora, su 15 interventi, solo uno ha riguardato un'impresa del Mezzogiorno. Le aziende che abbiamo selezionato sono entrate in crisi perché troppo piccole per competere nel mercato internazionale, per le difficoltà legate allo stop da Covid o per le restrizioni dovute alla guerra in Ucraina, con conseguenti criticità nel campo delle materie prime e dell'energia. La nostra filosofia è rivitalizzare e supportare la crescita delle filiere produttive, anche a difesa del nostro patrimonio. Nei settori tipici del made in Italy, per esempio, registriamo acquisizioni dirette e aggressive da parte dei grandi marchi, soprattutto francesi, di produttori di scarpe, cuoio, tessuti particolari. Perdiamo valore e valori di mercato. È necessario mettere in sicurezza al più presto la nostra catena produttiva.

Parliamo solo di aziende italiane con sede in Italia?

Absolutamente sì. Intendiamo dare ossigeno al tessuto imprenditoriale italiano, ma non solo: vogliamo andare oltre, e tentare di riportare a casa fasi di lavorazione che sono state trasferite in altri paesi per svariati motivi.



Paolo Alberto De Angelis

È un momento di grande sensibilità sui temi green. I criteri esg, diventati strategici per le imprese, sono tenuti in considerazione nel valutare gli interventi?

Riteniamo siano uno dei fattori di successo, un cammino da seguire con rigore nelle ristrutturazioni e nei rilanci, insito nella genesi del nostro fondo. Un esempio su tutti: un laminatoio d'alluminio in zona Porto Marghera da settembre produrrà solo alluminio primario utilizzando energia rinnovabile. Intervendiamo con decisione per suggerire processi e prodotti coerenti con la filiera sostenibile e i dettami esg. Ma troviamo terreno fertile. Anche gli imprenditori sono dalla nostra parte.

Vi siete fatti un'idea dei motivi principali della crisi di queste imprese?

Spesso la causa è da cercare nel passaggio generazionale. In Italia è un fenomeno frequente: non sempre gli eredi sono all'altezza dei genitori. C'è una forte esigenza di ammi-

nistratori, di manager che abbiano capacità organizzative. Serve una struttura produttiva in grado di presidiare i fattori strategici, ad esempio gli esg o la transizione digitale. I mercati sono complessi e vanno affrontati con strutture e competenze adeguate.

La transizione impone di lavorare sul capitale umano in maniera diversa, sia nelle competenze che nei processi legati all'occupabilità?

Le aziende in difficoltà vengono sistematicamente 'saccheggiate' da questo punto di vista ed entrano in spirali negative, perché spogliate del personale qualificato. I percorsi formativi non sembrano in grado di fornire le competenze adeguate a colmare questi improvvisi vuoti. Molte aziende a cui ci avviciniamo vengono frenate nel rilancio proprio perché 'rapinate' delle professionalità migliori: succede nel Comasco per il tessile o in Emilia per la meccanica. Dobbiamo reagire e investire: noi siamo in pista. **F**

NASO CHIUSO?

PROVA

ACQUA di SIRMIONE[®]

ACQUA TERMALE SULFUREA

100% NATURALE

SCIOGLIE
IL MUCO

LIBERA
IL NASO

IDRATA
LA MUCOSA

ELIMINA VIRUS
E BATTERI



A. MENARINI

Gianluca Scavo



Una squadra a TRE PUNTE

ORGANIZZAZIONE DI CONGRESSI ED EVENTI, CONSULENZA E MARKETING, COMUNICAZIONE. IN QUESTI CAMPI **AIM GROUP INTERNATIONAL**, FONDATA NEL 1960, SI È RITAGLIATA UN RUOLO DA PROTAGONISTA. FINO A DIVENTARE UN GRUPPO DA 78 MILIONI DI FATTURATO, 350 DIPENDENTI E 15 UFFICI IN NOVE PAESI



La diversificazione è una sfida che non può prescindere dalla competenza. Se sviluppare una rete articolata e sinergica di servizi è ormai necessario in uno scenario di mercato sempre più imprevedibile e dinamico, è innegabile anche che, per non perdersi in una proposta aziendale confusionaria e approssimativa, sono essenziali solide basi strutturali, costruite con pazienza. Lo sa bene **Aim Group International**, gruppo storico dell'organizzazione di eventi e congressi, comunicazione e consulenza. La sua è una storia lunga più di 63 anni, che è arrivata a contare 350 dipendenti - di cui l'82% è donna, con alta qualificazione - e una presenza in nove paesi con 15 uffici.

Nel 2022 Aim Group ha gestito oltre 2.500 eventi live, digitali e ibridi e campagne di comunicazione per oltre 400 clienti, coinvolgendo 350mila partecipanti e registrando un fatturato di 78 milioni di euro. Per scoprire quali sono stati i fattori chiave nella costruzione di questa realtà abbiamo parlato con **Gianluca Scavo**, ceo della società.

Se dovesse definire gli elementi distintivi del vostro modello di business e del gruppo, quali parole utilizzerebbe?

Abbiamo tre parole chiave per definire il nostro business: meet, engage, think (incontra, coinvolgi, pensa, ndr). Corrispondono alle tre aree in cui siamo operativi: l'organizzazione di congressi ed eventi, la comunicazione, la consulenza e il marketing. Il nostro modello operativo è fortemente influenzato dal design thinking. Partiamo analizzando le esigenze e gli obiettivi dei nostri clienti per comprendere come favorire la trasformazione, coinvolgere il loro pubblico di riferimento e migliorare l'efficienza e l'innovazione, attraverso l'interazione sinergica dei nostri team. Il nostro payoff, 'Let's together', riflette il nostro impegno a lavorare in stretta collaborazione con clienti, aziende, società scientifiche e associazioni per sviluppare strategie e azioni mirate, tenendo conto del contesto organizzativo e di mercato.

Come si articola la vostra presenza in Italia e quali servizi offrite?

La presenza di Aim Group International in Italia è profondamente radicata. Fondata a Roma nel 1960, l'azienda

ha adottato una strategia di sviluppo lungimirante, che l'ha portata a diventare leader a livello europeo. Oggi abbiamo tre uffici in Italia, a Milano, dove si trova l'headquarter, Roma e Firenze, dove opera il 70% dei nostri 350 dipendenti. Inoltre contiamo su 12 uffici nelle principali città europee. Tutti gli uffici offrono la gamma completa dei nostri servizi e operano a livello internazionale. I servizi coprono una vasta gamma di aree strategiche. Forniamo consulenza per la trasformazione digitale, il branding, l'analisi delle performance, l'efficientamento operativo, la progettazione di percorsi formativi. L'organizzazione di eventi e congressi rappresenta il nostro core business. Supportiamo associazioni e aziende nell'ideazione e realizzazione di eventi di ogni tipo, dai congressi medici con migliaia di partecipanti alle convention aziendali, ai meeting, alle celebrazioni e agli eventi sociali. La nostra agenzia Aim Communication è specializzata in comunicazione e copre tutte le esigenze dal versante istituzionale all'advertising, dall'ufficio stampa alle digital pr, fino alla gestione dei social media e all'influencer marketing. Siamo orgogliosi di offrire un servizio completo e integrato.





Il 23esimo convegno pediatrico "I Pinguini" organizzato da Aim International. Nell'altra pagina l'opening party dell'Iba 2018.

Quali sono stati i momenti chiave del vostro percorso di crescita?

All'inizio degli anni '90 abbiamo compiuto una mossa che ha consolidato la nostra posizione nel mercato, acquisendo un'importante azienda nel settore degli eventi a Milano. Da lì abbiamo intrapreso un percorso internazionale, con un rinnovato branding, e l'espansione attraverso acquisizioni, affiliazioni e la creazione di uffici nelle capitali europee. Negli ultimi dieci anni abbiamo rafforzato la nostra presenza nella comunicazione, con la creazione di Aim Communication e la sua crescita attraverso partnership con aziende specializzate, oltre che con l'acquisizione di agenzie di spicco come VanGogh e Gas Communication. Nonostante le sfide causate dalla pandemia, abbiamo affrontato la situazione investendo in innova-

zione. Nel 2022 abbiamo registrato un fatturato positivo in tutte le nostre sedi, compiendo un importante passo verso il ritorno ai volumi storici e per il nostro piano di sviluppo.

Avete promosso un rebranding di Aim Group International e il vostro business è in evoluzione. Ce ne vuole parlare?

Nel 2022 abbiamo lanciato la nuova brand identity, attraverso un processo completo di rebranding: nuovo logo, nuovo sito web, nuovi materiali di comunicazione. L'obiettivo del cambiamento è stato riflettere in modo più accurato l'evoluzione che il nostro gruppo ha vissuto negli ultimi anni. La nuova brand identity è stata progettata per allinearsi meglio con i nostri attuali valori, caratteristiche e posizionamento sul mercato. La missione di tutti i nostri progetti rimane quella di facilitare l'incontro tra le persone, favorire la comunicazione e creare connessioni che portino alla

condivisione di conoscenze ed esperienze, promuovendo il cambiamento. Il nostro business si evolve quindi di pari passo con le persone, adattandosi e interpretando le nuove esigenze, le abitudini e le aspettative.

Si dice che stiate preparando una nuova sede operativa. Può darci qualche anticipazione?

La nostra industria è guidata dalle persone. Sono loro a determinare gli aspetti fondamentali dei progetti: dall'ideazione alla creatività, dalla pianificazione alla gestione in diretta degli eventi. Negli anni, il contributo dei nostri team ha consentito di realizzare innovazioni e di conciliare elementi che sembrano opposti, come la fantasia e la fattibilità, l'esperienza e l'innovazione. Siamo molto emozionati per questa prossima evoluzione della nostra sede milanese, che riflette il nostro impegno per il benessere dei team e il nostro costante desiderio di migliorare. **F**

Il motore dell'innovazione

LA DOMANDA DI BIG DATA, CLOUD COMPUTING, IA E IoT È IN CONTINUO AUMENTO. **RETELIT**, AZIENDA ATTIVA NEL SETTORE DELLE TELECOMUNICAZIONI E DELL'ICT, FORNISCE LE RETI CHE ABILITANO QUESTE TECNOLOGIE. "LA DIGITALIZZAZIONE PASSA SOPRATTUTTO DALLE INFRASTRUTTURE"

S

Senza infrastrutture, non può esserci digitalizzazione. In particolare, sono le reti ad abilitare le maggiori innovazioni digitali della nostra epoca. In questo ambito è attiva **Retelit**, tra i più grandi player in Italia nelle telecomunicazioni, focalizzato sul mercato b2b, proprietario di una rete in fibra ottica e di data center e specializzato nella costruzione di progetti per la trasformazione digitale e l'industria 4.0. Dal 2021 ha potenziato i suoi investimenti grazie all'ingresso del fondo Asterion Industrial Partners, accelerando la propria crescita anche tramite progetti di m&a. Ultimo, in ordine temporale, quello del provider Irideos. *Forbes* ha intervistato **Roberta Neri**, presidente del gruppo Retelit. Laureata in economia, ha iniziato la sua carriera in Italsiel, per poi approdare in Acea,

dove è diventata cfo. Ha fondato Mane-sa, oggi Byom, per la quale si è occupata di consulenza finanziaria. È stata ad di Enav dal 2015 al 2020, gestendo il collocamento in Borsa della società. Dal 2018 è parte di Asterion, prima come senior advisor, poi come operating partner. È consigliere di amministrazione di Sorgenia, di doValue e senior advisor di Equita Group.

Che ruolo avranno i data center nella digitalizzazione?

Tra gli asset di Retelit c'è un network di data center in Italia che si estende da Bolzano a Bari. Di recente abbiamo inaugurato Avalon 3, che completa l'Avalon Campus, il più grande interconnection hub italiano, in cui ospitiamo oltre 200 operatori, provider e ott. Milano oggi è uno dei motori della trasformazione digitale del nostro Paese, dove transita la maggior parte del traffico dati in Italia. Il settore sta conoscendo una profonda evoluzione dal punto vista tecnologico, rimodellando il vecchio concetto di server farm e sposando quello di infrastrutture intelligenti, flessibili e ad altissima scalabilità. Oggi i data center sono al centro dell'economia digitale: la domanda di big data, cloud computing, IA e IoT stanno aumentando in modo rilevante, così come la domanda di dati e servizi digitali. Tutto è reso possibile proprio da asset infrastrutturali come il nostro Avalon Campus.

Come cambierà l'Italia, dal punto di vista delle infrastrutture e delle conoscenze digitali, dopo gli investimenti del Pnrr?

La spinta offerta dal Pnrr punta ad

accelerare gli investimenti sia verso le infrastrutture, sia verso le competenze digitali, promuovendo la domanda di servizi di connettività e di piattaforme per l'impresa intelligente, stimolando la capacità di spesa delle aziende e degli enti pubblici. Per il nostro Paese si tratta di un'enorme opportunità per accelerare la digitalizzazione, introdurre nuove competenze e dotare aziende e Pa di processi più efficienti, a beneficio di imprese e cittadini. Serve non fermare questo percorso di rinnovamento che è vitale per recuperare competitività ed efficienza.

Quali sono i progetti interni più importanti di Retelit?

Consideriamo il tema esg strategico e siamo impegnati a promuovere la sostenibilità, nella convinzione che rappresenti un fattore competitivo. Le azioni integrate nei bilanci di sostenibilità prevedono di generare valore in una prospettiva di lungo periodo, verso un'idea di sostenibilità che si estende anche alla sfera sociale, intesa come volontà di promuovere una cultura aziendale inclusiva, partecipata e garante dei valori della diversità e delle pari opportunità. Puntiamo sulla formazione, sul risparmio energetico e sulla promozione di attività in materia di inclusion e diversity. Recentemente abbiamo ottenuto la certificazione Uni/PdR 125, che attesta l'impegno del gruppo nel supportare l'empowerment femminile e nel combattere stereotipi e discriminazioni, lavorando per orientare la cultura interna verso l'inclusività e il rispetto delle competenze femminili.

Energia in movimento

E.ON VUOLE DIVENTARE IL PRINCIPALE PROTAGONISTA DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA IN ITALIA.

LA PAROLA CHIAVE PER RAGGIUNGERE QUESTO OBIETTIVO È PARTECIPAZIONE:

“L'ELEMENTO FONDAMENTALE È CHE TUTTI, NEL NOSTRO PICCOLO, POSSIAMO FARE QUALCOSA”

A

A Milano, in via Legnano, sorge la Deutsche Schule Mailand, la Scuola germanica del capoluogo lombardo. Grazie ai pannelli fotovoltaici, l'istituto riesce ad accumulare e a utilizzare l'energia che produce. Il massimo dell'efficienza, però, si verifica in estate, quando la scuola è chiusa. “Ma agli edifici intorno quell'energia serve, per esempio, per l'aria condizionata”, spiega **Frank Meyer**, ceo di **E.On Italia**. “L'obiettivo è quindi quello di condividere l'energia nella comunità, composta dai professori, da tutti i professionisti che lavorano nella scuola, dai genitori dei bambini che la frequentano e da tutti coloro che vivono nel raggio di dieci chilometri dall'istituto”.

L'esempio della Deutsche Schule Mailand è forse il più esplicativo della strategia di E.On in Italia: rendere il Paese



Frank Meyer

più verde e sostenibile attraverso la partecipazione dei cittadini. Un piano che la multinazionale europea delle energie rinnovabili ha sintetizzato in tre parole: Make Italy Green. Con questa strategia, E.On vuole diventare il principale protagonista della transizione ecologica in Italia, processo che passa per forza di cose dallo sviluppo delle Comunità energetiche rinnovabili (Cer).

Il Pnrr ha stanziato 2,2 miliardi di euro per la promozione delle comunità energetiche nei comuni con meno di cinquemila abitanti, ma, secondo l'ultimo rapporto del Gestore dei servizi energetici, redatto a maggio del 2023, sono solo 21 le Cer già operative sul territorio italiano. "Noi abbiamo firmato 16 contratti e abbiamo più di 400 utenti interessati", spiega Meyer. "Il primo passo per creare una comunità energetica è installare il sistema fotovoltaico. Nell'ultimo anno abbiamo coinvolto decine di famiglie che vogliono implementare questa soluzione sia per l'autoconsumo collettivo che per le Cer, ma il processo per realizzare queste ultime è un po' più lungo. Per il definitivo sviluppo delle Comunità energetiche rinnovabili mancano ancora alcune regole operative. Non ci sono una roadmap chiara, il decreto finale e regole operative chiare e semplici. Noi, per quanto ci riguarda, dobbiamo fare tutto il possibile nel contesto attuale, ma sarebbe utile colmare queste lacune per poter fare ancora di più".

Il piano di sviluppo delle Comunità energetiche rinnovabili non è l'unico punto di Make Italy Green. Il progetto prevede anche dieci obiettivi esg che E.On Italia si è impegnata a raggiungere nei prossimi anni. La parola d'ordine che li accomuna tutti è movimento. "L'elemento fondamentale è che tutti, nel nostro piccolo, possiamo fare qualcosa", spiega Meyer. "Ma prima di tutto noi dobbiamo dare l'esempio. Per questo tra i nostri obiettivi c'è quello di raggiungere, come azienda, le zero emissioni di CO2 entro il 2030. È sicuramente un traguardo ambizioso, ce

ne rendiamo conto. Ma non possiamo parlare di Make Italy Green se noi per primi non siamo di esempio".

Una delle iniziative più interessanti del progetto della multinazionale è Boschi E.On, che prevede la piantumazione di alberi in tutta Italia. Un esempio del concetto di partecipazione caro all'azienda. "È un gesto che permette a tutti di contribuire a rendere la propria comunità più verde. Coinvolgiamo colleghi, comuni, scuole, bambini. E chiunque voglia prendere parte all'iniziativa può farlo, anch'io l'ho fatto in prima persona. Siamo stati in varie zone del

● "Tra i nostri obiettivi c'è quello di raggiungere le zero emissioni entro il 2030. Non possiamo parlare di Make Italy Green se noi per primi non siamo di esempio"

paese, tra cui anche i territori colpiti da tempeste o calamità naturali. Abbiamo già piantato 110mila alberi, l'obiettivo è quello di raggiungere i 150mila entro il 2025. Si tratta della più grande iniziativa di piantumazione mai sostenuta da un'azienda privata in Italia".

Progetto simile è Energy4Blue, avviato da E.On con la collaborazione della Commissione intergovernativa oceanografica dell'Unesco per tutelare e ripristinare gli ecosistemi marini del Mediterraneo. Al posto degli alberi, in questo caso l'azienda si impegna a piantare la Posidonia Oceanica. "In Ita-

lia Unesco lavora solo con noi perché vede che il nostro impegno è concreto", spiega Meyer. Sempre nell'ambito di Energy4Blue, dal 2020 E.On affianca Filicudi wildlife conservation, associazione no profit delle Isole Eolie impegnata nella conservazione delle risorse marine e nella salvaguardia della fauna. Grazie a questa collaborazione, sono stati salvati oltre 60 esemplari di tartarughe marine dell'isola di Filicudi. Infine, tra i dieci obiettivi esg di E.On ricopre grande importanza la diffusione della cultura della sostenibilità, che viene promossa attraverso la creazione di un ambiente di lavoro dove ognuno è in grado di sviluppare appieno il proprio potenziale. "Abbiamo fatto tantissimi training sul concetto di benessere, sul cibo, sullo sport, sulla salute mentale, sul rispetto, sull'inclusione e sulla diversità", racconta il ceo di E.On. "Siamo stati anche premiati come caring company 2021 dalla società di education technology Lifeed per l'iniziativa 'Genitori che nascono, Genitori che crescono', con cui ci siamo impegnati a rendere il più flessibile possibile il lavoro di chi deve accudire i parenti a casa".

Nel 2023 E.On Italia ha pubblicato il suo secondo bilancio di sostenibilità, relativo all'anno precedente, rendendo noti i risultati ambientali raggiunti: 76mila tonnellate di emissioni di CO2 evitate grazie all'energia verde venduta e 24mila soluzioni installate per rendere più efficienti le case dei clienti, il 40% in più rispetto al 2021. Nel primo trimestre del 2023 la multinazionale ha registrato utili relativi al settore delle reti energetiche pari a 1,9 miliardi di euro, superiori di 430 milioni a quelli dei tre mesi precedenti. In Italia la fotografia del settore energetico è chiara nella testa di Meyer: "Si è persa un po' l'urgenza di attuare la transizione energetica. Si deve accelerare, non si può rallentare ora, dopo la crisi. I prezzi dell'energia sono ancora molto alti. Bisogna insistere nel fornire degli incentivi per massimizzare l'elettrificazione e l'autoconsumo di energia". **F**



Roberta Neri

Quali sono le tendenze principali nello sviluppo delle infrastrutture digitali e nella promozione dell'innovazione in Italia?

Siamo tra i partner italiani selezionati dai maggiori operatori nazionali e internazionali, a cui forniamo connettività, capacità e servizi in ambito telco, e il provider di riferimento di aziende e Pa, con un'offerta che combina asset e competenze verticali (per esempio basate su Sap e Microsoft). Modelli come la fabbrica digitale, in cui la fabbrica diventa intelligente, elaborando dati che permettono di prendere decisioni migliori, possono essere reali solo con l'utilizzo di architetture resilienti e scalabili. La rete è il punto chiave: nella società digitale e interconnessa non possiamo permetterci latenza di erogazione, perché ogni scelta e ogni decisione è presa in tempo reale.

Quali sono i settori in cui il gruppo Retelit sta investendo e in cui vede opportunità di crescita?

Con l'integrazione di Irideos e Retelit, il gruppo sta mettendo a fattor comune piattaforme e competenze per realizzare un polo competitivo sui mercati delle telecomunicazioni, dei servizi cloud e dei data center. Stiamo lavorando per rendere la copertura più capillare. Abbiamo potenziato la nostra presenza in territori come il Polesine e la Carnia, dotando di una rete innovativa il tessuto imprenditoriale e, quindi, l'accesso a servizi Ict. Abbiamo sviluppato nuove tratte, per esempio verso Marsiglia e i Balcani, e investito nella Liguria Landing Platform, piattaforma di atterraggio dei cavi sottomarini e trasporto, interconnettendo Savona e Genova con i principali hub digitali d'Europa. Abbiamo creato una tratta unica Milano-Marsiglia e Milano-Barcellona, che utilizza il cavo 2Africa e crea una rotta unica rispetto alle attuali rotte terrestri disponibili. L'innovazione passa, soprattutto, dalle infrastrutture. **F**

La ricerca come vocazione

Msd HA INVESTITO 13,5 MILIARDI SOLO NEL 2022 IN STUDI DIRETTI E INDIRECTI E A MAGGIO HA FIRMATO UN ACCORDO CON **BSP PHARMACEUTICALS** PER LA PRODUZIONE DI FARMACI ONCOLOGICI. “LO STATO DEVE RICONOSCERE LE POTENZIALITÀ DEL NOSTRO SETTORE”, DICE **NICOLETTA LUPPI**, PRESIDENTE E AD PER L’ITALIA

produzione di farmaci oncologici. “Si tratta di un investimento decennale complessivo di 200 milioni di dollari, fatto in Italia”, spiega Nicoletta Luppi, presidente e amministratrice delegata di Msd Italia.

Può raccontarci di più a riguardo?

Msd crede nella creazione di valore che il mondo delle life science è in grado di generare e investe ogni anno risorse significative in ricerca diretta e commissionata. Solo nel 2022 abbiamo investito 13,5 miliardi di dollari (circa il 26% del fatturato), abbiamo oltre 19.200 ricercatori a livello mondiale. In Italia abbiamo più di 150 protocolli di ricerca attivi, oltre 850 centri coinvolti e investimenti, lo scorso anno, superiori agli 80 milioni di euro, più del 10% di quanto complessivamente investito in ricerca clinica nel nostro paese. La partnership con Bsp rappresenta la prima risposta concreta da parte di un’industria farmaceutica al Tavolo per il settore farmaceutico e biomedicale, presentato dai ministri delle Imprese e del made in Italy e della Salute lo scorso 29 marzo per aumentare gli investimenti nel comparto delle life science nel nostro paese. La partnership è in linea con la nostra missione di ‘Inventare per la vita’ e di posizionarci come partner delle istituzioni, come un’azienda in grado di generare e diffondere valore all’interno del sistema sanitario in termini di innovazione, promozione delle eccellenze e indotto occupazionale. L’accordo con Bsp prevede infatti

un incremento occupazionale di circa 100 dipendenti da parte di Bsp e un valore aggiunto di circa 5 milioni di euro annui in attività satellite. Siamo fiduciosi che l’annuncio della partnership possa propiziare una rinnovata consapevolezza da parte delle istituzioni di come la ricerca e l’innovazione nel mondo della salute possano e debbano giocare un ruolo centrale per la crescita del paese.

Gli investimenti in salute sono fondamentali per la crescita del sistema paese, ma continuano a essere insufficienti. Qual è il ruolo delle aziende farmaceutiche per il nostro sistema socio-economico?

Il settore farmaceutico, che oggi rappresenta il 2% del Pil, potrebbe generare ulteriore ricchezza e crescita economica se si creassero un ambiente aperto all’innovazione e una nuova governance della spesa, capace di attrarre investimenti a lungo termine. Nel 2022 l’Italia ha raggiunto un valore di produzione farmaceutica di oltre 49 miliardi di euro, con una forza lavoro altamente qualificata (il 54% degli occupati è laureato) e un’occupazione femminile superiore agli altri settori. Nonostante ciò, il riconoscimento del valore strategico della sanità, e più in generale della salute, sembra essersi parzialmente rarefatto. È essenziale che torni preminente nell’agenda politica del paese. La salute dovrebbe essere riconosciuta non come una spesa, ma come un investimento che, in quanto tale,

Casa farmaceutica statunitense con oltre 130 anni di storia e presente in 140 paesi, fin dalla nascita protagonista dell’innovazione in ambito sanitario, **Msd** è in prima linea nella lotta contro il cancro. Come ha spiegato Jane Haley, associate vice president, early oncology development di Msd, la ricerca si sta sviluppando su più fronti: “Da un lato ci stiamo basando sulla risposta di pembrolizumab, dall’altro stiamo approfondendo la sua risposta nei tumori immunosensibili. Infine stiamo cercando di intervenire di più nelle fasi iniziali della malattia”. Ma l’impegno di Msd va oltre la ricerca. A maggio la casa farmaceutica ha avviato una partnership con Bsp Pharmaceuticals per la

necessita di risorse. È il momento di rivedere gli attuali criteri contabili, ripensando alle priorità in materia di spesa e di bilanci pubblici, in favore del settore della salute umana e delle tecnologie sanitarie, decisivi per il futuro e la sostenibilità economica di un paese.

Al recente meeting di Cernobio è stato presentato il libro bianco *Aumentare l'attrazione degli investimenti esteri per la competitività del Sistema-Italia. Quale strategia per l'industria farmaceutica. Quali sono le strategie d'azione delineate?*

Il libro bianco, realizzato da The European House-Ambrosetti con il supporto di Iapg ed Eunipharma, ha misurato per la prima volta il valore generato dalle aziende

farmaceutiche a capitale estero per il sistema socio-economico, con un contributo complessivo (diretto, indiretto e indotto) al Pil di 19,8 miliardi di euro, più dell'1% del Pil nazionale; un valore della produzione di 29,3 miliardi di euro nel 2022 (60% dell'intero settore) e in crescita a ritmi superiori rispetto ai benchmark. Le aziende a capitale estero rappresentano un motore trainante e un forte stimolo per l'innovazione, la crescita e la competitività dell'intero settore. Nonostante gli ultimi tre anni siano stati difficili, le aziende farmaceutiche hanno dimostrato una grande resilienza. Qualche numero: un milione di persone sopravvissute dopo dieci anni dalla diagnosi di un cancro, una riduzione del 40% della mor-

talità per patologie croniche, lo sviluppo di 120 farmaci per malattie rare. È importante, dunque, creare e sostenere un ecosistema che mantenga il nostro paese attrattivo, che sia realmente favorevole all'innovazione, incentrando gli sforzi su tre ambiti di azione: il potenziamento del Ssn, la definizione di una strategia per il settore farmaceutico che miri a rafforzare il ruolo dell'Italia come polo produttivo e di ricerca, intervenendo su una nuova governance, e la necessità di adottare una strategia italiana per le life science.

Cosa può fare il legislatore in vista della prossima legge di bilancio?

Per garantire un accesso all'innovazione terapeutica equo, tempestivo e omogeneo in tutta Italia, si dovrebbero introdurre alcune misure correttive per riformare l'attuale sistema di governance farmaceutica. In primo luogo, l'incremento del finanziamento della spesa farmaceutica pubblica, che deriva dall'auspicato aumento del Fondo sanitario nazionale, dovrebbe essere destinato esclusivamente all'aumento del tetto per la spesa per acquisti diretti, che ha cronicamente dimostrato di non essere capiente. In secondo luogo, è necessario intervenire - senza alcun aggravio di spesa - al recupero progressivo e graduale dell'avanzo di spesa nel tetto per la farmaceutica convenzionata (circa 700-800 milioni ogni anno), per mitigare lo sfioramento del tetto per la spesa per acquisti diretti e il conseguente *payback* a carico delle aziende farmaceutiche. Una terza linea di intervento riguarda l'ottimizzazione del Fondo farmaci innovativi, una *best practice* del nostro paese, includendo - sempre senza alcun aggravio - i farmaci a innovatività condizionata nel fondo stesso. **F**

Nicoletta Luppi



La coppia più bella del mondo

IT E SOSTENIBILITÀ POSSONO ANDARE A BRACCETTO? **NTT DATA** VUOLE DIMOSTRARE DI SÌ, AFFIANCANDO I CLIENTI NEL MITIGARE L'IMPATTO AMBIENTALE DELLA LORO TRASFORMAZIONE DIGITALE. **“NON SOLO LA TECNOLOGIA PUÒ AIUTARE IL PIANETA, MA LA CULTURA GREEN PUÒ PORTARE COMPORTAMENTI VIRTUOSI NEGLI SVILUPPATORI”**

NIt sostenibili; transparent corporate & value chain, con cui Ntt Data accompagna le organizzazioni verso la piena trasparenza su impegni e risultati esg lungo l'intera catena del valore; responsible production & circular economy, ovvero il supporto in una produzione che riduca al minimo i rifiuti e gli effetti negativi sui nostri ecosistemi.

Maria Vittoria Trussoni, head of sustainability & green tech in Ntt Data, come può la tecnologia mettersi al servizio della sostenibilità?

La tecnologia e l'innovazione sono la risposta degli essere umani a problemi sempre più complessi, come il cambiamento climatico e l'incidenza delle operazioni umane sull'ambiente e sulla società. La tecnologia e l'innovazione devono servire ad affrontare la questione, che ci coinvolge a livello individuale e aziendale. Da una recente indagine di Gartner è emerso che l'87% dei dirigenti pianifica di aumentare gli investimenti in sostenibilità nei prossimi due anni per rispondere alla domanda di clienti, investitori e regolatori. Anche Ntt Data si sta muovendo su diversi piani e si è posta un obiettivo strategico riassunto nella formula 'Realizing a sustainable future': una visione che lega tecnologia, clienti e partner per creare valore comune per il futuro. In Italia siamo partiti nel 2018, con una community di colleghi volontari, con cui abbiamo sperimentato applicando le nostre

tecnologie alla sostenibilità. Da qui è nato l'ecosistema sustainability & green tech, per portare la sostenibilità come driver di valore per aziende e istituzioni tramite l'innovazione. Abbiamo poi costruito un modello di collaborazione in azienda, con le funzioni interne e tutte le linee di business, per allineare la strategia e declinarla nelle scelte e nei progetti. Così siamo diventati, come Italia, un'eccellenza all'interno del gruppo sul tema della sostenibilità, a cui rifarsi sia per modello operativo che per servizi al cliente. Oggi siamo riconosciuti anche dagli analisti come *digital transformation partner on sustainability consulting*: un posizionamento che coniuga la sostenibilità con la trasformazione digitale, nostra e dei clienti.

Un nuovo modo di intendere la consulenza nel mondo It, quindi?

È proprio il paradigma a cambiare: non è solo l'impatto di ciò che facciamo, ma anche di come lo facciamo. Per questo è necessario un allineamento tra le funzioni aziendali e chi promuove il green business. Le due direttrici che ci guidano sono 'It for sustainability' e 'sustainability of It': la prima vede lo sviluppo e l'utilizzo di tecnologie per supportare il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità nostri e dei clienti, nella misurazione dell'impatto e nella definizione di strategie, con un approccio data-driven; la seconda impone la decarbonizzazione delle tecnologie che sviluppiamo. Il secondo pilastro è rap-

Ntt Data supporta i clienti nel mitigare l'impatto dell'It sull'ambiente e li aiuta a cogliere le opportunità dell'innovazione tecnologica per creare un futuro più sostenibile. Il suo impegno può essere riassunto in quattro capability: smart sustainability, il supporto alle imprese nel prendere decisioni più consapevoli e attente all'ambiente con dati e tecnologie all'avanguardia (IA, digital twin di foreste, aree urbane e altri ecosistemi per monitorare l'impronta di carbonio, soluzioni agronomiche, produzione di crediti di carbonio, etc.); sustainable It, ovvero la riduzione dell'impatto ambientale del reparto It attraverso il green computing, la progettazione e la realizzazione di prodotti

presentativo del cambio: vogliamo ridisegnare radicalmente il modo di fare It, da come costruiamo e operiamo nei nostri data center a come sviluppiamo e monitoriamo i consumi del software, fino a come disegniamo una Ux o a come progettiamo un nuovo servizio. Il nostro obiettivo è, *in primis*, decarbonizzare il nostro pezzetto di supply e value chain, per dare valore alla catena erogando ai clienti servizi che siano *sustainable by design*, nei contenuti e nelle modalità di esecuzione.

Quindi non dobbiamo rallentare l'innovazione, ma essere consapevoli dell'impatto che l'It ha sull'ambiente e usare le risorse in modo responsabile?

Mi ha colpito una ricerca della University of Colorado Riverside and Texas, che ha stimato che una conversazione standard con ChatGPT consuma, in media, l'equivalente di una bottiglietta d'acqua. Questa consapevolezza ci ha portati a studiare e definire modelli di green computing e *carbon aware AI*, processi che nello sviluppo delle soluzioni tecnologiche tengono in considerazione le risorse necessarie, ottimizzando il consumo e riducendo l'impatto sull'ambiente. Secondo i dati dell'Osservatorio Karma Matrix, un solo server in media produce da una a cinque tonnellate di CO2 all'anno. Il digitale contribuisce alle emissioni mondiali di anidride carbonica per il 3,7%, contro il 2% del traffico aereo. Non possiamo però pensare di prescindere dall'IA o dal digitale. La sfida è proprio nella necessità di allineare i modelli di sviluppo con un nuovo approccio di creazione del valore, che favorisca un impatto positivo su business, persone e ambiente. Un esempio concreto: come Ntt Data abbiamo sviluppato una piattaforma per abilitare



Maria Vittoria Trussoni

la trasparenza nella gestione dei progetti che catturano o evitano le emissioni di CO2. L'obiettivo è quello di utilizzare tecnologie innovative, come IA, analisi di immagini satellitari e lidar, per stimare l'assorbimento di CO2 da parte di aree forestali, per consentire la generazione e la vendita di carbon credit, affinché i nostri partner e clienti possano investire in questi strumenti finanziari in forma di contribuzione climatica. Questo si traduce nella possibilità

di partecipare a progetti per assorbire o evitare emissioni, realizzando ulteriori impatti ambientali e sociali positivi, in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni unite. Questo modello ci consente di rendere profittevole lo sviluppo della nostra piattaforma e agevolare l'investimento in progetti a contribuzione climatica positiva, consentendo alle aziende di avvicinarsi alla carbon neutrality mentre trasformano le loro operazioni. **F**



food&drink

- EMANUELE BIANCONI
- SAMUEL LONERO
- SALVATORE CANNATA
- DOMENICO GIOVE
- EMIN HAZIRI
- JACOPO TICCHI

Il talento È SERVITO

Alcuni si sono formati sotto grandi maestri della cucina e della pasticceria.

C'è chi promuove uno stile di vita sano, chi valorizza prodotti locali, chi è erede di un business di famiglia. Ecco gli Under 30 selezionati da *Forbes Italia* per la categoria Food & Drink

Sempre più giovani si avvicinano al mondo del food per sviluppare nuovi standard di qualità. Domori continua a supportare queste storie di innovazione. “Sono essenziali per la vitalità del nostro settore”, dice il ceo Janluca de Waijer

Domori è un'azienda che ha da poco compiuto 25 anni d'età. È stata fondata nel 1997 da Gianluca Franzoni, al tempo un giovane laureato con un sogno e un'idea d'impresa molto chiari: salvare una preziosa varietà di cacao dall'estinzione e produrre cioccolato di qualità assoluta. Lo ha fatto sviluppando importanti innovazioni nella lavorazione del cioccolato, proprio per valorizzare una materia prima così particolare e pregiata. Anche Domori, quindi, è stata una startup di successo fondata da un under 30. L'agroalimentare è un settore in fermento, ad alto tasso d'innovazione. Ed è spesso un settore in cui i giovani professionisti possono esprimersi con più agilità e immediatezza di risultati. “Siamo orgogliosi di dare il nostro supporto a queste bellissime storie di giovani e innovazione nel settore food”, dice Janluca de Waijer, ceo di Domori. “Alcune sono storie d'impresa, altre di talenti individuali, tutte condividono la ricerca e l'impegno per la qualità assoluta. Esempi come questi sono essenziali per la vitalità del nostro settore, per la sua evoluzione verso un rapporto con la qualità sempre più stretto”.

Nel dna di Domori non c'è solo la vocazione per creare il migliore cioccolato: c'è anche quella di diffondere una nuova cultura del cioccolato, a partire dalla degustazione. “Questo vale anche per i giovani: si tratta di avvicinarli al mondo della qualità. È una sensibilità che tanti giovani, oggi, già hanno, così come hanno un'attenzione

sempre più marcata per l'eticità dei prodotti, per la trasparenza della filiera e dei processi”.

In questi tempi segnati da incertezza diffusa, la qualità superiore continua a dimostrare la sua forza di attrazione: sempre più giovani si avvicinano al mondo del food, come imprenditori o creativi, per sviluppare nuovi standard di qualità, accogliendo la sfida di mantenerli nel tempo.

“Nel leggere questi profili, che attraversano l'Italia e riguardano prodotti e attività completamente diversi, colpisce un linguaggio comune, un'impostazione che condividiamo: l'attenzione alla materia prima, l'impegno per innovare le lavorazioni, l'interpretare le tradizioni con sensibilità contemporanea”, dice.

Domori non solo ha un'alta presenza di under 30, ma si pone l'obiettivo di trattenere questi giovani, creando un'ambiente favorevole per la loro crescita professionale. Si tratta di una presenza equilibrata, anche nel genere, in tutti i settori - dalla produzione alla logistica, dalla forza vendite sul territorio al marketing -. “La convivenza tra generazioni diverse è una ricchezza all'interno di un'azienda ed è un prezioso elemento di legame tra un'impresa e la comunità dove risiede. Troviamo doveroso, soprattutto in questi tempi in cui il fattore generazionale è avvertito con tanta sensibilità, tenere gli occhi bene aperti sugli scenari e i risultati portati avanti dagli under 30, sulla loro capacità di leadership e, più in generale, di affermazione”. **F**



Janluca de Waijer

Samuel Lonero (a destra) ed Emanuele Bianconi



Il gusto delle buone abitudini

SAMUEL LONERO ED EMANUELE BIANCONI HANNO CREATO **SQUP**, GELATO PLANT-BASED CHE, GRAZIE A UNA NETTA RIDUZIONE DI ZUCCHERI E CALORIE, PROMUOVE UNO STILE DI VITA SANO. “VOGLIAMO SVILUPPARE SOLUZIONI INNOVATIVE PER AVERE UN PRODOTTO SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE ANCHE IN TERMINI NUTRIZIONALI”

85

FOOD & DRINK

Inclusività, consapevolezza e divertimento. Sono questi gli ingredienti che hanno portato Samuel Lonero ed Emanuele Bianconi a dar vita a Squp, un prodotto che potesse restituire agli amanti del gelato un'alternativa funzionale, priva di glutine e lattosio, in grado di abbattere la barriera della rinuncia. Oggi i due giovani imprenditori puntano a nuove formulazioni e all'espansione del marchio in tutta Italia.

Agonista nell'atletica leggera, Samuel lavorava per diventare un preparatore atletico e studiava nutrizione. Emanuele, se avesse realizzato il suo sogno da bambino, ora comporrebbe musica elettronica. Tuttavia, crescendo si è occupato di sanità pubblica, interessandosi alla nutrizione e alla prevenzione.

Nata per creare un prodotto buono al palato e sostenibile dal punto di vista nutrizionale, Squp cerca di migliorare la qualità della vita delle persone offrendo una soluzione a chi vuole mangiare in modo più consapevole, godendo comunque dei piaceri della vita. “Viviamo in un'epoca in cui la consapevolezza ambientale e la salute sono sempre più al centro delle preoccupazioni delle persone. E la crescente domanda di prodotti a base vegetale riflette questa tendenza globale”, racconta Bianconi. “Il nostro è un prodotto adatto a un'ampia gamma di consumatori e questo ci permette di raggiungere un ampio target di mercato”.

La mission di Squp non è solo quella di offrire un prodotto amato da tutti, ma anche di generare un impatto positivo nella vita delle persone, creando

una soluzione funzionale e sostenibile sotto ogni aspetto. Attualmente, Squp è disponibile in diverse località del Lazio e del Centro-Nord Italia, e in punti vendita principalmente a insegna Conad e Carrefour.

Per il 2024 Samuel ed Emanuele hanno in programma di espandersi ulteriormente, nonostante le insidie. “Le principali sfide per noi giovani oggi sono legate al valore, alla mancanza di esperienza, alla scarsa rete di contatti e alla pressione sociale. Molti giovani imprenditori mancano dell'esperienza e delle competenze necessarie per gestire un'azienda e spesso si trovano sotto una notevole pressione sociale, sia essa intenzionale o meno, esercitata dalla famiglia, dagli amici e dall'ambiente circostante”.

Soprattutto in un contesto in cui le aziende richiedono figure sempre più competenti e preparate, o dove la competizione diventa quasi alienante: “I limiti d'esperienza e competenze possono essere superati solo in due modi: studiando e sperimentando, oppure circondandosi di persone già esperte e competenti”.

Per Emanuele, quindi, è essenziale passare dalla teoria alla pratica. “Dedicarsi allo studio prima di avviare un'attività. Leggere, ascoltare podcast, guardare video, seguire sui social solo profili rilevanti per gli interessi che si coltivano. Costruire una rete di contatti, usare i social media in modo costruttivo, partecipare a eventi, fare volontariato, unirsi a gruppi e, soprattutto, essere autentici”.

Guardando al futuro, i progetti di Squp sono abbastanza chiari: sviluppare nuovi gusti e formulazioni ancora più innovative che possano rendere il prodotto sempre più buono e sostenibile in termini nutrizionali e di filiera: “I traguardi raggiunti accrescono il nostro senso di responsabilità e rafforzano il nostro impegno, nel piccolo, per continuare a ispirare e apportare un contributo positivo alla società attraverso il lavoro e l'innovazione. Crediamo che ogni nuova stagione sia sempre una scoperta personale per fare la differenza”. **F**

Fabiola Fiorentino

● Molti giovani imprenditori mancano dell'esperienza e delle competenze necessarie per gestire un'azienda: spesso si trovano sotto una notevole pressione sociale

Sapori della tradizione

SALVATORE CANNATA È LA QUARTA GENERAZIONE DI UN'AZIENDA SPECIALIZZATA NEL SETTORE DELLA PANIFICAZIONE E DELLA VARIETÀ DI FOCACCIA. OGGI SEGUE IL MARKETING E LA COMUNICAZIONE DEI PUNTI VENDITA DI MILANO E MESSINA E PROGETTA LO SBARCO ALL'ESTERO

86

100 UNDER 30

Se sei la quarta generazione di una storica azienda specializzata nel settore della panificazione, seguire le orme della famiglia può essere inevitabile.

Così è stato per Salvatore Cannata, che, oltre ad aver preso il nome dal nonno, ne ha anche ereditato la passione per il pane, seppur occupandosi di altri aspetti, come la parte amministrativa e il marketing.

Salvatore racconta così la storia della sua famiglia: “Tutto ha avuto inizio con mio nonno, che, rimasto orfano durante la guerra, ha imparato dallo zio il lavoro del fornaio. Nel '60, con un semplice panificio, ha iniziato a creare i suoi prodotti e dopo la sua scomparsa, nel '90, i segreti del mestiere sono passati nelle mani del figlio Tommaso”.

Grazie al suo estro nelle arti bianche, Tommaso trasformò quel piccolo punto vendita in una bakery con oltre 300 posti a sedere dove gustare i suoi 25 gusti di focaccia, oggi conosciutissimi a Messina e non solo. “Nel tempo mio padre creò una linea di prodotti che lo resero famoso, ovvero diverse tipologie di pane, biscotti, basi per la pizza precotte da farcire e infornare a casa. Ma soprattutto introdusse i suoi innovativi gusti di focaccia”, prosegue Salvatore. Se ai tempi esistevano infatti solo la tradizionale versione alla messinese e la margherita, oggi quelle con altri ingredienti si definiscono gourmet. Ma Cannata le produceva già 30 anni fa. A 18 anni, terminati gli studi, Salvatore ha aperto nel 2011 il suo primo punto vendita Cannata, la boutique del pane, un panificio con prodotti da colazione, rosticceria, focacceria, gastronomia e servizio catering nel centro di Messina, al quale dovrebbe presto aggiungersi una seconda location a settembre.

Interessato da sempre al mondo dell'imprenditoria, e particolarmente attento alle nuove dinamiche di business che si fanno strada anche attraverso i social, nel 2018 Salvatore ha sviluppato un nuovo progetto: portare l'eccellenza siciliana anche a Milano, dove è nata Cannata Sicilian Bakery: “Sentivo il bisogno

di confrontarmi con realtà più grandi dove il talento incontra l'opportunità”, spiega Salvatore che si occupa della parte amministrativa e burocratica, della formazione del personale e del marketing. Cannata Sicilian Bakery ha preso così casa in zona centrale, e nei primi mesi dall'apertura si è posizionata tra le cinque migliori bakery di Milano secondo il *Corriere della Sera*.

Ma dopo solo un anno dall'apertura, la famiglia ha deciso di sposare un progetto di espansione con l'ingresso di un socio e un percorso di rebranding che ha portato alla nascita de I compari, di cui Salvatore segue soprattutto la comunicazione: nome diverso, ma stessa formula basata sulla tradizione gastronomica siciliana. “L'obiettivo sarà aprire altri punti vendita a Milano nei prossimi tre anni”. Intanto, tempo l'azienda ha stretto collaborazioni con Sanremo, Miss Italia, fornitori ufficiali del G7 di Taormina ed Expo Milano.

La formula vincente di Cannata? La qualità dei prodotti: “Quelli di punta sono la focaccia messinese con scarola, tuma, pomodorino e acciuga, gli arancini, i pidoni, i cannoli e le nostre granite con brioche”. Le materie prime, inoltre, provengono tutte dalla Sicilia. Per il futuro, intanto, la famiglia Cannata guarda anche fuori dai confini nazionali: “Mi sto impegnando a selezionare alcuni dei nostri prodotti di punta affinché si possano replicare in tutta Italia e, perché no, in Europa e nel resto del mondo”, conclude Salvatore. **F**

Roberta Maddalena

● “I nostri prodotti di punta sono la focaccia messinese, gli arancini, i pidoni, i cannoli e le granite con brioche. Vorremmo esportarli un giorno anche nel resto del mondo”



Salvatore Cannata

Domenico Giove



Il lato dolce del successo

DOPO LE ESPERIENZE ALLA CORTE DEGLI STELLATI IGINIO MASSARI E FELIX LO BASSO, OGGI IL PUGLIESE DOMENICO GIOVE È PASTRY CHEF ALLA PASTICCERIA DI FAMIGLIA, DOVE CONIUGA CON PASSIONE TRADIZIONE E INNOVAZIONE. TRA I SUOI PROGETTI ANCHE UNA LINEA ALIMENTARE DI PRODOTTI A KM 0

Anche se all'inizio nel destino di Domenico Giove sembrava esserci la musica, considerata la sua passione smisurata per la batteria perseguita per 12 anni, alla fine quella per la ristorazione e l'enogastronomia ha prevalso. Oggi, dopo una lunga gavetta, il pugliese Giove è pastry chef de La Patisserie - Giove, pasticceria di famiglia in cui si occupa dello studio e creazione dei prodotti, della gestione del laboratorio e del personale.

“Ho dato una mano ai miei genitori fin da piccolo”, ricorda Domenico. “Ma un vero avvicinamento al mondo della pasticceria c'è stato dopo le scuole superiori, quando, stimolato anche dall'attività di famiglia, mi sono iscritto al corso base di tecniche di pasticceria italiana in Alma, la scuola Internazionale della Cucina Italiana fondata da Gualtiero Marchesi. Dopo il mio percorso professionale è proseguito con il corso superiore di pasticceria italiana sempre in Alma, dove, nel 2019, ho conseguito un diploma di pasticciere professionista”.

I buoni risultati accademici gli hanno permesso di conquistare un posto nella Pasticceria Veneto, a Brescia, dal maestro Iginio Massari. Qui ha avuto modo di perfezionare la sua tecnica. “I suoi insegnamenti più preziosi sono legati all'etica professionale, intesa come forma di rispetto per la propria professione, per gli ambienti di lavoro e, soprattutto, per le materie prime. Vederlo arrivare in laboratorio alle 4 del mattino ogni giorno, inoltre, è stato per me fonte di grande ispirazione”.

Ma il vero trampolino di lancio si è presentato dopo l'incontro con lo chef stellato Felix Lo Basso. Diplomatosi a pieni voti in Alma, in quel periodo lo chef di Castellaneta era da poco tornato in Puglia nella pasticceria di famiglia. Qui aveva iniziato a realizzare un ambizioso progetto: fondere innovazione e tradizione. Nel 2020 la prima collaborazione con Lo Basso a Milano, grazie alla quale Domenico ha portato la sua idea di pasticceria nella metropoli. “Il progetto iniziale era quello di andare a Milano occasionalmente, aggiornando la carta dei dolci del suo Home & Restaurant. Poi è nato il progetto

Bottega Urbana Dolce&Salato, piccola bottega culinaria nella quale venivano realizzati da entrambi prodotti legati alla nostra terra di origine, la Puglia”.

Dalla collaborazione con Lo Basso è nata poi, a marzo 2023, una società di consulenza che opera nel settore food a livello nazionale e internazionale. “Siamo un team guidato dallo chef per la linea salata e da me per la produzione dolciaria che funge da supporto alle attività che desiderano migliorare o rilanciare il proprio concept. Il nostro compito è ridisegnare menù o brigata, qualora ce ne fosse bisogno, e curare l'aspetto marketing per permettere al cliente di fare il salto di qualità auspicato”.

Per Giove, un altro aspetto fondamentale della cucina è il rispetto dell'ambiente. Non a caso, il suo più recente progetto prevede l'utilizzo di materie prime alimentari biologiche del suo territorio, insieme ad alcune idee di packaging ecosostenibile. “Con il mio amico Angelo Inglese, sarto d'eccellenza, siamo impegnati da circa due anni nello sviluppo del progetto. Il primo step, portato a termine con successo, è stato un panettone da me realizzato durante le festività natalizie che riprende un dolce tipico del nostro paese di origine, Ginosola. Il tutto con un packaging green, un canovaccio di seta riutilizzabile, realizzato da Angelo”. Il progetto vero e proprio, prosegue Domenico, prevede la creazione di una linea alimentare di prodotti, quali, conserve o biscotteria, da accostare all'alta sartoria di inglese. Ma che idea si è fatto un giovane ma affermato chef del mondo della cucina stellata in Italia? “Per quello che ho potuto constatare nei luoghi in cui ho lavorato, oggi si fa caso solo al fascino e all'effetto 'wow' di avere una stella, tralasciando la concretezza, sia nei piatti e nei sapori, sia nel servizio di sala. Penso che in Italia, a volte, il mondo stellato sia un po' standardizzato, e l'originalità degli chef viene spesso dimenticata. Intanto, per il futuro Domenico ha le idee chiare: “Vorrei viaggiare di più, per ampliare il mio bagaglio lavorativo e culturale. Per poi, un giorno, tornare nella mia terra e mettere in atto tutto quello che ho appreso”. **F**

Roberta Maddalena

Cammino stellato

HEAD CHEF DEL CANNAVACCIUOLO BISTROT A TORINO E FONDATORE DEL GIN ITALIANO JO RESSEL, GRAZIE ALLA SUA TENACIA EMIN HAZIRI, A 28 ANNI, HA GIÀ RAGGIUNTO NUMEROSI TRAGUARDI. “LE MIE ESPERIENZE MI HANNO AIUTATO A SVILUPPARE LA MIA IDEA DI CUCINA”

90

100 UNDER 30

D alla sveglia all'alba per andare al mercato alla gestione delle comande al pass del Cannavacciuolo Bistrot, fino ai meeting con i clienti del suo gin Jo Ressel, le giornate di Emin Haziri, 28 anni, sono ricche di appuntamenti con il gusto. Due anime distinte, quella di head chef e di imprenditore, hanno delineato, con tenacia, una carriera di successo. Con un percorso tutt'altro che facile, iniziato con la fuga dalla guerra del Kosovo a sette anni, Haziri ha trovato la sua nuova casa a Trieste, dove, passando ore in cucina con la madre, ha sviluppato la sua passione per il cibo. Da qui la decisione di frequentare l'istituto alberghiero in città, per poi fare la sua prima esperienza, a 17 anni, nel ristorante due stelle Michelin Miramonti l'Altro. Nonostante qualche perplessità da parte della famiglia, che avrebbe preferito per lui la carriera forense, Haziri è stato conquistato dal mondo del *fine dining*, decidendo di viaggiare per visitare le migliori cucine del mondo. Dopo una parentesi come capo partita a Milano da Carlo e Camilla in Segheria, insegna casual di Cracco, la cucina del Mudec di Enrico Bartolini gli ha permesso di perfezionare la tecnica e apprendere i segreti della gastronomia italiana contemporanea. Ma è il passaggio a Villa Crespi sul Lago d'Orta che ha consentito a

● “L'abbinamento di ingredienti inusuali è distintivo nei menu degustazione, così come l'attenzione alla sostenibilità, che raggiungiamo attraverso rapporti di fiducia con una selezione di produttori che ci mettono a disposizione prodotti stagionali del territorio di altissima qualità”

Emin di entrare in sintonia con Antonino Cannavacciuolo e, dopo altre due esperienze al Noma di Copenhagen e a Le Petit Nice in Costa Azzurra, di diventare la guida della brigata di cucina nel bistrot di Torino. Così, da poco venticinquenne, Haziri ha conquistato la sua prima stella, confermandola per tre anni consecutivi, grazie a dedizione, creatività e una naturale attitudine alla leadership. “Tutte le mie esperienze mi hanno aiutato a sviluppare la mia idea di cucina che, in linea con la filosofia di Cannavacciuolo, presenta gusti decisi e ben riconoscibili, all'apparenza semplici, ma con alla base un grande lavoro tecnico”, racconta il giovane chef. “L'abbinamento di ingredienti inusuali è distintivo nei menu degustazione, così come l'attenzione alla sostenibilità, che raggiungiamo attraverso rapporti di fiducia con una selezione di produttori che ci mettono a disposizione prodotti stagionali del territorio e di altissima qualità”. Amati dal pubblico e accolti positivamente dalla critica, i piatti della brigata sono valsi al Cannavacciuolo Bistrot di Torino un altro riconoscimento, oltre alla stella: anche *50 Top Italy*, infatti, ha inserito il ristorante al 31° posto nella classifica dedicata alla cucina d'autore. Ma il giovane non può vantare solamente premi legati al mondo enogastronomico: quando non è ai fornelli, Emin Haziri veste i panni dell'imprenditore e porta avanti il verbo del bere di qualità grazie a Jo Ressel, brand di gin artigianale super-premium eletto nel 2022 miglior distillato di ginepro del mondo da Iwsc, l'International Wine & Spirits Competition di Londra, mentre nel 2023 è stata la volta del trofeo d'argento per il gin & tonic, con entrambi i prodotti. Le sue due etichette, infatti, sono un racconto liquido della zona del triestino: Vento Carsico profuma di pino mugo, salvia, santoreggia e issopo, mentre Brezza Adriatica è realizzato con fiori di ibisco, rosa canina, lavanda e melograno. A ottobre entrambe sono presenti alla Barcolana, importante regata che per pochi giorni elegge Trieste a capitale europea della vela, per far conoscere agli ospiti nazionali e internazionali le potenzialità delle botaniche del territorio. Un progetto che sta crescendo sul mercato italiano ed estero, forte dell'ambizione di Emin Haziri che, dopo essersi conquistato un posto d'onore nel gotha delle giovani promesse della cucina italiana, continua a costruirsi una strada che parla il verbo dell'eccellenza. **F**

Penelope Vaglini



Emin Haziri

Jacopo Ticchi



Il mare in cucina

A RIMINI **JACOPO TICCHI** È CHEF E PROPRIETARIO DI DA LUCIO - TRATTORIA, LOCALE CHE SI DISTINGUE PER L'UTILIZZO DI PESCATO LOCALE LAVORATO CON LA TECNICA DELLA FROLLATURA A SECCO. "LA PASSIONE PER IL CIBO MI ACCOMPAGNA DA SEMPRE"

93

FOOD & DRINK

Jacopo Ticchi non ricorda bene da piccolo voleva diventare un astronauta, un super eroe o un vigile del fuoco. Voleva, sicuramente, diventare grande in fretta ed essere utile agli altri. Classe 1994, padre di due figli, oggi è chef e proprietario di Da Lucio - Trattoria a Rimini, e nonostante la giovane età ha già accumulato esperienze diverse nel settore della cucina. La sua formazione ha auto inizio durante gli anni della scuola alberghiera, a Riccione, durante i quali ha lavorato nelle cucine della riviera romagnola.

Dopo il diploma, nel 2012, ha deciso di partire alla volta dell'Australia per collezionare le prime esperienze culinarie dal sapore internazionale. "Lì ho sfidato me stesso per diventare indipendente su tutti i fronti. Non sento di aver superato tutte le difficoltà, ma di aver colto comunque alcune opportunità di crescita", spiega. Il 2014 è stato l'anno in cui ha deciso di fare il grande passo ed entrare nella brigata del cuoco svizzero Pietro Leemann al Joia di Milano, dove è rimasto per quattro anni. Poi è stato il turno di Ibiza: nell'isola delle Baleari ha mosso i primi passi nel mondo delle tapas spagnole.

"La passione per il cibo mi ha accompagnato fin dai primi anni di vita. Ricordo benissimo l'energia che mi trasmettevano le prepara-

zioni dei nonni, i pranzi della mamma e i raccolti di frutta e verdura che si facevano nella casa in campagna". Nel 2018 Ticchi è entrato a far parte del team di Nécessaire Bistrot insieme a Enrico Gori, suo socio attuale, e in questo periodo ha iniziato a studiare le tecniche della frollatura del pesce, che si riveleranno cruciali per il suo know-how in cucina.

È nato così, a novembre 2019, Da Lucio - Trattoria, che si distingue per l'utilizzo di solo pescato locale, il cui gusto e consistenza vengono esaltati grazie alla tecnica della frollatura a secco. La storia della trattoria, come racconta Jacopo, ha avuto però un inizio turbolento. "Abbiamo inaugurato il primo servizio il 27 novembre 2019 in un locale che abbiamo lasciato un mese dopo la riapertura post lockdown. Era molto piccolo, andava bene per iniziare. Dopo il lockdown, le restrizioni non ci permettevano però di coprire le spese quindi ho deciso di cambiare location. Oggi siamo in viale Vespucci". Oggi Jacopo ha costruito una squadra di 19 persone che lavorano ogni giorno con ingredienti di stagione, cucinati soprattutto sulla brace.

Quella di Jacopo è inoltre una cucina zero sprechi. "Parto dalla materia, dalla conoscenza e dalla passione che mi trasmette. Quando si crea una relazione vera con la materia, è impossibile sprecare". Ma com'è in Italia la vita di un giovane chef? "Tosta", dice Jacopo. "Ogni giorno rinnovo le mie scelte e cerco di costruire una giornata che possa coniugare tanti aspetti". Per il futuro, Jacopo sogna (e realizza) in grande: "A breve usciranno le date per due giorni di formazione full immersion nel nostro mondo di frollature e tagli speciali sul pesce, dove mostreremo agli interessati i nostri segreti del mestiere. Ma l'impegno più grande rimane ancora quello di ricercare e far emergere quante più idee brillanti possibile, *in primis* quelle di Giacomo e Giulia, caposaldi rispettivamente di cucina e sala". **F**

Roberta Maddalena

● **Ma com'è in Italia la vita di un giovane chef? "Tosta", dice Jacopo. "Ogni giorno rinnovo le mie scelte e cerco di costruire una giornata che possa coniugare tanti aspetti"**

FORBES

BRAND FOR COMMUNITY

EVENTS / NEWSLETTER / WEB / SOCIAL / PODCAST / TV



FORBES IL PIÙ GRANDE E PRESTIGIOSO SISTEMA DI COMUNICAZIONE MULTIMEDIALE PER CONOSCERE LE STORIE, I PROGETTI E LE VISIONI DELLE DONNE E DEGLI UOMINI DI SUCCESSO CHE STANNO CAMBIANDO IL MONDO.

LEADER IN CROSS MEDIA

È un'iniziativa



bfcmedia.com

di Attilio Nucetti



Progresso DIGITALE

AWIN È UN NETWORK CHE AIUTA AZIENDE DI TUTTE LE DIMENSIONI E DI TUTTI I SETTORI A CRESCERE. ORA SI ALLARGA DALL’AFFILIATE MARKETING AL PARTNER MARKETING. “CI ASPETTIAMO DI SODDISFARE I CLIENTI GIÀ ATTIVI E DI ATTRARNE DI NUOVI”, DICE LA CLIENT SERVICE DIRECTOR PER L’ITALIA, **DAIANA IACONO**

client service director di Awin Italia, “è fondamentale capire le esigenze e gli obiettivi del cliente per poi costruire, attraverso la piattaforma, una strategia che possa garantire al partner un margine”. Awin collabora con più di 25mila brand e oltre un milione di editori e dà accesso diretto alle soluzioni e ai partner che permettono di crescere, sfruttando sinergie e competenze.

Dopo aver stabilito gli obiettivi, nella piattaforma di Awin è possibile scegliere i singoli partner e concordare una collaborazione. Una volta approvate le collaborazioni, viene fornito un codice di tracciamento che il partner potrà inserire nelle pagine del suo sito, in modo che l’utente finale, navigando, possa acquistare un prodotto o un servizio attraverso quel link.

A rendere efficienti i servizi offerti da Awin è un team in costante crescita, che può contare su un’azienda pronta ad ascoltare le sue necessità e che pone un’attenzione particolare verso il work-life balance dei dipendenti. “La nostra attenzione alle necessità delle persone è dimostrata da due peculiarità: siamo stati tra i primi in Italia a introdurre la settimana lavorativa di quattro giorni e i nostri dipendenti possono usufruire della nostra *wherever policy*, potendo andare a lavorare per un periodo fino a sei mesi in uno dei paesi dove è presente Awin”.

Adesso Awin vuole cambiare pelle. “Fino a oggi”, continua Iacono, “la parte tecnologica era standardizzata e non su misura. La nostra è un’evoluzione che permetterà di scegliere un livello tecnologico differente, aggiungendo pacchetti di servizi diversi in base alla tipologia del cliente”.

La piattaforma, infatti, ha lancia-

Dall’affiliazione al partner marketing. **Awin**, piattaforma tecnologica che offre soluzioni in grado di aiutare la crescita dei business, a prescindere dalla loro grandezza e dal settore di appartenenza, allarga il ventaglio dei suoi servizi. Oggi il gruppo ha 17 uffici in tutto il mondo, oltre 1.300 dipendenti, un milione di partner e 25mila *advertiser*. Nell’ultimo anno, stando ai dati riportati sul suo sito, ha generato 17 miliardi di euro di ricavi per i suoi *advertiser* e 1,2 miliardi di euro per i suoi *publisher*. Oltre ai numeri, però, Awin dimostra una grande attenzione non solo verso le esigenze dei clienti, ma anche verso quelle dei dipendenti. Nata a Berlino nel 2000 e arrivata in Italia nel 2005, Awin è un network di affiliazione globale. L’affiliate marketing è una strategia che permette ai business online di qualsiasi dimensione di raggiungere nuovi clienti e seguire un percorso di crescita personalizzato attraverso partnership online, ed è destinato a chi possiede un e-commerce o un sito web. “Per noi”, sottolinea **Daiana Iacono**,





campagne omnicanale. “Il partner marketing è l’evoluzione dell’affiliation marketing”, spiega Iacono. “Ne mantiene i pregi, poiché è un canale a basso rischio e ad alto rendimento, e aggiunge i vantaggi della semplicità nella gestione e della flessibilità”.

Inoltre, l’evoluzione di Awin permetterà ai partner di gestire e misurare una vasta gamma di partnership. Si potrà scoprire un nuovo pubblico, espandere la reach e aumentare il roi, tutto con un’unica piattaforma. “Con Awin”, dichiara Iacono, “si potrà sfruttare la potenzialità degli influencer per aumentare la brand awareness, far leva sui partner tecnologici per fidelizzare i clienti, raggiungere un pubblico ampio con i *publisher mass media* e facilitare le partnership tra brand per aumentare la fedeltà dei clienti con premi a valore aggiunto. L’idea di fondo è quella di far crescere il numero di nuove opportunità per creare un *customer lifecycle* perfetto e sostenibile”.

L’obiettivo del lancio dei nuovi servizi è chiaro: “Da un lato ci aspettiamo di soddisfare i clienti già attivi con Awin e di far crescere i loro risultati, dall’altro lato

● “Siamo stati tra i primi in Italia a introdurre la settimana di quattro giorni e i nostri dipendenti possono andare a lavorare per un periodo fino a sei mesi in uno dei paesi in cui è presente Awin”

to un nuovo modo di fare partner marketing, per tutte le aziende. Con la sua evoluzione e il lancio della nuova offerta, Awin ha creato tre piani tecnologici distinti e pacchetti di servizi opzionali, introducendo access, accelerate e advanced, ognuno dei quali è studiato su misura a seconda delle dimensioni

ed esigenze delle imprese. Awin si pone come alternativa economica alla collaborazione con le grandi aziende tecnologiche.

D’ora in avanti, chi sceglierà Awin potrà sfruttare la suite di reportistiche, personalizzare le analisi o utilizzare il nuovo strumento di attribuzione per potenziare le

speriamo di riuscire ad attrarne di nuovi che possano essere interessati a lavorare con un canale digitale profittevole come quello dell’affiliate marketing, ma in un nuovo modo, come quello del partner marketing. Infine, vogliamo aiutare i *publisher* a ottenere migliori risultati”. **F**



Dare ascolto ai clienti

Udibox è un'azienda specializzata nel settore audioprotesico da dieci anni. Dal 2022 ha come vision la trasformazione digitale del modello di business degli apparecchi acustici

L'Oms stima che entro il 2050, circa 2,5 miliardi di persone avranno problemi di udito. Oggi, su un totale di 1,5 miliardi di ipoacusici, ben 430 milioni convivono con una sordità che li condiziona. Ma solo il 17% utilizza apparecchi acustici. Perché? L'Oms individua tre ragioni principali: timore dei pregiudizi, prezzo alto e carenza di professionisti. La prima non sorprende. D'altronde, lo stigma sociale degli apparecchi acustici, simile a quello degli occhiali negli anni '90, ne scoraggia notevolmente l'uso. Invece, la percezione di un prezzo eccessivo sembra il risultato di un modello di business obsoleto che impone un prezzo unico per prodotto e servizi correlati: approccio che non rende giustizia al valore

della tecnologia e delle competenze coinvolte. L'ipoacusia non trattata assume una portata ancora più rilevante se si pensa che rappresenta un'emorragia di soldi per la sanità mondiale, mille miliardi di dollari l'anno. Tutti elementi che portano a considerarla una sfida cruciale per il futuro. In questo contesto, Udibox sta guidando un cambiamento che in Italia, per tante ragioni, non poteva partire dalle multinazionali. Lo sta facendo lanciando un nuovo modello di business degli apparecchi acustici, completamente digitalizzato. Un modello che consente al paziente di fare tutto online: dalla scelta dello specialista all'esecuzione di esami audiometrici a distanza (grazie a tecnologie all'avanguardia), fino all'acquisto degli apparecchi acustici e a tutta la gestione post-vendita, comprese regolazioni e assistenza. Un modello che non trascura chi preferisce la procedura tradizionale, che prevede la possibilità di recarsi in qualunque fase (o in tutte) presso una sede fisica, grazie alla collaborazione con una

vasta rete di centri acustici partner presenti in tutta Italia. Attraverso questa innovazione, Udibox punta a ribaltare gli ostacoli rilevati dall'Oms in opportunità, abbattendo la scarsa accessibilità ai servizi (fruibili da pc, tablet o smartphone) e riducendo la percezione del costo elevato che frena molti ipoacusici dall'acquisto di apparecchi acustici, separando il prezzo del prodotto dal costo dei servizi. Il brand Ciao è il perno centrale con cui Udibox sta promuovendo questa svolta: una piattaforma e-commerce improntata sulla trasparenza che, tramite uno storytelling fresco, mira a sfatare i pregiudizi. "Considerando la bassa penetrazione del mercato", dichiara Antimo Verrone, ceo di Udibox, "siamo certi che i grandi player siano arrivati alla stessa conclusione, ma che stiano incontrando difficoltà nell'adattarsi ai cambiamenti in quanto molto legati al modello tradizionale. Attualmente stiamo valutando le proposte di diversi investitori, ma siamo disposti a collaborare solo con partner che condividano la nostra vision".



Antimo Verrone (seduto in maglia blu), ceo di Udibox, insieme al team dell'azienda

NUMERO 1 Con ChatGPT

Come Diventare il Numero 1
del Tuo Settore Sfruttando
l'Intelligenza Artificiale per
Scrivere un Libro, Sviluppare
il Tuo Brand, Velocizzare il Tuo
Marketing e Aumentare le Vendite

www.numero1.ai

BE BRUNO
EDITORE



Il rombo dell'evoluzione

LA SOCIETÀ DI CONSULENZA **METHODOS CONSULTING** AFFIANCA LE AZIENDE DEL MONDO DELL'AUTOMOTIVE NEL LORO PERCORSO DI CRESCITA ECONOMICA ED ORGANIZZATIVA. A FOLIGNO STA LAVORANDO A UNA NUOVA STRUTTURA CHE SARÀ UN INCUBATORE DI IDEE PER LE SFIDE FUTURE DEL SETTORE

I

Il mercato dell'automotive ha subito diversi cambiamenti nel tempo. Dopo anni di stagnazione, il settore è in profonda trasformazione. Lo stop ai motori termici a benzina entro il 2035, ratificato a febbraio a maggioranza dall'Unione europea, impone una revisione del modello di business tradizionale. Una situazione che impatterà su tutte le aziende, sui progetti di ricerca e sullo sviluppo di nuovi modelli e tecnologie. Come emerge dai dati dell'Anfia, l'Associazione nazionale filiera industria automobilistica, in Italia l'elettrico fa ancora fatica ad affermarsi, con un totale di 28mila vendite nei primi otto mesi dell'anno, mentre sono in crescita le vetture ibride Hev, con un +26% in termini di volumi assoluti, a dimostrazione della preferenza degli



Dromo Faffa

italiani per questo tipo di auto. **Dromo Faffa**, esperto in termini economici e gestionali delle aziende del settore automotive, fondatore e ad della società di consulenza **Methodos Consulting**, ha raccontato a *Forbes* la sua lunga esperienza, la crescita della sua attività e la sua visione sul futuro di questo settore.

Qual è la sua esperienza in questo campo?

Ho iniziato l'attività nel 1995, quando nel mondo della distribuzione automobilistica le tematiche di analisi, budgeting e controllo di gestione non erano ancora trattate. Oggi, sono considerato uno dei maggiori esperti nell'analisi

dei dati finanziari ed economici dei dealer. Methodos Consulting è nata nel 1996 per portare un valore aggiunto nel mondo della distribuzione automobilistica, affiancando l'imprenditore nelle sfide giornaliere per incrementare i risultati economici. Come professionista, il mio obiettivo è quello di far crescere le aziende da un punto di vista economico e organizzativo. Mi occupo, inoltre, di operazioni straordinarie, acquisizioni, vendite e fusioni di aziende. A oggi ho seguito oltre 100 operazioni di m&a nel settore automotive.

In che modo la verticalità del business vi ha permesso di operare su tutto il territorio nazionale?

In Italia siamo gli unici a fare questo lavoro. Sin da subito ho deciso di operare a livello nazionale, verticalizzando la consulenza, cercando di coprire tutte le aree di interesse del business, accompagnando numerose aziende nelle fasi di crescita e consolidamento. Il trust è l'elemento essenziale del rapporto professionale con il cliente. Oggi Methodos Consulting lavora non soltanto nel business gestionale e finanziario, ma anche in altre aree, come revisione, formazione, recruiting e digitalizzazione con la divisione solution. Lavoriamo sia per i brand automobilistici, sia per le reti di vendita. Le nostre sedi sono a Milano, Roma e Foligno. Proprio a Foligno stiamo lavorando a un progetto, che diventerà operativo nel 2024, di una nuova struttura che rappresenterà un incubatore di idee per le sfide future.

Quali risvolti vi aspettate per la Methodos?

Oggi siamo considerati dal mercato una boutique della consulenza. La nostra missione è quello di fornire qualità, competenza professionale ed equilibrio nell'organizzazione delle nuove aziende del futuro au-



tomotive. L'obiettivo è quello di leggere e anticipare gli scenari per cogliere in maniera tempestiva i cambiamenti da attivare. È importante pensare a modelli efficienti e in linea con quello che sarà il mercato. La velocità di cambiamento delle case madri molte volte non corrisponde a quella delle reti. Dobbiamo essere capaci di applicare le loro strategie per migliorare i risultati di business dei dealer.

Cosa pensa del futuro della distribuzione automobilistica?

Il settore è in pieno cambiamento dopo anni di stagnazione. La transizione ecologica, in termini di elettrificazione e riduzione della CO2, sta portando a nuovi prodotti e a un diverso utilizzo delle vetture. Sta cambiando l'approccio del consumatore verso l'automobile e questo porterà a cambiamenti importanti anche nelle reti di vendita. La crescita in termini dimensionali

imporrà l'applicazione di modelli sempre più manageriali, basati solo sull'oggettività del business e su processi sempre più evoluti. La riduzione dei margini dei prossimi anni rispetto agli attuali (i migliori degli ultimi 30 anni), dovrà portare le imprese a un'ottimizzazione dei costi di gestione, con una riduzione dei costi fissi a vantaggio di quelli variabili, per migliorare i risultati economici e finanziari. Qui ci siamo preparati per fare la differenza. Il modello organizzativo sarà centrale per l'ottenimento dei risultati aziendali.

Sulla base della sua esperienza ci può indicare cinque motivi di attenzione per i dealer del futuro?

Maggiore rotazione del working capital, volumi usati superiori a quelli nuovi, centralità dell'after sales, valorizzazione delle risorse aziendali e passaggio generazionale, sul quale non si può sbagliare. **F**



Strumenti di compliance aziendale

Dal 2023 sono in vigore nuove disposizioni in materia di whistleblowing, che ampliano le tutele per le segnalazioni di illeciti al lavoro. Ma impongono anche limiti per evitare una deriva ritorsiva

Lo decreto legislativo n. 24 del 10 marzo 2023, in recepimento della direttiva europea n. 1937/2019, racchiude in un unico testo normativo la disciplina del whistleblowing. Il whistleblower (informatore o segnalante) è colui che segnala o divulga violazioni di disposizioni nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato, di cui è venuto a conoscenza nell'ambito del proprio lavoro. La disciplina si applica sia ai soggetti del settore pubblico, sia a quelli del settore privato. A differenza degli enti pubblici, quelli privati sono tenuti al rispetto del decreto in esame, nel caso in cui abbiano impiegato, nell'ultimo anno, in media almeno 50 lavoratori subordinati.

La figura del segnalante, la cui tutela è garantita dal sistema regolatorio, ricomprende tutti coloro che intrattengono un rapporto con l'ente in qualità di lavoro dipendente, autonomo, libero professionale e consulenziale. La platea si estende anche agli azionisti delle società interessate e alle persone che ricoprono funzioni di amministrazione, direzione e controllo. Sotto il profilo oggettivo, rientrano nel novero delle segnalazioni le violazioni delle disposizioni normative nazionali quali: illeciti amministrativi, contabili, civili, penali, condotte illecite rientranti nell'ambito del decreto legislativo 231/01 e violazioni dei modelli di organizzazione e gestione disciplinati da quest'ultima disposizione. Infine le violazioni di disposizioni normative europee.

Le segnalazioni potrebbero persino comprendere le condotte dirette a occultare le violazioni in precedenza citate e le attività illecite che, non ancora compiute, sulla base di elementi concreti potrebbero



ragionevolmente realizzarsi. In generale, le disposizioni sono piuttosto stringenti in ordine alla tipologia di illeciti da segnalare e ciò al fine di evitare un uso improprio dello strumento giuridico per scopi egoistici, ricattatori o illeciti.

Si ampliano, altresì, i canali di segnalazione utilizzabili dall'informatore poiché, oltre a quello interno istituito presso il singolo ente, possono essere utilizzati quello esterno, gestito dall'Autorità nazionale anticorruzione, la divulgazione pubblica e infine la denuncia all'autorità giudiziaria e contabile.

La scelta dello strumento comunicativo non è discrezionale: il segnalante è tenuto a privilegiare il canale interno strutturato in modo da garantire, anche mediante

strumenti di crittografia, la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta e di quella menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione stessa.

In ambito sanzionatorio, la mancata istituzione dei canali di segnalazione, oppure l'accertata commissione di ritorsioni, comporta una sanzione da 10mila a 50mila euro a carico dell'ente. Il decreto, entrato in vigore il 30 marzo 2023, produce effetti dal 15 luglio 2023 con la sola esclusione dei soggetti del settore privato che hanno impiegato nell'ultimo anno una media di lavoratori subordinati non superiore a 249 unità, per i quali l'obbligo di istituire il canale di segnalazione interno decorrerà dal 17 dicembre 2023.

Atterraggio morbido

EXPORTUSA AIUTA LE AZIENDE EUROPEE A ESPANDERSI NEGLI STATI UNITI. IL SUO PRESIDENTE, **LUCIO MIRANDA**, ANALIZZA L'ANDAMENTO DELL'ECONOMIA AMERICANA POST-PANDEMIA. LA PAROLA D'ORDINE È 'SOFT LANDING'

G

Gli Stati Uniti sono considerati la terra delle grandi occasioni. Quale azienda non sogna di allargare il proprio business negli Usa? L'espansione, però, può essere complicata, se non si ha una conoscenza approfondita del mercato in cui si approda. Per questo esistono realtà come **ExportUSA**, società di consulenza che aiuta le imprese europee a esportare e investire negli Stati Uniti. Il periodo post-Covid è stato segnato da forti incertezze sull'andamento e sulle prospettive dell'economia. L'inaspettato risorgere dell'inflazione ha complicato le cose, e a questo fenomeno se ne sono accompagnati altri, come la Great Resignation (grandi dimissioni). Il presidente di **ExportUSA**, **Lucio Miranda**, ha analizzato per *Forbes* la ripartenza dell'economia statunitense dal 2021 a oggi.

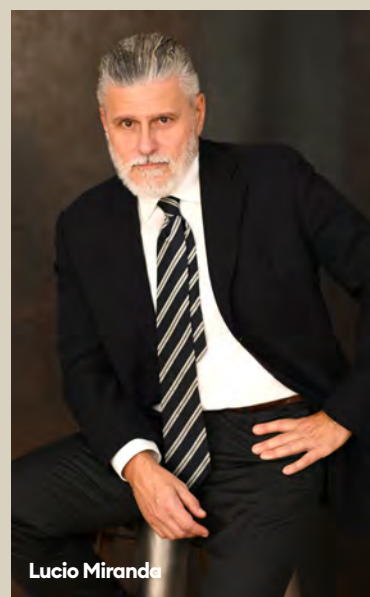
Quali fattori hanno determinato la traiettoria dell'economia americana dopo la pandemia?

Fino all'inizio dell'estate 2023, la mag-

gior parte degli analisti si aspettava che l'economia americana sarebbe prima o poi entrata in recessione. Il repentino cambiamento della politica monetaria e la serie di aumenti dei tassi di interesse messa in atto dalla Fed, portandoli dallo 0,08% del 2021 al 4,88% nel 2023 (media annuale dei Fed Funds), avevano convinto i più che una recessione sarebbe stata inevitabile. Il calo costante dell'inflazione negli Stati Uniti ha contribuito a un cambiamento di scenario: la temuta recessione non si è ancora materializzata e la probabilità che l'economia americana possa entrarci, secondo la maggior parte degli analisti, è solo del 15%. La parola d'ordine ora è *soft landing*. Se nella recessione il Pil cala, la disoccupazione diventa endemica, i consumi crollano e la produzione industriale si blocca, nello scenario del *soft landing* la crescita economica rallenta, ma non cala, la disoccupazione sale quel tanto che basta per raffreddare l'economia, ma senza provocare il blocco dei consumi, e la produzione industriale continua ad aumentare, anche se a ritmi più blandi.

Come mai l'aumento dei tassi di interesse operato dalla Fed non ha portato alla recessione?

L'aumento non ha toccato pesantemente i bilanci delle imprese, che si erano finanziate a tassi molto ridotti durante la pandemia. Inoltre, i rialzi non hanno mutilato la capacità di spesa delle famiglie americane, perché solo l'11% del loro debito è a tasso variabile. La disoccupazione in America non è andata fuori controllo, in quanto a una politica monetaria restrittiva se n'è contrapposta una di



Lucio Miranda

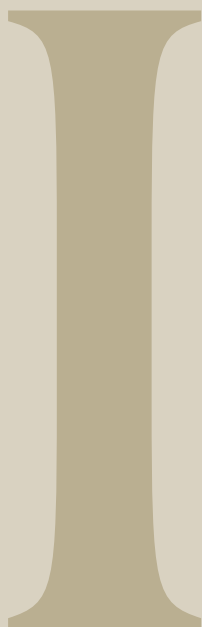
bilancio espansiva, promossa dall'amministrazione Biden.

Qual è la differenza tra l'approccio di Biden e quello dell'amministrazione Trump?

In massima sintesi, l'approccio dell'amministrazione Biden si fonda su tre principi. Innanzitutto, la qualità della crescita economica è più importante della quantità. In secondo luogo, il *laissez-faire* è superato, a favore di una politica industriale pianificata centralmente. Da ultimo, la politica commerciale dovrebbe dare priorità ai lavoratori e non ai consumatori. Alla luce della politica monetaria restrittiva inaugurata dalla Fed nel 2022, il tasso di disoccupazione in America sarebbe stato ben più alto di quello attuale (3,8%) in assenza di un piano di investimenti federali come quello promosso dal governo. **F**

Territori da salvare

LE SOSTANZE CHIMICHE PRODOTTE DALLA CAFFARO, A BRESCIA, HANNO CONTAMINATO IL SUOLO. IN VECCHI TRASFORMATORI SI TROVA ANCORA OLIO MINERALE INQUINATO DA PCB. CONOU SI STA IMPEGNANDO A SMALTIRLO IN INCENERITORI CHE IMPEDISCONO L'EMISSIONE DI COMPOSTI CANCEROGENI



Il campo di atletica Calvesi di Brescia, dove Sara Simeoni stabilì il record mondiale di salto in alto nel '78, è stato sotto sequestro per quasi dieci anni. Era il 2013 quando la procura di Brescia mise i sigilli al campo, anche detto Morosini, a causa dell'inquinamento da Pcb (policlorobifenile, composti organici a base di cloro) prodotto dalla Caffaro, azienda chimica industriale. Le sostanze chimiche tossiche hanno contaminato i terreni sottostanti lo stabilimento dell'azienda, diffondendosi attraverso lo scarico delle acque delle rogge e arrivando a compromettere molti alimenti.

Il Pcb iniziò a essere prodotto negli anni '20 negli Stati Uniti. In Italia, a Brescia, arrivò intorno agli anni '30. Si tratta di una sostanza particolar-

mente idonea a fare da fluido isolante nelle apparecchiature elettriche. Nel 1944 emersero i primi sospetti di cancerogenicità. Nel 1972 il Giappone ne vietò la produzione. Solo nel 1984 l'Italia ha detto addio ai clorobifenili. E ancora oggi l'ex area industriale Caffaro è isolata a causa dell'inquinamento da Pcb e del rischio di diffusione in falda.

La sostanza tossica si concentra nel suolo. Il suo vettore preferito è l'acqua e si diffonde attraverso fiumi e correnti marine. È possibile trovarla anche nell'olio minerale, perché è presente in molti trasformatori. "Sono passati molti anni e ancora ci capita di trovare il Pcb nell'olio lubrificante esausto, tirato via da un vecchio trasformatore", spiega **Riccardo Piunti**, presidente del **Conou** (consorzio nazionale degli oli minerali usati), prima agenzia ambientale italiana per la gestione dell'olio minerale esausto.

Quanto spesso rilevate Pcb nell'olio minerale esausto?

Nel solo 2023 abbiamo raccolto circa 300 tonnellate di olio a forte contenuto di Pcb, trovate in vecchi trasformatori. La soglia massima ammessa è di 25-50 parti per milione. Negli anni il consorzio si è attrezzato per rilevarlo tempestivamente e cercare di scongiurarne la miscelazione, ovvero per evitare che un carico di olio Pcb ne inquina altri dieci di olio usato 'sano'.

Come smaltite l'olio contaminato?

L'olio contaminato non viene rigenerato, né utilizzato come combustibile, ma termodistrutto in appositi inceneritori, non mirati al recupero

del calore ottenuto, ma alla distruzione delle molecole. Questi sono in grado di impedire l'emissione di composti clorurati cancerogeni in atmosfera. In fondo, la storia si ripete, circa 40 anni dopo, con i Pfas (molecole a base di fluoro), ampiamente utilizzati nel packaging, negli indumenti, nelle pentole antiaderenti. Anche per loro i primi segnali di pericolo risalgono già agli anni '70-'80 e soltanto oggi in Europa si discute, finalmente, di come e quando bandirli e come distruggerli.

Possiamo approfondire la questione dei trasformatori?

Tuttora vecchie apparecchiature elettriche come trasformatori e sezionatori possono contenere Pcb (spesso sono i piccoli trasformatori alla sommità dei pali elettrici in campagna). A volte, invece di inviarlo a smaltimento oneroso, il produttore del rifiuto lo miscela con altro olio minerale usato, per farlo poi raccogliere e smaltire dal Conou.

Quanto olio raccolto riuscite a rigenerare? E quanto, invece, è destinato a combustione o a termodistruzione?

La filiera Conou gestisce in Italia la raccolta dell'olio minerale esausto che, grazie alla rigenerazione, torna a fare il lavoro di lubrificante, con caratteristiche equivalenti a quelle del prodotto da cui deriva. In 39 anni di attività, la quasi totalità dell'olio raccolto dal Conou è stato avviato alla rigenerazione per la produzione di nuove basi lubrificanti. Solo il 2% è stato destinato a combustione in



Riccardo Piunti

appositi impianti, mentre solo una frazione molto piccola, in quanto inquinata, è stata termodistrutta.

Come avviene la raccolta dell'olio lubrificante esausto?

L'attività di raccolta è molto legata al territorio. Abbiamo infatti 60 imprese che presidiano diverse aree e si occupano di prelevare l'olio esausto da più di 100mila posti diversi, soprattutto dalle fabbriche e dalle officine di meccanica. Raccogliamo l'olio dal produttore di rifiuto e poi il nostro raccoglitore si attiva per gestire la qualità dell'olio, in modo da individuare eventuali partite inquinate e isolarle. Lavorando in que-

sto modo, la quasi totalità dell'olio (circa il 98%) può essere rigenerato, mentre l'1-2% di cattiva qualità viene usato per combustibili".

Come avviene la rigenerazione?

L'olio lubrificante idoneo alla rigenerazione viene trattato in una delle tre raffinerie presenti in Italia. Il prodotto, dopo una lunga vita da lubrificante in cui è stato corrotto, viene trattato in modo tale che possa tornare a fare il suo lavoro di lubrificante. Il trattamento viene fatto con l'idrogeno ad alta pressione, che elimina e sostituisce le parti inquinate. Il 70% circa dell'olio rigenerato ritorna dunque a svolgere il lavoro

di olio. La parte restante viene utilizzata come bitume o come gasolio.

E qual è l'impatto del riciclo di olio usato sull'economia?

Il riciclo di olio esausto nel 2022 ha generato un risparmio di circa 130 milioni sulle importazioni di petrolio. In circa 40 anni di attività, il Conou ha raccolto 6,7 milioni di tonnellate di olio lubrificante usato, 6 milioni delle quali avviate alla rigenerazione, che ha prodotto 3,5 milioni di tonnellate di olio base. Questo ha consentito un risparmio complessivo sulle importazioni di greggio in Italia di circa 3 miliardi di euro. La riflessione sul cambiamento climatico e sulla riduzione della CO2 è importante. L'alternativa sarebbe andare in Arabia Saudita o in Russia, estrarre il petrolio consumando ingenti quantità di acqua, caricarlo su una nave e portarlo in Italia, dove avviene la raffinazione. Questo sarebbe molto dispendioso per l'economia, oltre che dannoso per l'ambiente. Inoltre, se l'olio non venisse riciclato, in quanto rifiuto pericoloso, bisognerebbe trovare un modo per smaltirlo.

Secondo il vostro rapporto di sostenibilità, in Italia nel 2022 oltre il 98% delle 181mila tonnellate di olio raccolte sono state rigenerate. In Europa, invece, solo il 61%. Perché?

Il modello consortile italiano è un'eccellenza. La nostra è un'attività economica indirizzata all'ambiente, senza fini di lucro. La comunità europea stabilisce che prima di qualsiasi altro uso l'olio usato deve essere, se può, rigenerato. Per garantire questa priorità in Italia c'è il Conou, che raccoglie e analizza tutto l'olio usato e porta quello rigenerabile in raffineria. Nel resto d'Europa, non essendoci un organismo che controlli che l'attività di raccolta avvenga secondo gli obiettivi ambientali, questo non accade. **F**

I nemici della plastica

L'ORGANIZZAZIONE DI VOLONTARIATO **PLASTIC FREE**, CHE AFFIANCA LE AZIENDE NELLA TRANSIZIONE SOSTENIBILE, HA RAGGIUNTO MILIONI DI PERSONE CON LE SUE CAMPAGNE DI SENSIBILIZZAZIONE. MA RESTA ANCORA MOLTO DA FARE. "SU UNA SCALA DA UNO A 100, SIAMO A CINQUE", DICE IL FONDATORE **LUCA DE GAETANO**

Presidente e fondatore di Plastic Free è **Luca De Gaetano**, imprenditore e autore del libro *Business Reaction*, diventato bestseller su Amazon, appassionato di comunicazione e marketing digitale, ma anche amante del pianeta e degli animali, che ha ideato e sviluppato l'associazione come contributo al miglioramento della qualità di vita della Terra. Che non significa un passo indietro nello sviluppo e nella crescita della società, ma un passo avanti.

Com'è nata l'idea di Plastic Free?

Dalla semplice osservazione di ciò che ci circonda e della quantità di plastica che troviamo ormai ovunque. Sono originario di Termoli e ogni volta che arrivava una mareggiata la spiaggia si riempiva di rifiuti di plastica. Ho anche visto che in Italia purtroppo non c'era grande attenzione a questo problema. Così ho iniziato a promuov

vere la comunicazione sui pericoli dell'inquinamento da plastica, tramite i social. Nel giro di pochissimo tempo i contenuti sono diventati molto popolari: ho raggiunto 150 milioni di utenti in sei mesi. Così ho deciso di dare vita all'associazione.

Com'è avvenuta la crescita di Plastic Free?

All'inizio il target era composto da persone tra i 25 e i 40 anni, ma, grazie all'attività di formazione e di sensibilizzazione condotta con oltre duemila incontri nelle scuole, abbiamo raggiunto anche i più giovani, compresi i bambini delle elementari. Cerchiamo di renderli coscienti che il futuro del pianeta è nelle loro mani. Lo stesso facciamo con gli over 40. L'obiettivo è far riflettere, ma anche mobilitare quante più persone possibile con i nostri appuntamenti di pulizia ambientale, arrivati a 200 al mese.

A che punto siamo con la riduzione della plastica nei consumi?

È un percorso appena avviato. All'inizio abbiamo cercato di dare una scossa alla massa, che ora è più attenta, ma ancora si muove poco. Su una scala da uno a 100, direi che siamo a cinque, per cui non bisogna fermarsi. Il consumo di plastica continua a crescere, soprattutto in Africa, e dobbiamo riuscire a incidere di più per un deciso cambio di rotta.

Un corretto smaltimento forse non basta. Esiste una strategia per combattere la proli-

Quasi cinquemila eventi realizzati, per oltre tre milioni di chili di rifiuti rimossi e 200mila studenti coinvolti. Sono alcuni dei numeri che danno l'idea dell'attività di **Plastic Free**, associazione di volontariato fondata nel 2019 per informare e sensibilizzare sulla pericolosità dell'inquinamento da plastica. Nata come realtà digitale, con la sua rete ha raggiunto milioni di utenti. Oggi, con più di 1.000 referenti e migliaia di volontari solo in Italia, si propone come la più importante associazione attiva su questa tematica. Basta un numero per rendersi conto di come la situazione sia insostenibile: ogni anno oltre 12 milioni di tonnellate di plastica finiscono in natura.



Luca De Gaetano



Alcuni volontari di Plastic Free. In basso la liberazione dalla plastica di una tartaruga marina.

ferazione delle plastiche?

La plastica ha il vantaggio di essere conveniente e questo porta a un aumento della produzione, complice la diffusione del monouso, cresciuta ulteriormente durante la pandemia. Il riciclo non è sufficiente, se si pensa che incide sul 23% della plastica, mentre il resto finisce in inceneritori, in discarica e, molto spesso, nell'ambiente. È necessario ridurre

la produzione, cominciando dai settori in cui è già possibile, attraverso scelte sostenibili. Per questo affianchiamo le imprese e le supportiamo, mettendo in atto iniziative che vanno dalla pulizia ambientale alla sensibilizzazione dei dipendenti. Distribuiamo anche un bollino Eco-Event per manifestazioni plastic free. La plastica è un problema per gli animali: oltre 100mila mammi-

feri, un milione di uccelli marini e 40mila tartarughe marine muoiono ogni anno dopo averla ingerita. E ha un impatto diretto anche sull'uomo, come dimostrano le ricerche che hanno portato al ritrovamento di microplastiche anche nel sangue o nella placenta.

Che cosa possono fare le aziende per sostenervi?

Le aziende sono chiamate a essere più sostenibili, e non solo per il rispetto delle direttive comunitarie. Possono diventare sponsor di realtà come la nostra, per gli appuntamenti di pulizia ambientale, per i purificatori d'acqua da donare alle scuole o per il salvataggio delle tartarughe marine. Possono promuovere attività di team building con i dipendenti, che cerchiamo di sensibilizzare anche attraverso webinar. Da tempo stringiamo anche accordi di cooperazione con le istituzioni, per facilitare le nostre attività sul territorio. Sarà un percorso lungo, ma, grazie a tutti coloro che ci supportano, siamo certi di poter fare sempre di più. **F**





La stratega del digitale

Luna Mascitti, nota online come Mio cugino adv, aiuta aziende e professionisti a incrementare le vendite grazie ai social. “A convertire gli utenti in clienti è la capacità di prendersi cura di sogni e bisogni delle persone”

Nell'era digitale, il marketing e le vendite sono diventati sempre più interconnessi. Gli esperti di commercio elettronico svolgono ormai un ruolo cruciale nell'aiutare le aziende a raggiungere il successo, ma non sempre riescono a farlo in tempi ragionevoli, a costi contenuti e, soprattutto, in modo costante nel tempo. C'è chi invece sembra esserci riuscito - prima con se stesso e poi con tutti i suoi clienti - senza battute d'arresto: è Luna Mascitti, nota sui social con il nome Mio cugino adv, che ha assunto un ruolo di primo piano nel settore con la sua creatività e

competenza, assicurando tante novità per il 2024. Dopo anni trascorsi a fare una lunga gavetta nel settore, Mascitti ha deciso di aprire una sua agenzia di marketing interamente digitale, con successo immediato. Specializzata in neuromarketing e storytelling, nel 2021 ha cominciato a regalare quotidianamente ai suoi follower tanti preziosi consigli pratici per incrementare le vendite grazie ai social, aggiornandoli su ogni novità. Visto il grande apprezzamento riscontrato, ha scritto diversi manuali sul tema, come *Vendere con il neuromarketing*, *Storie per vendere*, *Vendere su Instagram*, facendo decollare il business di aziende e liberi professionisti in difficoltà. Dopo il successo della prima edizione, a novembre uscirà *Vendere con il neuromarketing 2*, una guida aggiornata con tutte le strategie pratiche da utilizzare per incrementare le vendite online

e offline, con una novità assoluta: il compendio per applicare concretamente la parte teorica a dieci settori di vendita (vinicolo, lusso, profumeria, integrazione alimentare, ristorazione, real estate, b&b, gioielleria, abbigliamento, cosmetica). A differenza dei suoi competitor, Mascitti è una guida reale alla monetizzazione immediata, grazie al digital marketing creativo. Secondo lei, nel 2024 non basteranno più le solite tecniche di social media management per avere un riscontro sui social, ma occorrerà pensare fuori dagli schemi, guadagnarsi davvero la fiducia di un vasto pubblico, ponendo attenzione alla qualità delle strategie e aggiornandole continuamente, come ha fatto Mio cugino adv. “Utilizzare strumenti di comunicazione offline è dispendioso e poco proficuo. I social, al contrario, offrono l'opportunità di raggiungere un grande numero di persone, tutte potenzialmente interessante al prodotto o servizio di riferimento, senza costi elevati e, spesso, anche senza alcun investimento. Per questo ogni giorno insegno ai miei alunni come farsi spazio tra i competitor, farsi notare dal pubblico e farsi scegliere, come curare la loro immagine, come fare storytelling e conquistare nuove fette di mercato. Questo senza mai dimenticare che non sono le *vanity metrics* a convertire gli utenti in clienti, bensì la capacità di prendersi cura dei sogni e dei bisogni delle persone”.

Sui suoi profili Instagram e TikTok, Mio cugino adv condivide anche alcuni casi di successo dei suoi clienti, offrendo spunti e ispirazione a coloro che cercano di migliorare le proprie strategie di vendita online. Questo approccio educativo e informativo ha reso il suo profilo una risorsa preziosa per tutti quelli che vogliono rimanere aggiornati sulle ultime tendenze del marketing digitale e che desiderano sfruttare tutte le sue potenzialità. Perché il successo nella vendita tramite i social arriva per tutti coloro che credono di meritarselo e compiono le giuste azioni per raggiungerlo.

Luna Mascitti



Ripartire dai borghi

RURALIS È UNA STARTUP SPECIALIZZATA NELLA GESTIONE DI CASE VACANZA NELLE AREE INTERNE ITALIANE. INTEGRANDO SOLUZIONI DIGITALI, AIUTA I PROPRIETARI A INCREMENTARE IL REDDITO DA AFFITTI BREVI

N

di case vacanza nelle aree interne italiane. L'azienda si occupa di tutte quelle attività online di cui i proprietari necessitano per attrarre e gestire turisti internazionali, in modo da permettere loro di concentrarsi esclusivamente sull'accoglienza. Il progetto è nato nel 2020 da un gruppo di giovani rientrati in Italia dopo una serie di esperienze lavorative all'estero. Tra loro c'è il ceo **Nicolas Verderosa**, tornato dopo avere toccato Inghilterra, Lettonia, Spagna, Germania e Stati Uniti. "Il progetto è nato per portare un valore aggiunto alle aree interne del territorio. Da qui c'è una grande fuga di cervelli. Chi vive nel piccolo borgo italiano tende ad andare prima nelle città e poi all'estero. Senza giovani menti, questi luoghi ricchi di storia, cultura e paesaggi sono destinati a morire", dichiara Verderosa. L'attività della startup è partita tramite *bootstrapping*, utilizzando cioè le proprie risorse, senza l'aiuto di finanziatori esterni. Negli ultimi tre anni, l'azienda ha triplicato

il fatturato ogni anno, raggiungendo 180mila euro nel 2022. A inizio 2023, Ruralis ha avviato una campagna di equity crowdfunding che ha permesso di raccogliere circa 200mila euro, con l'ingresso di 94 nuovi investitori. La campagna si è conclusa in tempi record e attualmente c'è una lista d'attesa di investitori pronti a entrare nella compagine sociale. Grazie all'aumento di capitale, Ruralis è riuscita a operare a livello nazionale. Oggi gestisce oltre 100 case vacanze in diverse regioni italiane. A trarre vantaggio dall'attività di Ruralis è, in primo luogo, il singolo proprietario. Ma non solo. Non bisogna sottovalutare l'impatto sociale che una startup, e più in generale dei giovani professionisti, possono portare nei borghi italiani. Nel caso di Ruralis, sono tanti i turisti di tutto il mondo che arrivano nei piccoli centri urbani, creando momenti di scambio e confronto con la popolazione locale. Ora la startup sta concentrando i suoi sforzi nello sviluppo tecnologico, con l'integrazione dell'intelligenza artificiale sia nella messaggistica, sia nel calcolo dei prezzi. Con lo sviluppo ulteriore del lavoro da remoto e una forte attenzione all'hr, il team è composto da professionisti con esperienze di studio e lavoro in tutto il mondo. Agli inizi di quest'anno, l'azienda aveva quattro membri del team full-time, mentre per la fine dell'anno si prevede di arrivare a 15. Negli ultimi mesi Ruralis ha avuto una forte crescita, con ricavi che dovrebbero superare il mezzo milione di euro nel 2023 e un indotto per le aree interne sul Pil di ulteriori 1,5 milioni di euro. **F**

Negli ultimi decenni, le aree interne italiane hanno sofferto un progressivo spopolamento a causa della carenza di infrastrutture e servizi. Ci sono 3.800 Comuni in queste zone, che occupano più della metà della penisola. Eppure, qui abita solo il 22% degli italiani. Una piccola inversione di tendenza è arrivata con lo smart working, introdotto con la pandemia, che ha portato molte persone ad allontanarsi dalle grandi città per spostarsi nei piccoli centri urbani. Oggi le risorse del Pnrr, con il Piano nazionale borghi, rappresentano un'occasione da non perdere per rilanciare questi luoghi e impedire la fuga dei migliori talenti all'estero. Nonostante le difficoltà che l'ecosistema italiano e le aree interne si portano dietro in termini di aziende e startup, per un giovane professionista ci sono infatti tutte le possibilità per creare un'attività di successo.

Un esempio viene da **Ruralis**, startup specializzata nella gestione digitale



Nicolas Verderosa

Il nuovo benefit di mobilità

Sostenibile e flessibile, il budget di mobilità destinato a tutti i dipendenti è uno dei nuovi trend emersi dall'evento Corporate Mobility – Step into the Future organizzato da Fastweb e Movesion

Nel panorama aziendale del futuro, la sostenibilità è al centro delle decisioni strategiche, ed è su questo aspetto che si è incentrato l'evento di Fastweb e Movesion Corporate Mobility - Step into the Future, ricco di sessioni di approfondimento nel campo della mobilità sostenibile, tenutosi il 19 settembre, durante la Settimana Europea della Mobilità 2023 e ospitato dallo spazio tecnologico Step FuturAbility District a Milano.

Il convegno, rivolto a fleet manager, hr director e mobility manager, è stato un'occasione per contribuire a una mobilità aziendale più innovativa e orientata al futuro. Nella prima parte dell'evento, esperti del settore e professionisti di realtà di spicco come Pirelli e PwC hanno condiviso la loro esperienza presentando casi di successo come esempio per definire il futuro della mobilità sostenibile in azienda.

Uno dei punti focali dell'evento è stato il tema del mobility budget, un wallet che offre ai dipendenti una serie di benefit di mobilità alternativi all'utilizzo dell'auto, sia privata che aziendale, permettendo loro di scegliere in maniera consapevole qualsiasi modalità di spostamento. In Italia il 62% dei lavoratori non è soddisfatto dell'attuale offerta di mobilità aziendale ed entro tre anni il 52% delle aziende offrirà un mobility budget ai propri dipendenti.

È in quest'ottica che si colloca Movesion, leader nel campo della gestione di policy di mobilità aziendale, che dal 2014 si occupa di fornire soluzioni tecnologiche di mobilità sostenibile.

Tra le innovazioni proposte da Movesion c'è la gestione del mobility budget, connesso a una piattaforma as a service che, in un unico ambiente digitale, offre ai dipendenti aziendali i migliori servizi di mobilità real-time o sottoforma di

benefit. Con il progetto di mobilità di Movesion, i dipendenti potranno riservare un taxi, pagare il parcheggio, acquistare un biglietto per il trasporto pubblico e fare rifornimento tradizionale o elettrico direttamente dal proprio smartphone, usufruendo di un supporto economico da parte dell'azienda.

Il dipendente avrà così la libertà di decidere come utilizzare il budget in base alle proprie esigenze di spostamento, creando al contempo una nuova cultura green in azienda e un vantaggio tangibile per l'ambiente.

Infine, l'evento si è concluso con un focus sui trend e sulle nuove forme di mobilità che stanno prendendo forma nelle nostre città, come le zone 30, la riduzione delle aree di parcheggio e l'avvento della mobilità elettrica. Una serie di sfide sulle quali hanno esplicitato la propria esperienza aziende come Amat, Enel X Way e Lime.





Innovazione e capitale umano

Il gruppo Estra è uno dei protagonisti della transizione energetica in Italia. I tre pilastri del suo piano strategico sono sustainability, digital e human. “Incentiviamo l’efficienza, promuoviamo la mobilità elettrica e supportiamo il ricorso a fonti rinnovabili”

Il gruppo Estra è, con oltre 759mila clienti e un fatturato che nel 2022 ha raggiunto 1,777 miliardi di euro, uno dei principali operatori del settore energetico in Italia, con una presenza focalizzata nelle regioni del Centro: in Toscana soprattutto, ma anche in Umbria, Marche, Abruzzo, Molise, Campania, Calabria e Puglia. L’approccio di Estra si caratterizza per il forte radicamento nei suoi territori di riferimento, dove opera nella distribuzione di gas naturale, nella vendita di energia elettrica e metano e nelle attività per l’efficientamento energetico degli edifici, e dove si relaziona costantemente con i cittadini e con il tessuto delle imprese. La sfida per il futuro raccolta dal gruppo è di coniugare gli obiettivi economici con quelli di natura sociale e ambientale.

“L’innovazione, intesa non soltanto come capacità di stare al passo con la rivoluzione digitale e tecnologica, ma anche come attitudine a pensare proiettandosi nel futuro”, commenta Francesco Macrì, presidente esecutivo di Estra, “è il tratto distintivo che ci sta portando a essere protagonisti della transizione energetica e della lotta al cambiamento climatico”.

La dimensione sustainability, in particolare, è uno dei tre pilastri del piano strategico al 2027 di Estra, insieme a digital e human. “Estra incentiva l’efficienza”, prosegue Macrì, “promuove la mobilità elettrica e



Francesco Macrì

supporta il ricorso a fonti di energia rinnovabile, contribuendo così a una riduzione significativa delle emissioni di CO2 e all’attuazione di soluzioni efficaci contro il cambiamento climatico”. In materia di sostenibilità, i risultati di Estra nel 2022 sono stati significativi: la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili, ad esempio, nel corso dell’anno è stata pari circa 32,2 milioni di kWh (+6,2% rispetto al 2021), l’84,6% dei quali provenienti dal fotovoltaico e il 15,1% dalle biomasse. Anche in termini di quantità di rifiuti prodotti dal gruppo, il trend virtuoso ha mostrato un decremento (-5,8% rispetto al 2021), attestandosi per l’intero anno

a 749.662 kg, l’81% dei quali sono stati inviati a recupero. Oltre al focus sulla sostenibilità ambientale e sulla digitalizzazione, Estra si impegna a costruire relazioni forti con le persone sia all’interno che all’esterno dell’azienda. Il capitale umano rappresenta la fonte primaria del suo vantaggio competitivo e, a conferma di questo approccio, la quasi totalità degli 853 dipendenti del gruppo, il 98,9%, è contrattualizzata a tempo indeterminato. Inoltre, nel corso dell’anno sono state erogate più di 29mila ore di formazione, pari a un’offerta di una media di 34 ore per dipendente.

A scuola di Airbnb

LA **BnB ACADEMY** HA CREATO UNA COMMUNITY DI 3.200 STUDENTI DECISI A GUADAGNARE NEL SETTORE DEGLI AFFITTI BREVI. ORA LANCIA UN SOFTWARE CHE RACCOGLIE TUTTI GLI STRUMENTI UTILI AI PROFESSIONISTI DEL TURISMO. “È UN’EVOLUZIONE NECESSARIA”, DICE IL FONDATORE **LUDOVICO CIANCHETTA VAZQUEZ**

112

N

te. Per ottobre è infatti annunciato il lancio di un software innovativo, battezzato BedlyGo, che si pone come obiettivo quello di facilitare il lavoro dei property manager, mettendo a loro disposizione dati statistici e informazioni essenziali per il posizionamento degli immobili.

“Dopo che abbiamo creato una community composta da oltre 3.200 studenti in tutto il mondo e con un portfolio di migliaia di immobili, questa è un’evoluzione necessaria”, dice **Ludovico Cianchetta Vazquez**, che ha portato in Europa questo modello di business legato agli affitti brevi e che oggi compie questo passo avanti assieme ai due soci, **Francesco Crema** e **Florin Cudalbeanu**. “Si tratta di un

passo mirato a rendere più performanti gli immobili acquisiti e ottimizzarne i profitti, a uso e consumo di tutti, ma pensato in particolare per la nostra community”.

In che cosa consiste BedlyGo? “Di fronte a una crescente offerta di immobili, prima di effettuare un’acquisizione bisogna capire quale può risultare vincente, cioè avere il maggiore appeal per l’utente. Dopo l’acquisizione, invece, il problema principale è comprendere l’ordine della richiesta economica, cioè il prezzo su cui posizionarsi perché venga ritenuto appropriato. Una caratteristica importante del software è inoltre quella di essere sincronizzato con i calendari delle varie città, così da avere coscienza in ogni momento di occasioni che possano ren-

Non un’impresa, ma una community composta da persone da tutto il mondo, pronte a mettersi in gioco, seguendo un percorso di formazione e sviluppando una rete di relazioni su cui costruirsi una posizione nel settore immobiliare, anche senza disporre di un immobile di proprietà. La **BnB Academy**, nata nel 2019, è diventata in poco tempo un brand che attrae sempre più persone, soprattutto nella fascia under 40, alla ricerca di opportunità lavorative e nuovi sbocchi professionali, facendo da intermediario tra domanda e offerta nel mondo degli affitti brevi e, in particolare, in quello rappresentato da vettori strategici come Airbnb e Booking. Un brand destinato a rafforzarsi ulteriormen-





Da sinistra Francesco Crema, Ludovico Cianchetta Vazquez e Florin Cudalbeanu. Nell'altra pagina una schermata del software sviluppato dall'azienda.

dere più appetibile la destinazione e determinare una modifica al rialzo della tariffa, considerando anche che sempre più raramente le vacanze si prenotano con largo anticipo". Un software diverso da altri simili già presenti sul mercato. "Quelli esistenti hanno in genere, secondo noi, un handicap notevole: da un lato un eccesso di dati, tale da rendere difficile la comprensione della situazione; dall'altro i costi di acquisto del software molto elevati, che diventano insostenibili per gli imprenditori più piccoli, che non sono property manager professionali con tanti immobili a disposizione. BedlyGo vuole essere accessibile in tutti i sensi, adattabile alle diverse esigenze e in grado di rispondere a tutte le necessità con un singolo prodotto, mentre oggi gli host sono costretti a utilizzare un servizio per la ricerca

di mercato, un altro per la sincronizzazione delle piattaforme (channel manager, ndr), un altro ancora per i check-in, e così via. Vogliamo racchiudere in un solo software tutti gli strumenti necessari per i professionisti del turismo".

Il settore si conferma cruciale per l'economia italiana. Quella degli affitti brevi, in particolare, è una componente in forte crescita, ma anche al centro di un forte cambiamento. "Forse la crescita è più di qualità che di quantità. Fino a poco tempo fa tutto era più arrangiato, la maggior parte degli annunci era corredata da foto fatte con il cellulare e l'offerta ne usciva penalizzata. Oggi il cliente finale trova standard qualitativi più elevati anche a parità di prezzo, o quasi. Senza contare che lo stesso host, come accade su Airbnb, dà la possibilità di prenotare

direttamente anche esperienze da fare sul posto. Si tratta di un trend capace di determinare la scelta del luogo in cui soggiornare".

Gli strumenti informatici sono diventati dunque un canale privilegiato per le prenotazioni e possono dare un contributo anche a località non di prima fascia nel mercato turistico. "Se per destinazioni come Roma, Venezia e Firenze i visitatori si trovano facilmente, più difficile è intercettare l'attenzione per città tradizionalmente più ai margini del mercato, che proprio grazie alla promozione avviata dai property manager possono proporsi con esperienze diversificate, rispondendo magari a una domanda alternativa. Esiste una parte sempre maggiore di viaggiatori stranieri che si orienta verso borghi e cittadine di provincia che hanno solo bisogno di emergere". **F**

Binomio vincente

ESPERIENZA E TECNOLOGIA: DA QUESTI DUE INGREDIENTI È NATA ASSET FINDING, L'APP CON CUI DAVIS & MORGAN VUOLE IMPRIMERE UN'ACCELERAZIONE AL MERCATO DEGLI NPL. IL PRIMO PILASTRO DI UN PIANO INDUSTRIALE CHE PUNTA ANCHE SU UN NUOVO FONDO DA 100 MILIONI E SULLA TOKENIZZAZIONE DEI CREDITI

114

Un'app in grado di acquisire una panoramica completa sugli immobili pignorati in tutta Italia, valutarne la consistenza, prendere visione di chi è il debitore, chi il creditore e a che punto si trova la procedura esecutiva, stimando la distanza dall'eventuale asta. Si chiama Asset Finding ed è il risultato di un anno di ricerca e di ingenti investimenti con cui **Davis & Morgan**, che l'ha sviluppata e brevettata, punta a imprimere un'accelerazione al mercato dei non performing loans, o npl. L'app nasce dall'esperienza nel settore del management Davis & Morgan, unita alla tecnologia di ultima generazione legata all'intelligenza artificiale. Grazie ad algoritmi appositi, i dati provenienti da diverse fonti vengono raccolti, aggregati e analizzati, per poi essere pre-

sentati attraverso report semplici, intuitivi e completi.

“Il primo vero cliente e utilizzatore di questa app siamo stati proprio noi di Davis & Morgan”, racconta **Andrea Bertoni**, che ha creato l'azienda nel 2007 come banking house e, in qualità di amministratore delegato, l'ha portata ai 19 milioni di euro di ricavi del 2022. “Questo sistema automatizzato di ricerca e analisi permette di processare migliaia di operazioni, sette giorni su sette, senza dover assumere una quantità enorme di analisti e avvocati, cosa che fino a oggi ha limitato l'espansione del business degli acquisti *single name* ipotecari su scala industriale. Abbiamo inoltre deciso di aprire a tutti il nostro software, creando una rivoluzione nel mondo npl, che ora diventa accessibile a quanti vogliono investire in questo settore e non solo agli addetti ai lavori. Il secondo pilastro del nostro piano industriale prevede la creazione di un secondo fondo sugli npl da circa 100 milioni, simile al precedente Mizar, che ha dato risultati eccezionali, con irr medio sopra il 20% e un grande numero di turnaround aziendali ottimamente riusciti”.

Uno strumento destinato ad aprire nuove opportunità di business. “La vera novità di questo fondo”, prosegue Bertoni, “è l'aspetto sociale. Avendo una visione privilegiata del mercato, grazie al nostro motore di ricerca e analisi Af, stringeremo una serie di accordi con i debitori che lo vorranno e su loro istanza comprenderemo il credito dalla banca creditrice o servicer, per poi cederlo al nostro nuovo veicolo di cartolarizzazione (Spv). Il debitore trasferisce l'immobile posto a garanzia del credito alla ReoCo della Spv e sottoscrive un accordo di *rent to buy* o locazione, con patto di riacquisto a un prezzo prefissato, valido per i successivi 12/24 mesi. Se il debitore non riacquista il bene, questo sarà venduto sul mercato e il ricavato, al netto dei costi e degli oneri, gli sarà restituito. I fondi destinati alla locazione e alla rivendita dell'immobile saranno trasferiti alla Spv dalla ReoCo e impiegati per rimborsare i titoli ai *note holder*. Tutti contenti: il debitore azzerà il proprio debito e mantiene il possesso del bene e, in caso di rivendita, lo vende meglio che non in asta. Mentre il creditore incassa subito e meglio che con il siste-

● “Il mercato dlt vale circa 300 miliardi. Le più grandi banche d'affari del mondo sono in campo. E possiamo dire che ci siamo anche noi e che giochiamo per vincere”



Andrea Bertoni

ma classico conflittuale. L'investimento è etico, socialmente utile, garantito da immobili e profittevole”.

L'altro pilastro del progetto di Davis & Morgan è la tokenizzazione dei crediti npl e la loro trasformazione in asset digitali liberamente scambiabili sulla blockchain, anche grazie alla creazione di uno stablecoin legato all'euro, denominato EuroDM, per le transazioni interne. “Un progetto ambizioso”, dice Bertoni, “su cui ci sono notevoli investimenti e grande attenzione, che stiamo portando avanti con un team di dieci persone in collaborazione con il Milano Fintech Hub di Banca d'Italia. Il nostro è uno dei 14 progetti selezionati nella call 2022. L'obiettivo è rendere liquidi asset npl notoriamente illiquidi e consentire una diversificazione agli investitori. Oggi il mercato dlt (Distributed ledger technologies) vale circa 300 miliardi di dollari e nel futuro potrà superare i 16mila miliardi. La competizione è forte, le più grosse e blasonate banche d'affari del mondo sono in campo e possiamo dire con orgoglio che ci siamo anche noi e giochiamo per vincere. Per portare avanti queste tre attività, la nostra istituzione finanziaria ha un piano strategico di espansione che prevede un ampliamento degli uffici e l'assunzione di diverse persone esperte in nuove tecnologie e legate al nostro business tradizionale. La società è proiettata verso una forte crescita, sia in Italia che all'estero. I capitali non mancano, dato che l'azienda genera un buon cash flow e che, grazie alla credibilità figlia del successo di questi anni, abbiamo importanti partner finanziari, pronti a supportarci senza esitazione per tutte le nostre necessità”.

Infine uno sguardo al futuro. “La mia ambizione personale è quella di creare un'istituzione finanziaria che sia riconosciuta a livello internazionale e che vada oltre me, che l'ho fondata e la dirigo, ma che purtroppo non sono eterno”. **F**

Allargare gli orizzonti

È PARTITA DALLE MATERIE PRIME, PER POI ESPANDERSI A SEMILAVORATI, ENERGIA E TANTO ALTRO. **THEMIS**, GUIDATA DAI TRENTENNI **GRAZIANO BELDRIGHI** E **MATTEO MOLINARI**, HA CREATO UNA PIATTAFORMA CHE RIDUCE AL MINIMO I COSTI TRANSAZIONALI. E HA FIRMATO CONTRATTI PER OLTRE 300 MILIONI DI EURO DI RICAVI ANNUI

lioni di ricavi su base annuale. Questo numero aumenta ogni giorno ed è destinato a non rallentare. La nostra offerta è mirata a essere trasversale in tutti i settori e questo ci ha permesso di diversificare i nostri *lead* molto velocemente.

Quali sono stati i fattori chiave che hanno permesso questo sviluppo?

Abbiamo riposto molta attenzione nel modello di business e nelle partnership strategiche. La completa scalabilità e il modo in cui la nostra soluzione gestisce a 360° le tre macro-aree di rischio delle transazioni tra società sui mercati internazionali (logistica, qualitativa e finanziaria), unito alle partnership finanziarie e commerciali, sono stati i fattori decisivi per la nostra crescita.

Che tipo di clientela avete attratto?

Siamo nati per gestire principalmente le materie prime, ma ora spaziamo da prodotti semilavorati a energia, prodotti per l'industria, catene di distribuzione di abbigliamento, beni di lusso, dispositivi medici, automobili e altri prodotti per il consumo. È difficile fornire un elenco esaustivo, perché la casistica continua ad ampliarsi.

Da chi è più apprezzata la vostra soluzione? Dalle pmi o dai gruppi multinazionali?

Possiamo vantare un portfolio clienti molto diversificato. Siamo apprezzati da aziende che vanno

dai piccoli ferramenta locali al grande gruppo multinazionale attivo in vari settori e su più mercati. I vantaggi che queste imprese vedono nella nostra soluzione sono diversi e relativi alle loro necessità specifiche.

Come intendete strutturarvi per fare fronte a questa crescita?

Innanzitutto con tante assunzioni. Siamo sempre alla ricerca di risorse umane che possano dare il loro contributo al progetto. Nello specifico, intendiamo raddoppiare la forza vendita, a oggi di circa 12 nuovi collaboratori, e aggiungere una decina di persone al gruppo che si occupa dell'on-boarding delle società sulla piattaforma e alla parte back office.

Avete competitor diretti sul mercato?

No, al momento non esistono altre piattaforme che offrano lo stesso servizio con il medesimo funzionamento. Uno dei fattori critici del successo, infatti, è stato il brevetto di invenzione industriale del funzionamento a 360° della nostra piattaforma, che è stato esteso a livello mondiale e depositato in 50 paesi.

Come siete riusciti a portare innovazione sul mercato?

Il settore di appartenenza cambia la propensione delle aziende all'innovazione. Ad esempio, per il piccolo contadino ungherese poter vendere il grano online alle grandi industrie di trasformazione, attraverso una

Quanto contano le materie prime nell'innovazione del business?

Molto, se non tutto. **Themis**

si è intestata la missione di portare nel nuovo millennio lo scambio di materie prime, iniziando dal settore agricolo. La piattaforma automatizzata brevettata dalla società riduce al minimo i costi transazionali, facendo felici venditori e acquirenti. A pochi mesi dalla partnership con American Express per linee di credito facili e veloci, il ceo **Graziano Beldrighi** e il coo **Matteo Molinari**, entrambi trentenni, ci spiegano cos'ha nel mirino la società.

A che punto è la crescita di Themis?

Abbiamo contratti per più di 300 mi-

piattaforma che gestisca la logistica e il controllo qualitativo della merce e che gli permetta di incassare con carta di credito, ha richiesto un processo di informazione più lungo rispetto a una multinazionale del lusso già avvezza agli strumenti online.

Avete intenzione di fare altri round a breve?

Dopo più di un anno dal primo round, prendiamo in considerazione di riproporre al mercato, perché dobbiamo reperire ingenti capitali per sostenere la crescita. I nostri moltiplicatori sono forti di innovazione e crescita e non abbiamo *runway* di breve o medio periodo. Vogliamo utilizzare questa forza per trovare soci che sposino prima di tutto la nostra filosofia di impresa. Abbiamo rifiutato moltissimi investitori che ci hanno approcciato in autonomia nell'ultimo periodo perché utilizzano schemi di investimento rigidi, non in linea con il nostro modo di fare impresa.

Dove intendete portare l'azienda nei prossimi anni?

I progetti sono ambiziosi e si rafforzano ogni giorno, grazie ai risultati che raggiungiamo. Vogliamo essere presenti in quanti più mercati possibile (stiamo infatti aprendo negli Stati Uniti, in Turchia, in Austria, in Svizzera e in Germania), popolare la nostra piattaforma con un club di imprese che si distinguano per correttezza, spirito di innovazione e voglia di crescere ed espandersi a livello internazionale. Vogliamo che effettuare uno scambio sicuro, semplice, organizzato e conveniente sia la norma per un'impresa, ovunque ci si trovi, e le premesse ci sono tutte. Vogliamo poi lanciare molti progetti innovativi a latere. Ad esempio, stiamo studiando con ML-Cube, spin-off del politecnico di Milano, un'applicazione dell'intelligenza artificiale all'*edging* sui mercati finanziari legati alle compravendite di commodity sulla nostra piattaforma. **F**



Graziano Beldrighi

Allenamenti di valore

SPECIALIZZATO NELLA PRODUZIONE DI ATTREZZI TRAINING FUNZIONALI E ACCESSORI DI ALTA QUALITÀ, **LACERTOSUS** È OGGI IMPORTATORE E DISTRIBUTORE PER I PIÙ IMPORTANTI MARCHI DEL SETTORE. È IL **FT L'HA** INSERITO NELLA LISTA DELLE **1.000** IMPRESE EUROPEE CON IL MAGGIOR TASSO DI CRESCITA

118

Creedere nell'importanza del fitness per migliorare la salute e la qualità di vita delle persone. È questa la filosofia seguita da **Lacertosus**, un'impresa che dal 2007 si occupa della produzione di attrezzi training funzionali e accessori di qualità per box crosstraining, palestre commerciali, personal trainer e privati. "Tutto è iniziato a settembre del 2007. Ricordo tutto di quel giorno", racconta **Claudio Paraschiv**, fondatore e ceo di Lacertosus. "Andai ad aprire la partita iva e l'impiegata, vedendo che avevo solo 22 anni, mi chiese se fossi sicuro di quello che stavo facendo".

Lacertosus è stato tra i primi brand a introdurre in Italia accessori come funi d'allenamento e kettlebells da gara. Oggi è importatore e distributore

ufficiale per i più importanti marchi del settore. Con il tempo, l'azienda ha ampliato la propria quota di mercato - e, di conseguenza, il fatturato - con la vendita di macchinari e attrezzature a strutture private, la progettazione e la realizzazione di palestre aziendali, iniziative studiate con gli enti locali e le forze armate, oltre a collaborazioni con importanti società sportive, tra cui spiccano, nel calcio, la Roma e il Parma. Paraschiv ha raccontato a *Forbes* la crescita di Lacertosus, l'approccio seguito dall'azienda e i prossimi obiettivi da raggiungere.

La sua è un'azienda nata da un'intuizione.

Facevo arti marziali e leggevo i libri di alcuni maestri russi, come Pavel Tsatouline, ex trainer del Kgb che introdusse negli Usa l'allenamento con le kettlebells. Volevo allenarmi in quel modo, ma in palestra non trovavo gli attrezzi che mi servivano. A 18 anni mi sono costruito la mia prima *home gym* nel garage. Da lì, ho deciso che avrei voluto vendere questi prodotti. Il mercato italiano offriva macchine, manubri in ghisa, attrezzi semplici, ma io volevo portare anelli, battle ropes, kettlebells e altri accessori per l'allenamento funzionale. Ricordo che avevo un quaderno su cui appuntavo parole latine e alla fine ho scelto la parola Lacertosus per il suo significato (forte, muscoloso).

Cosa significa guidare un'azienda che investe sui giovani?

La soddisfazione più grande è arrivare in ufficio e vedere che tutti sono contenti di far parte di Lacertosus. Tutti

vengono qui con la voglia di essere parte dell'azienda e di contribuire al raggiungimento degli obiettivi. Siamo un team giovane e internazionale, di dieci nazionalità diverse. Siamo cresciuti nel tempo, ma seguendo il giusto percorso, grado per grado, e a me piace così.

Come è cresciuta nel tempo la sua attività?

Ho iniziato con le kettlebells da solo in uno stanzino che faceva da ufficio e magazzino. Lavoravo 13-14 ore al giorno, ma non mi pesava, perché era la mia passione. Nel giro di due-tre anni l'offerta si era già ampliata per fornire attrezzi per una palestra completa. Nel tempo, con il team creato in azienda, ho continuato a studiare, a progettare e a testare gli attrezzi anche in prima persona. Insieme abbiamo migliorato i prodotti e ne abbiamo creati di nuovi, arrivando a depositare numerosi brevetti internazionali. Non ci siamo mai fermati e vogliamo continuare su questa strada. Abbiamo già diversi piani per i prossimi cinque anni.

Qualche anticipazione?

Sicuramente aggiungeremo una linea di attrezzi più tradizionale, un'evoluzione della Club Line nata nel 2018. Se prima le palestre tradizionali allestivano anche un angolo per l'allenamento crosstraining e funzionale, ora la situazione si è invertita e questi centri stanno inserendo un angolo per l'allenamento tradizionale. Il futuro sarà la palestra mista, in grado di accontentare tutti gli sportivi mantenendo standard elevati. Lacertosus vuole essere uno stile di vita per l'atleta moderno.



Claudio Paraschiv

Quali sono le linee guida seguite per sviluppare i vostri prodotti?

Lacertosus non è un semplice e-commerce che offre attrezzi per l'allenamento. Se si osservano i macchinari e gli accessori proposti, si nota che siamo stati tra i primi a unire il design alla funzionalità pura dell'attrezzo da palestra per renderlo più attraente. Inoltre, tutte le strutture rig sono certificate Tuv per garantire la massima sicurezza ai nostri clienti.

Dal b2c e dalle vendite online, negli ultimi anni vi state spostando sempre più verso il b2b.

Abbiamo partecipato alla rieducazione del pubblico per fargli apprezzare il nostro design. In questo senso siamo stati pionieri, in Italia e in Europa. Gli stessi marchi americani sono ancora molto basic. Abbiamo mischiato il design italiano e la qualità dei materiali con gli allenamenti più spartani dell'Europa dell'est.

Quali sono state le più grandi soddisfazioni ottenute finora?

Portiamo avanti i nostri progetti e ci piace quello che stiamo facendo. Negli ultimi anni abbiamo ricevuto numerosi riconoscimenti che dimostrano che stiamo seguendo la strada giusta. Nel 2021 siamo stati premiati con le Stelle dell'e-commerce per la categoria sport, come migliore azienda nelle vendite online. Per due anni consecutivi - nel 2022 e nel 2023 - abbiamo ricevuto il premio Industria Felix, l'Alta onorificenza di bilancio per le imprese più competitive a livello gestionale e più affidabili sul piano finanziario. Quest'anno, il *Financial Times* ci ha inseriti al numero 317 tra le FT1000, le 1.000 imprese europee con il maggior tasso di crescita.

La visione di Lacertosus non trascura le persone con disabilità: in che modo?

L'inclusività è un valore dello sport e anche l'allenamento in palestra

deve essere per tutti. Per questo stiamo lavorando a una nuova linea di attrezzi specifici per atleti con disabilità, che sarà pronta nel 2024. Si tratta di un investimento importante e riguarda soprattutto una serie di accessori. Ad esempio, i bilancieri per il powerlifting hanno un diametro di 29 millimetri, quello studiato assieme agli atleti della nazionale paralimpica è di 28: un millimetro, che però in questo caso fa molta differenza. Stiamo sviluppando anche prodotti per agevolare gli sportivi ipovedenti.

Il futuro è anche verso l'estero?

L'Italia è il mercato principale in questo momento, ma sono anni che stiamo strutturando l'azienda in modo da poterci espandere verso l'estero. Serve una struttura adeguata perché, oltre ai prodotti, dobbiamo poter offrire servizi adeguati e all'altezza. Ci sentiamo pronti per questo. **F**

Il fiore della sostenibilità

LA TERZA EDIZIONE DEL SUSTAINABILITY AWARD ORGANIZZATO DA **KON GROUP** ED **ELITE PREMIERÀ 100** IMPRESE ECCELLENTI DEL NOSTRO PAESE E LE **100** CHE HANNO FATTO I MAGGIORI PROGRESSI.

I RICONOSCIMENTI SARANNO ASSEGNATI A **MILANO**, PER LA PRIMA VOLTA NELLA SEDE DI **BORSA ITALIANA**

120

TOP 100 EXCELLENCE

3 B S.P.A.	GARC S.P.A.	PIETRO CORICELLI S.P.A.
A.D. COMPOUND S.P.A.	GEFRAN S.P.A.	PIRAMIS S.R.L.
ABACO GROUP	GENERALE CONSERVE S.P.A.	PUNTO PACK S.P.A.
ACBC S.R.L.	GESTECO S.P.A.	SOCIETÀ BENEFIT
AMBIENTE S.P.A.	GILARDONI S.P.A. A SOCIO UNICO	RAJA ITALIA
ARENA S.P.A.	GRC PARFUM S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	RENCO S.P.A.
AUTOMHA S.P.A.	GREYMER S.R.L.	RETI S.P.A.
B&B HOTELS ITALIA	GRUPPO ITALCER	RONCADIN S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT
BOLZONI S.P.A.	HIPAC S.P.A.	SAFAS GROUP S.P.A.
CARTIERE CARRARA S.P.A.	HNH HOSPITALITY S.P.A.	SAMMONTANA S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT
CIELO E TERRA S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	I.CO.P. S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	SANLORENZO S.P.A.
CIRFOOD S.C.	ICAM S.P.A.	SANTA MARGHERITA S.P.A.
CITY GREEN LIGHT	ICSS S.P.A.	SBS S.P.A.
COMERIO ERCOLE S.P.A.	IQVIA SOLUTIONS ITALY S.R.L.	SE.TRA.S. (SERVIZI TRASPORTI SPECIALI) S.R.L.
CONSORZIO NAZIONALE SERVIZI SOC.COOP.	IRPLAST S.P.A.	SIMONELLI GROUP S.P.A.
CONVERGENZE S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	IRRITEC S.P.A.	SIT S.P.A.
CROCCO S.P.A.	ISEM S.R.L.	SODAI S.P.A.
CURTI INDUSTRIES - ZEFHIR HELICOPTER	ISTITUTO EUROPEO DI ONCOLOGIA S.R.L.	STANHOME ITALIA S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT
DAB SISTEMI INTEGRATI S.R.L.	ITALGEN S.P.A.	STEMIN S.P.A.
DAMA S.P.A.	ITELYUM REGENERATION S.P.A.	TAMPIERI FINANCIAL GROUP S.P.A.
DINAMICA GENERALE S.P.A.	KNAUF DI KNAUF S.R.L. SAS	TELEPASS
DUSTY S.R.L.	LA LUCENTE S.P.A.	TESMEC S.P.A.
ECOPOL S.P.A.	LBG SICILIA S.R.L.	TGROUP S.P.A.
ENEGAN S.P.A.	LEGOR GROUP S.P.A.	THEMA OPTICAL S.R.L.
EPTA S.P.A.	MANTECO S.P.A.	TRANS ITALIA S.R.L.
FAMECCANICA.DATA	MARKAS S.R.L.	VECTOR - S.P.A.
FARCHIONI OLII S.P.A.	MEIC SERVICES S.P.A. - SOCIETÀ BENEFIT	VELUX ITALIA S.P.A. I VELUX GROUP
FARMACEUTICI PROCEMSA S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	MEPOL S.R.L.	VITALE BARBERIS CANONICO S.P.A.
FAVERO HEALTH PROJECTS S.P.A.	METALCASTELLO S.P.A.	VITALI S.P.A.
FIERA MILANO S.P.A.	NEWLAT FOOD S.P.A.	WOOD BETON S.P.A.
FILA INDUSTRIA CHIMICA S.P.A.	NUOVA SOLMINE S.P.A.	XENIA S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT
FIORINI INTERNATIONAL ITALIA S.P.A.	NWG S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	ZANNINI S.P.A.
FLORIM S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	OMCE S.P.A.	ZORDAN S.R.L. SOCIETÀ BENEFIT
	PALLADIO GROUP	
	PALM S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	

Anche nella terza edizione del Sustainability Award promosso da **Kon Group**, operatore italiano della consulenza finanziaria e direzionale, primo operatore indipendente nazionale in m&a, ed Elite, ecosistema del gruppo Euronext che aiuta le piccole e medie imprese a crescere e ad accedere ai mercati dei capitali privati e pubblici, con main partner Azimut, gruppo indipendente internazionale di asset management, wealth management, investment banking e fintech che da anni promuove la sostenibilità tra gli investimenti dei propri clienti, pare che l'obiettivo sia stato raggiunto: favorire un incremento della cultura della sostenibilità nel sistema imprenditoriale italiano, creando un'élite di imprenditori che ne hanno fatto il driver dello sviluppo strategico.

All'edizione 2023 hanno partecipato molte imprese eccellenti, ma soprattutto aziende che hanno fatto della sostenibilità la propria missione, tanto da moltiplicare gli sforzi anche in un mo-

mento difficile per l'economia italiana e di turbolenza sui mercati, tra guerra e crisi energetica e delle materie prime. Per questo i promotori hanno esteso il numero delle aziende dotate di rating

a 250 e hanno deciso di premiare, oltre alle top 100 imprese eccellenti italiane, anche le 100 imprese che, partecipando ad almeno due edizioni e accettando quindi di essere seguite nel loro percorso, si sono distinte per aver migliorato le proprie performance in materia di sostenibilità. Tutto in base al rating esg emesso da Altis advisory, spin-off dell'Università Cattolica, e da Reprisk.

I promotori hanno voluto dare al sistema imprenditoriale italiano due asset: una maggiore consapevolezza della sostenibilità delle imprese attraverso la misurazione, con il rating esg, dei risultati raggiunti e delle aree di miglioramento, e una grande visibilità, grazie alla partnership con *Forbes*. Un club esclusivo, insomma, che serve a stimolare il miglioramento e il raggiungimento di livelli sempre superiori di rating esg, con impatti positivi su tutta la comunità. Non è stato facile individuare le imprese eccellenti della sostenibilità italiana. I criteri con cui Altis ha attribuito il rating e il controllo incrociato dei risultati attraverso il rating di Reprisk hanno consentito di selezionare le imprese che più si sono distinte e operano per una produzione sostenibile. In questa edizione il rating esg medio è cresciuto ulteriormente rispetto alle precedenti e tutte le imprese hanno migliorato le loro performance. I risultati confermano un trend di mercato che vede le imprese di piccole e medie dimensioni investire molto per raggiungere rapidamente standard esg elevati: frutto delle pressioni delle grandi imprese clienti, ma anche del mondo finanziario che ormai spinge tutti verso un percorso virtuoso. Il numero delle aziende partecipanti ha permesso agli organizzatori di avere un angolo di osservazione privilegiato sul sistema imprenditoriale, che è brillante e dinamico e per il quale la sostenibilità è imprescindibile. La casistica è così ampia che gli organizzatori hanno deciso di attribuire alcuni premi speciali che saranno svelati, assieme agli altri, nella serata di gala che si terrà a Milano, come lo scorso anno, ma per la prima volta presso la sede di Borsa Italiana, grazie

TOP 100 PERFORMANCES		
3 B S.P.A.	FILA INDUSTRIA CHIMICA S.P.A.	OIKOS HOLDING S.P.A.
A.D. COMPOUND S.P.A.	FLORIM S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	PALLADIO GROUP
ABACO GROUP	GAS SALES S.R.L.	PAN URANIA S.P.A. - URANIA GROUP
ACQUA SANT'ANNA S.P.A.	GEFRAN S.P.A.	PASTIFICIO FELICETTI S.P.A.
AMBIENTE S.P.A.	GESTECO S.P.A.	PIETRO CORICELLI S.P.A.
ANNOVI REVERBERI S.P.A.	GILARDONI S.P.A. A SOCIO UNICO	PIETRO FIORENTINI
ARAN WORLD S.R.L.U	GRC PARFUM S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	PIRAMIS S.R.L.
ARENA S.P.A.	GRUPPO ILLIRIA	PUNTO PACK S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT
AUTOMHA S.P.A.	GRUPPO ITALCER	REGALGRID EUROPE S.R.L.
B&B HOTELS ITALIA	GUARDINI S.P.A.	RENCO S.P.A.
CARTIERE CARRARA S.P.A.	GUIDO BERLUCCHI & C	SAFAS GROUP S.P.A.
CASONI FABBRICAZIONE LIQUORI S.P.A.	HIPAC S.P.A.	SAMMONTANA S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT
CELSA-EUROFILM S.R.L.	HNH HOSPITALITY S.P.A.	SANLORENZO S.P.A.
CEMBRE S.P.A.	ICAM S.P.A.	SANTA MARGHERITA S.P.A.
CIRFOOD S.C.	ICSS S.P.A.	SAPI S.R.L.
CITY GREEN LIGHT	IRPLAST S.P.A.	SBS S.P.A.
COMAT SERVIZI ENERGETICI S.P.A.	ITALGEN S.P.A.	SEBACH S.P.A.
COMERIO ERCOLE S.P.A.	ITALPREZIOSI S.P.A.	SIMONELLI GROUP S.P.A.
CONSORZIO NAZIONALE SERVIZI SOC.COOP.	KEMPER S.R.L.	SIT S.P.A.
CROCCO S.P.A.	KNAUF DI KNAUF S.R.L. SAS	SODAI S.P.A.
DAB SISTEMI INTEGRATI S.R.L.	LA LUCENTE S.P.A.	SPUMANTI VALDO
DAMA S.P.A.	LABOMAR S.P.A.	TAMPIERI FINANCIAL GROUP S.P.A.
DINAMICA GENERALE S.P.A.	LABORPLAST S.P.A.	TELEPASS
DUSTY S.R.L.	LEGOR GROUP S.P.A.	TGROUP S.P.A.
E.MARINELLA	MADDALENA S.P.A.	THEMA OPTICAL S.R.L.
EL.EN. S.P.A.	MAGANETTI SPEDIZIONI S.P.A.	UNIFARCO S.P.A.
ENEGAN S.P.A.	MANTECO S.P.A.	VASTARREDO S.R.L.
EPTA S.P.A.	MARKAS S.R.L.	VECTOR - S.P.A.
ERRECOM S.P.A.	MARLEGNO S.R.L.	VIGORPLANT ITALIA S.R.L.
FAMECCANICA.DATA	MEIC SERVICES S.P.A. - SOCIETÀ BENEFIT	VIRMA S.P.A.
FARMACEUTICI PROCEMSA S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT	MEPOL S.R.L.	VITALE BARBERIS CANONICO S.P.A.
FAVERO HEALTH PROJECTS S.P.A.	MINICONF S.P.A.	WOOD BETON S.P.A.
FIERA MILANO S.P.A.	MORI 2A S.R.L.	XENIA S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT
	NUOVA SOLMINE S.P.A.	

all'allentamento delle misure anti-Covid. Come da prassi, saranno premiati solo imprenditori presenti all'evento. Uno degli obiettivi dei promotori è quello di favorire la più ampia possibilità di interazione tra i protagonisti. Ci si aspetta una partecipazione ampia e numerosa come quella degli anni scorsi, riservata a imprenditori e massimi dirigenti delle imprese top 100 excellence e top 100 performances. Gli organizzatori sono convinti che sia necessario un orientamento strategico forte dell'impresa alla sostenibilità, che deve partire dal vertice per poi dif-

fondersi, e che soltanto scambiando esperienze e opinioni si possa accelerare il percorso, a vantaggio di tutta la comunità.

Gli organizzatori si sono impegnati anche, come nelle precedenti edizioni, a consegnare personalmente i report di rating esg a tutti i partecipanti e fisseranno nei prossimi mesi incontri con ciascuno per approfondire possibili miglioramenti e per preparare la strada alla quarta edizione, che vuole ampliare ancora la platea delle imprese sostenibili cui offrire questa opportunità di visibilità. **F**

La dimensione giusta

CREDEM EUROMOBILIARE PRIVATE BANKING GESTISCE 40 MILIARDI DI EURO DI ASSET ED È CRESCIUTA MOLTO NEGLI ULTIMI CINQUE ANNI. “SIAMO GRANDI, MA NON TROPPO”, DICE IL RESPONSABILE COMUNICAZIONE, STÉPHANE VACHER. “POSSIAMO MANTENERE UNA RELAZIONE SPECIALE CON CIASCUNO DEI CLIENTI”

di Credem Euromobiliare Private Banking, cercare di far conoscere le nostre qualità distintive”.

Di fatto è nata una nuova banca privata, frutto dell'unione tra Credem Private Banking e Banca Euromobiliare. Ed è nata in grande. “Più grande di come il mercato spesso ci percepisca”, sottolinea Vacher. Che specifica: “Con 40 miliardi di euro di asset complessivi ci posizioniamo, a seconda del metodo o del periodo analizzato, al quarto o quinto posto in Italia. Una dimensione di tutto rilievo, anche frutto di una forte crescita negli ultimi cinque anni. Grandi, ma non troppo. Siamo convinti che queste dimensioni ci consentano di mantenere una relazione speciale con ciascuno dei clienti. Siamo cresciuti senza mai rinunciare alla so-

stenibilità di un modello che punta alla creazione di valore nel tempo, come testimoniato dalla nostra dichiarazione non finanziaria, che illustra le iniziative del gruppo in materia. Per citarne alcune, net carbon zero entro il 2025. Saremo la prima banca italiana a essere *equal salary certified* tra uomini e donne, e con piena parità di genere negli organi di governo”.

La banca è forte della leadership certificata dalla Bce come banca italiana più solida. “Solidità costruita nei decenni gestendo in modo volutamente conservativo i risparmi che ci sono stati affidati e in modo attento i finanziamenti concessi alla clientela”, aggiunge. “Da questa forza ricaviamo la capacità di autofinanziare il nostro sviluppo e gli investimenti necessari

alla crescita, senza ricorrere a richiesta di capitale sul mercato”. La nuova realtà è parte del primo gruppo bancario privato in Italia per quota di mercato, dalla matrice fortemente imprenditoriale. Una banca fatta da imprenditori per imprenditori, che può contare su un ecosistema interno di competenze grazie al supporto delle sue società captive attive nel wealth management: sgr, sim di advisory, compagnie assicurative, fiduciaria.

Per **Roberto Maugeri**, competence leader marketing & product ideas di Credem Euromobiliare Private Banking, “nell'era in cui vengono ridefiniti i modelli di relazione e

A volte si pensa che l'opinione dai toni demagogici secondo cui le banche alla fine sono tutte uguali riguardi solo i segmenti meno evoluti o educati della popolazione. Eppure non è così. Secondo **Stéphane Vacher**, responsabile della comunicazione di **Credem Euromobiliare Private Banking**, “regna una percezione diffusa, anche tra i segmenti più agiati, che tutte le banche private siano uguali in qualità, modello di servizio, gestione del cliente o offerta prodotti. Ma non è così, ed è per questo che abbiamo ritenuto opportuno, soprattutto nel momento di avvio e lancio



Patrizia Alastra

di comunicazione, continuiamo a credere che il banker rappresenti il riferimento centrale nel rapporto con il cliente e che l'innovazione sia un driver fondamentale per rendere esclusiva questa relazione". Del resto, "i clienti sono più informati e più consapevoli, le famiglie impegnate in complessi passaggi generazionali, in cui gli eredi, oggi alle prese con la gestione del patrimonio, cercano una relazione agile e flessibile con il proprio consulente, anche in modalità digitale e multi-canale. Sono queste le sfide per il futuro".

L'avvicendamento generazionale porta a una radicale trasformazione degli strumenti di interazione tra banker e clienti. Precisa Maugeri: "Il nostro modello di offerta punta su servizi online affinché consulente e cliente lavorino in tempo reale, per garantire un servizio disponibile ovunque in qualsiasi momento, che permetta loro di agire con la massima flessibilità". I clienti private, si sa, sono abituati a vivere ogni giorno esperienze di alto livello. Accade negli hotel e nei ristoranti stellati, nelle boutique del lusso,



Stéphane Vacher

nelle palestre e nei circoli. Anche quando si relazionano con la banca e con il consulente ricercano un'esperienza unica ed esclusiva. "Per questo stiamo ripensando il nostro modello di servizio, per disegnare una *customer journey* contemporanea ed esclusiva. L'attenzione alla relazione con i clienti darà un impulso al cambiamento culturale dell'organizzazione, per garantire un'esperienza nuova - valida per tutti i *touch point* - in grado di consolidare il rapporto e di avvicinare le nuove generazioni".

Il ripensamento della relazione con il cliente passa anche attraverso sistemi di analisi che permettono di costruire approcci più coerenti con i comportamenti e con le aspettative. **Patrizia Alastra**, team leader marketing e pianificazio-

ne commerciale di Credem Euro-mobiliare Private Banking, afferma: "La personalizzazione del rapporto con il cliente è frutto dell'incrocio tra *crm* e *big data*. Questi sono i pilastri di un approccio organizzativo focalizzato sulla persona e non più sul prodotto. Questo vuol dire che il *customer service* non va inteso come una funzione aziendale separata dalle altre, ma come un'attitudine diffusa in tutte le aree dell'organizzazione". La disponibilità dei dati sul comportamento dei clienti, che un *crm* moderno può rendere fruibile in qualità di hub trasversale alle varie divisioni aziendali, "deve abbattere i silos che rallentano il *time to market* e servire non solo chi opera nel sales & marketing, ma anche chi lavora nella logistica, negli uffici amministrativi, nella parte finanziaria, etc. In sostanza, l'intera struttura trae beneficio da una piattaforma che accoglie preferenze, trend e orientamenti della clientela, indispensabile per guidare il cambiamento". **F**



Roberto Maugeri

Forbes *smallgiants*

IL VIAGGIO ALLA SCOPERTA DELLE *Eccellenze Italiane*



Dopo il grande successo ottenuto nelle 6 tappe del 2022, continua anche nel 2023, con ben 9 tappe, il viaggio di **Forbes** dedicato alla **scoperta delle PMI**, spina dorsale dell'Italia che cresce.

Un'occasione per confrontarsi su temi quali sostenibilità, innovazione, digitalizzazione, internazionalizzazione, welfare, accesso al credito e per creare relazioni professionali.

Il progetto è rivolto a imprenditori e manager che gestiscono PMI del territorio e alle grandi aziende che vogliono mettersi in contatto con loro.

SCOPRI DI PIÙ: www.eventi.forbes.it/smallgiants/

A cura di **Piera Anna Franini**

Tutto il VERDE dell'isola

125



PIÙ DI 36MILA **IMPRESE SICILIANE** PUNTANO SULLE TECNOLOGIE PULITE. NELL'ULTIMO ANNO SONO STATI SIGLATI OLTRE 84MILA CONTRATTI DI LAVORO LEGATI ALLA SOSTENIBILITÀ. PALERMO E CATANIA SONO LE CITTÀ CON PIÙ AZIENDE ECO-INVESTITRICI, RAGUSA SPICCA PER DENSITÀ. E AD ABBRACCIARE LA SVOLTA È SOPRATTUTTO L'AGRICOLTURA



Dagli scarti della lavorazione del limone la palermitana Navhetec ricava integratori e nutraceutici.

Ragusa brilla in una regione impegnata ad abbracciare la transizione ecologica e l'economia verde. Con 36.630 imprese, la Sicilia è infatti in settima posizione nella graduatoria nazionale per numero di aziende eco-investigatrici. Lo ricorda l'ultimo rapporto di Fondazione Symbola e Unioncamere, redatto in collaborazione con il centro studi Tagliacarne. Nell'ultimo anno in Sicilia sono stati siglati oltre 84mila contratti di lavoro legati alla sostenibilità, il quadruplo del 2019. Quali sono le professioni verdi? Si va dai progettisti di sistemi di gestione ambientale agli architetti paesaggisti, da esperti in etichettatura ambientale degli imballaggi a startupper che realizzano tessuti da scarti alimentari, integratori preparati con gli estratti di aloe coltivata in Sicilia, fino ai vasetti di creme per viso fatti con i residui della pietra lavica dell'Etna. È nata nove anni fa Orange Fiber, marchio di Catania che identifica i prodotti realizzati con

i filati e i tessuti nati dagli scarti degli agrumi, per la precisione dal 'pastazzo', ovvero ciò che resta dopo la produzione di succo di agrumi, che rappresenta poi il 60% circa del peso del frutto fresco. E così l'arancia, quasi un'ossessione di Elio Vittorini, che riempie interi capitoli di *Conversazione in Sicilia*, è diventata per Enrica Arena, cofondatrice e ceo, la leva per far decollare un'impresa che oggi opera con grandi marchi della moda, come Salvatore Ferragamo, Marinella e H&M.

Ed è un'altra icona siciliana, il limone, ad aver acceso la scintilla di Navhetec, nata nel 2016 come spin-off dell'università di Palermo. L'azienda opera nel settore della nutraceutica, ricavando integratori e nutraceutici dagli scarti di lavorazione del limone. La tecnologia della startup si è sposata con la tradizione dell'Agrumaria Corleone, storico marchio che da quattro generazioni produce succhi ed essenze. Tra i fiori all'occhiello c'è citraVes, il primo prototipo per la prevenzione delle malattie cardiovascolari, mentre sono *in fieri* gli studi su altre nanostrutture di origine vegetale per future applicazioni. Un fiorire di imprese che fa pensare a una nuova era (e se fosse la rinascita?) di un'isola che ti riempie di colori e profumi, trasformati però in impresa, fino a oggi, da chi siculo non è. La mente va a Ortigia, azienda di essenze e profumi lanciata dall'inglese Sue Townsend e operativa a Firenze. Finalmente, ora, un cambio di passo.

Palermo, con 8.039 imprese, e Catania, con 7.336, sono le città siciliane con più realtà che abbiano investito in tecnologia. Ragusa ne conta 2.979, ma con una popolazione che è un terzo rispetto alle altre due province. Del resto, proprio Ragusa ambisce a diventare uno dei poli di riferimento in Italia per l'agroalimentare tecnologico. Per questo ha attivato il corso di laurea in management delle imprese per l'economia sostenibile. Congiuntamente, su spinta del Pnrr per il Sud, sta prendendo corpo anche il progetto da 10 milioni di euro Greentech Mediterranean Innovation Hub, realizzato da un partenariato guidato da Banca agricola popolare di Ragusa (Bapr), responsabile di progetto, che gestirà il polo attraverso la sua società benefit e l'università di Catania. Il progetto è nato per favorire

l'incontro tra capitale umano e fabbisogni delle imprese e per contrastare la migrazione di capitale umano altamente qualificato, coinvolgendo i giovani. Perché Ragusa seduce e meraviglia, ma ancora troppi giovani l'abbandonano per costruire altrove il proprio futuro. Intriga questa perla del Barocco, cresciuta su tre colline separate da profonde vallate, collegata da tre ponti e con due centri: in basso l'antica Ibla e in alto la Ragusa ricostruita dopo il terremoto del 1693, il sisma che mise in ginocchio l'intera Val di Noto. Ovunque eccessi, rapimenti, teatralità e turbamento, spazi che rompono gli argini. Ammaliano le facciate delle chiese e lo sfarzo degli elementi decorativi dei palazzi gattopardeschi. Tutto è teatro in questa cittadina, dove si percepisce uno spirito imprenditoriale sconosciuto ad altre aree dell'isola. Passeggi per le vie, ti soffermi ad ammirare uno scorcio, spunta una signora che con squisita gentilezza ti illustra fatti e antefatti del luogo. Finale con apertura di una porticina che immette nella bottega di ricamo, l'acquisto di mercanzia è ormai dovuto.

È soprattutto l'agricoltura ragusana ad abbracciare la svolta digitale.

Un esempio di tecnologia al servizio dell'agricoltura l'abbiamo a Chiaramonte Gulfi, nelle serre di Andrea Angilletti, dove è stato installato un sistema di monitoraggio e programmazione dell'attività che sfrutta il sistema LoRaWAN, tecnologia di radio wireless operativa anche in assenza di copertura internet o rete elettrica. Da remoto, Angilletti può regolare e controllare il grado di temperatura e di areazione, lo stato di irrigazione e irrorazione delle piante tramite il sistema di sensori di Lualtek, impresa ragusana lanciata nel 2021 da Luca e Alessio Occhipinti. Con Lualtek è possibile controllare e avere lo storico dei valori vitali della coltura, leggere e analizzare i dati per poter individuare i fattori che potrebbero favorire agenti patogeni o malattie come peronospora, tuta assoluta, oidio e botrite. Gli attuatori Lualtek automatizzano ogni azione che richieda accensione e spegnimento, dall'apertura dei portelloni all'avvio dell'irrigazione. È dimostrato che l'algoritmo dei fratelli Occhipinti ha ottimizzato la produzione, riducendo i consumi di acqua (-40%), energia elettrica (-15%) e fertilizzanti.

Sempre nel ragusano ha preso corpo Elettrosystem, attiva dal 1991 nella ricerca di soluzioni tecnologiche per l'automazione agricola e industriale, un processo di crescita che l'ha condotta a diventare partner ufficiale Zucchetti. Elettrosystem continua il suo impegno per aiutare le aziende a entrare nell'era dell'informatica, dell'automazione, dell'intelligenza artificiale e del *data-driven decision making*. **F**



Grazie ai sensori della ragusana Lualtek è possibile controllare e avere lo storico dei valori vitali di una coltura.

Forbes



ABBONATI ALLA VERSIONE ITALIANA

PER TE **12 NUMERI A SOLI 24,90€***

Invece di **58,80€**

www.abbonamenti.it/forbesitalia2020

Lo sconto è computato sul prezzo di copertina di lordo di offerte promozionali edicola. La presente offerta, in conformità con l'art. 46 s.s. del codice del consumo è formulata da Blue Financial Communication S.p.A. Può recedere entro 14 giorni dalla ricezione del primo numero. Per maggiori informazioni visita il sito www.abbonamenti.it/cga

➤ *24,90€ + 5€ come contributo spese di spedizione, per un totale di 29,90€ (IVA inclusa) invece di 58,80€.



VERSIONE DIGITALE INCLUSA

COME ABBONARSI

➤ www.abbonamenti.it/forbesitalia2020
Mail: abbonamenti.bfc@pressdi.it

➤ **POSTA**
Spedisci la seguente cartolina in busta chiusa a:
DIRECT CHANNEL SPA C/O CMP BRESCIA
Via Dalmazia 13 - 25126 Brescia (BS)

➤ **TELEFONO**
Chiama il numero **02.7542.9001**

Attivo dal lunedì al venerdì, dalle ore 9:00 alle ore 19:00

Forbes

COUPON DI ABBONAMENTO SPECIALE

Sì, mi abbono a **FORBES** per 1 anno (12 numeri inclusa l'edizione digitale) con lo sconto del 58%. Pagherò **24,90€** (+ 5€ di spese di spedizione per un totale di 29,90€ IVA inclusa) invece di 58,80€. Offerta Valida solo per l'Italia.

I MIEI DATI

894 02 015 894 02

Cognome _____ Nome _____

Indirizzo _____ N° _____ CAP _____ Città _____ Prov. _____

Tel. _____ E-mail _____

Il pagamento dell'abbonamento è previsto in un'unica soluzione con il bollettino postale che ti invieremo a casa. Se preferisci pagare con carta di credito collegati al sito www.abbonamenti.it/forbesitalia2020

La presente informativa è resa ai sensi dell'art. 13 del Regolamento EU 679/2016 da BLUE FINANCIAL COMMUNICATION, con sede in Via Melchiorre Gioia 55 - 20124 Milano, titolare del trattamento, al fine di dar corso alla tua richiesta di abbonamento alla/e rivista prescelta. Il trattamento dei tuoi dati personali si baserà giuridicamente sul rapporto contrattuale che verrà a crearsi tra te e il titolare del trattamento e sarà condotto per l'intera durata dell'abbonamento e/o per un ulteriore periodo di tempo previsto da eventuali obblighi di legge. Sulla base del legittimo interesse come individuato dal Regolamento EU 679/2016, il titolare del trattamento potrà inviarti comunicazioni di marketing diretto fatta salva la tua possibilità di opporsi a tale trattamento sin d'ora spuntando la seguente casella o in qualsiasi momento contattando il titolare del trattamento. Sulla base invece del tuo consenso espresso e specifico, il titolare del trattamento potrà effettuare attività di marketing indiretto e di profilazione. Il titolare del trattamento ha nominato DIRECT CHANNEL SPA, responsabile del trattamento per la gestione degli abbonamenti alle proprie riviste. Il DPO del titolare del trattamento è Denis Masetti, contattabile a +39023032111. Potrai sempre contattare il titolare del trattamento all'indirizzo e-mail info@bluefinancialcommunication.com nonché reperire la versione completa della presente informativa all'interno della sezione Privacy del sito www.abbonamenti.it, cliccando sul nome della rivista da te prescelta, dove troverai tutte le informazioni sull'utilizzo dei tuoi dati personali, i canali di contatto del titolare del trattamento nonché tutte le ulteriori informazioni previste dal Regolamento ivi inclusi i tuoi diritti, il tempo di conservazione dei dati e le modalità per l'esercizio del diritto di revoca.

rilascio nego il consenso per le attività di marketing indiretto
 rilascio nego il consenso per le attività di profilazione

Data _____



DESIGN

di Valentina Lonati

129

Visioni di lusso

Leo Cavalli

Gli arredi di Visionnaire, brand di interior design italiano, scaturiscono dall'equilibrio tra tecnologie, eccellenza artigianale, sperimentazione e rispetto per l'ambiente. Da questa filosofia è nata la nuova proposta abitativa dell'azienda, un manifesto progettuale della casa contemporanea



MARCELA GRASSI

C'

è lusso
e lusso,
si sa. A
interpretare
il meta-

luxury, ovvero un concetto di lusso che fonde artigianalità, storia, cultura e rarità, è **Visionnaire**, brand di riferimento nel settore dell'interior design made in Italy, fondato dall'azienda Ipe nel 2004 a Bologna. Un lusso che si esprime nella sartorialità degli arredi, nell'uso responsabile dei materiali, nella ricerca tecnologica, negli investimenti per ridurre l'impatto ambientale. Ogni arredo nasce dall'equilibrio tra tecnologie, eccellenza artigianale, sperimentazione e visione, per coniugare



il benessere del singolo e quello dell'ecosistema ambientale. Perché sono anche il rispetto, la cura e l'attenzione verso l'ambiente a tratteggiare i nuovi significati del lusso. Una filosofia che ha spinto Visionnaire a diventare società benefit dal 2021 e a ottenere le certificazioni Fsc e Pefctm (Programme for endorsement of forest certification), impegno che si traduce anche nella scelta di tessuti e pelli innovative e a minor impatto, ma soprattutto in un percorso di responsabilità ambientale attraverso programmi di neutralizzazione delle emissioni e di sostegno a progetti di conservazione forestale. C'è poi la valorizzazione delle maestranze artigianali,



In questa pagina, Here Comes The Sun. Nell'altra il progetto Volare a Dubai. Sotto, il divano Babylon Rack, disegnato da Alessandro La Spada.

con una rete di hub in tutta Italia. Da tutto questo nascono arredi su misura dedicati a contesti residenziali e contract, all'hôtellerie di lusso e allo yachting e aviazione. Per gli interni del superyacht di 89 metri Here Comes The Sun, per esempio, Visionnaire ha applicato l'approccio sartoriale nella creazione di oggetti unici e al contempo riproducibili, costruendo spazi raffinati ispirati al mare. Ma a rappresentare il nuovo approccio all'abitare di Visionnaire è Volare, una nuova proposta abitativa presentata durante

l'ultimo Salone del Mobile. Non (solo) una collezione di prodotti, ma un manifesto progettuale della casa contemporanea: Volare parte dal contenuto per formulare il contenitore, definendo i luoghi della casa non più attraverso le loro funzioni architettoniche, ma attraverso le emozioni di chi la abiterà. "Volare significa dare spazio alla fantasia, volare alto con uno sguardo prospettico, nutrirsi di visioni ed essere visionari", spiega Leo Cavalli, ceo di Visionnaire. "È un progetto ambizioso, la cui portata non ha precedenti nel settore". Il progetto contempla la personalizzazione di ogni dettaglio fino alla

definizione dell'identità olfattiva degli ambienti con una fragranza inedita, interamente dedicata al progetto e sviluppata a seguito di un'indagine sull'identità di luoghi, oggetti e materiali. A dare forma concreta a questo manifesto sarà una villa di duemila metri quadrati a Dubai che Visionnaire ha progettato insieme al designer Alessandro La Spada e che sarà consegnata nell'autunno del 2024. Un'unità pensata per essere riconoscibile fin dal primo sguardo, dove la palette dei materiali e dei colori attraverserà sia gli spazi interni che quelli esterni. Intanto Visionnaire chiude un 2022 a poco meno di 50 milioni, con un ebitda al 21% e una

generazione di cassa di circa 10 milioni di euro in soli 12 mesi. Il brand opera oggi in più di 60 paesi, con sei embassy dirette a Milano, Londra, Dubai, Miami, Los Angeles e Hong Kong, oltre a 30 store monomarca e una rete di department store e multimarca in tutto il mondo. "Sono sempre stati i clienti a sollecitare la nostra crescita, chiedendoci di trovare soluzioni per gli ambienti della cucina, del bagno, dell'outdoor. Oggi stiamo lavorando all'evoluzione della home philosophy e del real estate development. L'obiettivo è dare vita a una casa che rifletta sempre di più la personalità del suo proprietario", conclude Cavalli. **F**

di **Valentina Lonati**

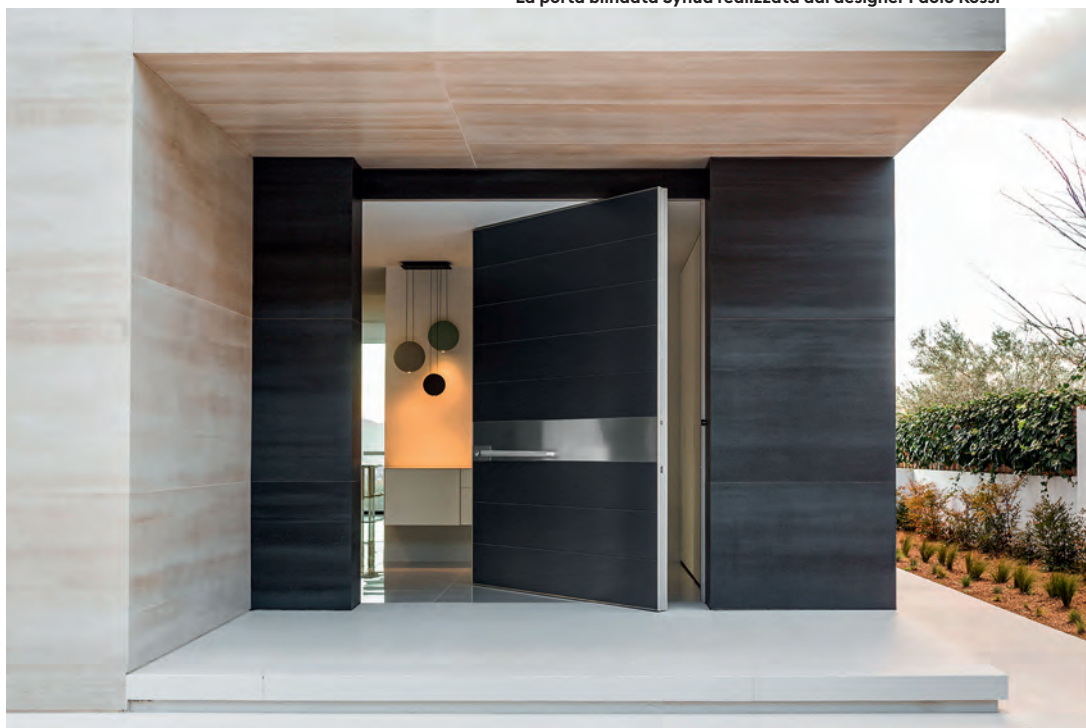
Dal 1990 Oikos Venezia si dedica alla produzione di porte d'ingresso, mixando funzionalità ed estetica grazie a un accurato lavoro di ricerca.

“Siamo stati i primi a trovare soluzioni su misura. Oggi abbiamo 25 milioni fatturato e il primo monarca a Dubai”, dice il co-fondatore Mario Biancolin

Ha saputo ridisegnare l'identità della porta blindata,

trasformandola in un elemento di design capace di dare corpo alle visioni degli architetti: Oikos Venezia, nel suo stabilimento di Gruaro, produce da oltre 30 anni porte d'ingresso che sono architetture multifunzionali e personalizzabili nelle dimensioni, nelle finiture e nei dettagli. Una piccola conquista, quella di aver cambiato per sempre l'immaginario della porta d'ingresso liberandola dalla produzione standard, raggiunta attraverso un caparbio lavoro di innovazione e creatività. “Siamo nati come realtà artigiana nel 1990, con dieci addetti. Nel 1995, con il doppio dei dipendenti e una piccola quota di export, ci siamo evoluti in azienda industriale. La vera svolta, però, l'abbiamo registrata nel 2005 con la presentazione al

La porta blindata Synua realizzata dal designer Paolo Rossi



Entrate di prestigio

mercato di Synua, un prodotto sviluppato grazie a un intenso sforzo di ricerca che incontrava la richiesta del mercato di avere porte d'ingresso in cui non si vedessero le cerniere. Siamo stati i primi a presentare questa soluzione e siamo stati premiati con un successo commerciale importante e grande visibilità tra gli architetti”, racconta Mario Biancolin, presidente e co-fondatore dell'azienda insieme a Fabio Buscato. A partire da quel momento, Oikos Venezia si è specializzata nel proporre soluzioni che fondono la sicurezza e le performance tipiche delle

porte blindate al design e alla personalizzazione più libera. “Nel 2010 abbiamo raddoppiato il nostro sito produttivo e dato il via alle collaborazioni con l'Università Ca' Foscari di Venezia e con l'Università di Padova, dando un'ulteriore spinta all'innovazione. Grazie a quest'ultima partnership abbiamo organizzato diversamente i processi produttivi introducendo la lean production”, prosegue Biancolin. Ma alla base dei processi produttivi di Oikos c'è anche un altro concetto interessante, quello di arsenalità: “La nostra produzione segue certamente criteri

industriali, ma per garantire l'alto livello estetico delle finiture e dei dettagli ci avvaliamo di dipendenti con formazione da artigiani che possiedono una conoscenza profonda del mestiere. L'arsenale era una fabbrica *ante litteram*, in cui gli operai erano artigiani. La nostra è un'industria che produce con la cura e l'attenzione dell'artigiano esperto”. Anche lo sviluppo del design dei prodotti Oikos si inserisce nel processo che intreccia industria e sartorialità: “Per la creazione di Synua, per esempio, il designer Paolo Rossi non si è limitato

a realizzare un progetto sulla carta, ma ha partecipato attivamente alla risoluzione di tutti i problemi produttivi che si sono presentati. Questo succedeva negli anni d'oro del design, quando i progettisti andavano nelle officine per prendere parte alla creazione dei prodotti che immaginavano. E nel nostro settore è ancora più difficile portare a terra un'idea visionaria: la funzionalità è prioritaria, non è facile conciliarla con l'estetica". Per promuovere una nuova consapevolezza della porta e dello spazio di ingresso, Oikos ha presentato quest'anno la prima edizione del Concorso Internazionale per l'Architettura d'Ingresso DoorScape, realizzato in collaborazione con la Fondazione Querini Stampalia di Venezia.

Attraverso una giuria interdisciplinare presieduta da Michele de Lucchi e dal suo studio Amdl Circle, e composta dalla storica Donatella Calabi, dalla fotografa Alessandra Chemollo, dal filosofo Emanuele Coccia, dal landscape e garden designer Luciano Giubbilei e dalla designer e ricercatrice Eugenia Morpurgo, ha premiato il progetto che ha meglio saputo dare valore all'ambiente di ingresso. I dieci in gara sono stati poi interpretati dall'artista e designer Matteo Di Ciommo ed esposti al pubblico alla Fondazione Querini Stampalia nel contesto della mostra DoorScape | Lo Spazio oltre la Soglia (fino al 26 novembre), curata da Amdl Circle. "Il concorso è nato per proseguire l'opera di sensibilizzazione



Il progetto espositivo DoorScape, realizzato in collaborazione con la Fondazione Querini Stampalia di Venezia

sullo spazio dell'ingresso, rimarcando la sua rilevanza all'interno dell'ambiente abitativo", ha spiegato Biancolin. Un'opera di sensibilizzazione che ha portato, negli anni, a cambiare anche il

rapporto degli stessi architetti con la porta di ingresso, e a far approdare i prodotti Oikos in progetti importanti, come il complesso residenziale di Porta Nuova e il Bosco Verticale a Milano, oltre che in residenze, hotel e showroom di lusso in tutto il mondo. "Siamo stati i primi a intercettare l'esigenza degli architetti di trovare soluzioni per l'ingresso che fossero completamente personalizzabili e libere dagli standard. Il risultato? Oggi abbiamo raggiunto i 25 milioni fatturato e aperto il primo atelier monomarca a Dubai. L'obiettivo è quello di accrescere ulteriormente non solo il fatturato, ma anche l'autorevolezza del brand e l'innovazione tecnica, con un'ambizione: quella che chiunque desideri un ingresso di lusso e con grandi prestazioni pensi immediatamente a Oikos. **F**



Mario Biancolin (a sinistra) e Fabio Buscato.

Le Guide de L'Espresso



Dal 2 luglio in edicola!

I 1000 VINI D'ITALIA

Scopri la nuova Guida de L'Espresso:
il nuovo sistema di comunicare la qualità italiana

La scheda completa di **mille vini** con storia, foto della cantina, della bottiglia e la valutazione fatta da **Luca Gardini**, il miglior palato del mondo. Etichette di eccellenza e abbinamenti consigliati ti aiuteranno a scegliere il vino perfetto per te.

In edicola e nelle migliori librerie.

Acquista subito la guida e scarica l'app per avere tutto il mondo del vino a portata di mano!



WHAT'S
NEW

FORBES LIFE

WHO'S
NEXT

di Susanna Tanzi

Piaceri su misura

**Per tutto
un cielo di stelle**

Il *glamping* è la nuova tendenza di vacanza per viaggiatori esigenti, natura formidabile e servizi a cinque stelle.

Dormire su un albero o sospesi sull'acqua, ma con i servizi di un albergo a cinque stelle. Regalarsi un oggetto prezioso di rara bellezza. Prenotare un posto sul volo che non fa rimpiangere il Concorde. Ordinare una Rolls di ametista. Investire su se stessi oggi è il vero lusso



Dall'alto: il living di Etra, residenza blasonata nel centro di Firenze per soggiorni a tutta privacy; minaudière in smalto, perle e diamanti anni '20 Van Cleef & Arpels all'asta a Ginevra (stima: 30mila-50mila franchi svizzeri).



Possono sembrare suggestioni riservate a pochi. Ma non tutte sono così inarrivabili. E in ogni caso, il prezzo vale l'esperienza, in alcuni casi davvero unica.

Senza contare che riuscire a realizzare un sogno coltivato da tempo è un ottimo viatico per ritrovare un benessere che si riflette poi anche su lavoro e finanze.

Glamping eco chic

Un effetto sorpresa che unisce il contatto autentico con la natura con il comfort, il lusso, il design, l'ecologia. *Il glamping* (glamour + camping) è l'e-

sperienza che da qualche tempo va per la maggiore tra gli appassionati di viaggi davvero esclusivi. Consente di alloggiare in ambienti straordinari, in strutture immerse nei boschi, nelle foreste, a bordo dei laghi, ma con tutte le comodità di un hotel. Si dorme in tende e lodge eleganti su un albero, sospesi sull'acqua, con tetti trasparenti per ammirare il cielo stellato, in vere oasi di biodiversità. In Italia si moltiplicano le offerte, dal primo in assoluto, I Canonici di San Marco, ai più blasonati Gaia's Sphere nelle Langhe e Skyview Chalets in Alto Adige. Poche le regole: estrema cura nella salvaguardia del territorio, niente wifi, consigliato binocolo per il birdwatching e bici per muoversi in libertà. Tanti i servizi dedicati, dallo yoga alle terrazze private con vasche idromassaggio ai 'safari' con guide esperte.

Firenze per pochi eletti

Massima riservatezza e servizi degni di un esclusivo boutique hotel (pulizie, consumazioni in camera, trasferimenti). Perché questa, che inaugura a Firenze un progetto più ampio, è una residenza piuttosto speciale, una struttura privata di oltre 350 metri quadrati con tre suite - presidential, family e signature - in un living dal design contemporaneo firmato da Boffi e De Padova. Full buyout a partire da 3.900 euro a notte, ma si può prenotare anche suite da una o due camere separatamente. La specialità del brand è l'offerta di un concierge speciale, per scoprire luoghi ed esperienze dedicate non accessibili al pubblico.

Art Déco da collezione

Andranno all'incanto il 6 novembre a Ginevra preziosi oggetti Art Déco, 120 lotti provenienti da un'importante collezione privata. Organizzata dalla casa d'aste Phillips in collaborazione con Understanding Jewellery, l'asta vede cofanetti, vanity case, orologi e oggetti di nomi prestigiosi come Cartier, Van Cleef & Arpels, Raymond Templier, Sandoz, Ostertag, Lacloue Frères, Tiffany & Co. Un'esposizione di preventivata è prevista per la settimana precedente, con alcuni pezzi in mostra anche a Parigi, Londra, New York, Hong Kong, Singapore e Taipei. Le stime: da nessuna riserva a 100mila franchi svizzeri.

È ispirata invece al Grand Tour, la tradizione nata in Inghilterra nel XVI secolo, quando i giovani aristocratici intraprendevano per qualche anno il giro del globo per completare l'educazione e prepararsi all'ingresso in società, la collezione di Alta Gioielleria di Van Cleef & Arpels. Difficile davvero scegliere tra i 70 gioielli, con gemme uniche assemblate ad arte.

Collana in oro bianco e diamanti Collezione di Alta Gioielleria Olympia Van Cleef & Arpels; sala da pranzo sul ponte superiore del Coquelicot, nella flotta di Belmond Boat.



Bollicine a bordo

Perché accontentarsi di visitare le cantine della Champagne? A Belmond Boat offre una nuova esperienza attraverso i canali della regione sulla sua nuova imbarcazione di lusso, la Coquelicot. Dotata di tre lussuose cabine con servizi ensuite, di un salone interno con uno champagne bar e un ampio ponte all'aperto per momenti di relax, la Coquelicot garantisce gite fluviali in Francia nel massimo della raffinatezza. Per rendere ancora più speciale il viaggio, la Coquelicot collabora con Maison Ruinart, la più antica casa di champagne





al mondo, fondata nel 1729. A bordo gli ospiti potranno assaporare un pranzo degustazione preparato dalla chef della maison, Valérie Radou, insieme con il capo chef della Coquelicot: cinque piatti stagionali ispirati alla cucina regionale e abbinati a cuvée prestigiose come Dom Ruinart Blanc de Blancs e Dom Ruinart Rosé. Nel programma, visite guidate allo storico vigneto Taissy con degustazione delle cuvée Ruinart.

A ognuno la sua Rolls

Si chiama Amethyst Droptail l'ultima *one off* ad aggiungersi alla piccola ma preziosa serie realizzata su misura, con soluzioni particolari che la rendono davvero speciale, dentro e fuori. Commissionata da un mecenate che colleziona pezzi rari (come questa Rolls Royce) nel suo museo privato, si ispira all'ametista, la pietra portafortuna

La cabina dell'aereo che prevede solo business class Milano-New York, operato da La Compagnie; sotto, Rolls Royce Amethyst Droptail, l'ultima *one off* della serie realizzata su misura.



del figlio che simboleggia purezza e resilienza. Così ne è uscita la carrozzeria verniciata di viola tenue, con dettagli viola intenso, i cerchi in alluminio lucidato da 22" sfumati di vernice color malva. Sulla Amethyst una griglia con finitura lucidata e spazzolata a mano (50 ore di lavoro) e,





sotto, una presa d'aria in materiale stampato con 202 lingotti di acciaio inossidabile, nella tonalità globe amaranth. Colpisce il vetro elettrocromico opaco che diventa traslucido se viene attivato.

Solo business A/R

D'accordo, il Concorde resta il Concorde. Ma chi oggi vola con La Compagnie sa che spazio e servizi non saranno da meno. La compagnia aerea francese offre infatti voli 100% business class: solo 76 posti reclinabili in posizione letto, wifi gratuito e illimitato a bordo, accesso alla lounge dell'aeroporto di Milano Malpensa e di Ny Newark, fast track e proposte gourmet curate da chef internazionali. Con una particolare attenzione alla sostenibilità.

Due momenti della prima edizione di Four Seasons Drive Experience in Toscana, che offre esperienze esclusive a bordo di auto di lusso in luoghi mitici. Prossima tappa Napa Valley.

Four Seasons Drive Experience

Dopo il successo della prima edizione in Toscana, l'ultimo appuntamento 2023 del brand dell'ospitalità di lusso per gli appassionati del *bon vivre* è dal 29 ottobre al 4 novembre nella Napa Valley. Un itinerario di charme dedicato agli amanti del buon cibo e del buon vino che, come assicura Alejandro Reynal, presidente e ceo di Four Seasons Hotels and Resorts, sarà "una naturale estensione su strada di ciò che facciamo da sempre: offrire esperienze curate nel dettaglio che permettono agli ospiti di andare alla scoperta di luoghi magici in modi nuovi e originali, a bordo di auto di lusso dove vivere esperienze di guida, accompagnati dal servizio e dall'accoglienza tipici del brand". Base di questa l'esperienza sarà Four Seasons Resort and Residences Napa Valley, dove si inizierà con una cena nel Vineyard Barn della struttura, incastonata in foreste pittoresche con vista sulle montagne. Il giorno seguente si raggiungerà la baia di Tomales con gli allevamenti di ostriche, per poi pranzare con vista sulla baia. In serata, gli ospiti degusteranno una cena accompagnata dai migliori vini della regione. I giorni seguenti sono dedicati alla visita alle cantine più rinomate di Napa, accessibili solo agli ospiti della Four Seasons Drive Experience, tra cui l'Opus One Winery, nata dalla collaborazione tra il barone Philippe de Rothschild di Château Mouton Rothschild e Robert Mondavi. Per finire, dopo un tour in traghetto intorno alla baia di San Francisco, si concluderà con un volo in mongolfiera con vista su vigneti e montagne. **F**

di Mara Cella

Stile di famiglia

140

Il legame padre-figlio è qualcosa di unico e insostituibile, è quel filo trasparente di complicità autentica e imparagonabile. Su questo concetto si basa il nuovo capitolo comunicativo di **Paul&Shark**: 'A Father and Son Tale'. Un viaggio fra moda e impegno nelle colline toscane con due volti d'eccezione

A



'A Father and Son Tale' è un racconto visivo del legame speciale fra padre e figlio, iniziato da Paul&Shark in primavera, che ora prosegue svelando nuovi scorci di un viaggio senza tempo, fatto di condivisione e svago, alla riscoperta di questo rapporto unico e profondo, fatto di valori ed emozioni condivise. Questo storytelling generazionale rispecchia l'universo moda del marchio tutto italiano che parla (e piace) a molte generazioni. Un percorso comunicativo volto a potenziare la brand awareness internazionale con un progetto imponente che ha il volto di un attore di fama mondiale. Dunque, per l'autunno/inverno 2023, quali sono i volti di questo viaggio *sui generis*? Sono Pierce Brosnan, quattro volte 007 e suo figlio Paris. Fanno da sfondo agli scatti del secondo capitolo di 'A Father and Son Tale' le colline toscane e i sentieri di un piccolo borgo, con immagini che descrivono il piacere di stare insieme con sorrisi spontanei: una passeggiata insieme tra i vicoli, una sfida a carte su un plaid da picnic, la bellezza della vita all'aria aperta e la stretta di un abbraccio. Pierce Brosnan, oltre al suo fascino e talento, è un perfetto esempio di stile senza tempo che riesce a raggiungere tutti i 143 paesi in cui è distribuito il marchio. La forza espressiva dei protagonisti della campagna è poi amplifi-



cata dalla direzione creativa per la fotografia di Giampaolo Sgura e dallo styling di Anna Dello Russo. Ne è nata una storia fotografica dal forte impatto che vuole toccare molti cuori e ha un messaggio vero: il tempo trascorso insieme fra padre e figlio, in libertà fra sorrisi ed emozioni, è speciale.

Ma oltretutto per il suo stile sofisticato, Pierce Brosnan è stato scelto come ambassador Paul&Shark anche per il suo impegno filantropico e ambientalista: è stato ambassador di Unicef Irlanda ed è tuttora membro del consiglio della Sea Shepherd Conservation Society, organizzazione senza scopo di lucro che ha come missione la salvaguardia degli ambienti marini. Al suo fianco nella nuova campagna suo figlio minore Paris, che, sebbene giovane, sta



L'attore Pierce Brosnan e il figlio Paris sono i testimonial della nuova campagna di Paul&Shark. A fianco e nell'altra pagina alcuni prodotti del brand.

intraprendendo una carriera da designer, a tratti vicino alla moda.

Indiscussi protagonisti degli scatti, insieme ai Brosnan, sono i capi della collezione invernale Paul&Shark, con una selezione dei modelli più esclusivi per la stagione. Pierce, ricercato e raffinato, indossa la sezione di ricerca più evoluta della collezione: capispalla in prezioso cashmere resistente all'acqua, maglieria in lana fine, camicie in morbido cotone. Lo stile essenziale e senza tempo di Pierce si accosta alla tendenza casual e lifestyle di Paris, che indossa la storica maglieria Paul&Shark rivisitata in chiave urban, overshirt a coste larghe con beanie in lana. Capi eclettici che possono essere indossati sia dal padre che dal figlio, a dimostrarne lo stile versatile. Infine il set scelto dal marchio per la nuova campagna - le colline della Toscana - vuole essere anche un forte supporto alle bellezze italiane nel mondo, un messaggio per un'azienda tutta italiana con una eredità consolidata e una proprietà giunta alla quarta generazione. **F**

Come un'opera d'arte

Nerea Yacht è un'officina del mare dove ogni imbarcazione è un pezzo unico. Al Salone Nautico Internazionale di Genova, il cantiere ha presentato Limo, luxury tender che amplia la sua gamma NY24

L'amore per il mare, la passione per il made in Italy e il desiderio di produrre imbarcazioni come opere d'arte. Sono questi gli elementi che caratterizzano il dna di Nerea Yacht, considerato oggi un protagonista assoluto nella diportistica di lusso, che contribuisce a esportare la creatività e l'ingegno italiano in tutto il mondo. Il cantiere è stato fondato nel 2019 da Dario Messina, imprenditore con un background nautico e industriale di alto livello, maturato grazie alle esperienze in prestigiosi cantieri della zona delle Marche, come Dominator, Cayman e Pershing. "Sono partito 20 anni fa con l'esperienza nel cantiere Pershing, che opera tutt'oggi in un territorio dove si concentra la parte più

importante della nautica", dichiara Messina. Ed è proprio nelle Marche, regione con una filiera tra le più quotate al mondo, con maestranze altamente specializzate, che Messina è riuscito ad apprendere i segreti della costruzione navale per dar vita a una nuova boutique delle barche. "Nel territorio marchigiano abbiamo appreso tutte le nostre conoscenze. Nel nostro cantiere si produce tutto *in loco*, i partner sono produttori locali. Nell'arco di tre chilometri c'è chi fa la resina, chi altre componenti. Tutti produttori made in Italy e questo ci permette di offrire un ottimo servizio". A Fano, luogo dove si concentra la produzione di Nerea Yacht, è nato l'NY24, primo modello firmato dal cantiere, che è riuscito a conquistare il pubblico della fiera Boot di Düsseldorf del 2019 grazie alle sue caratteristiche uniche. Oggi la gamma conta lo stiloso NY24, nelle versioni Deluxe, Gt e il luxury tender Limo, presentato al Salone Nautico Internazionale di Genova, e l'ammiraglia NY40 nella sorprendente versione natante presentata al Cannes Yachting Festival di quest'anno.

NY24 Limo è una perla destinata a essere la barca d'appoggio ideale per megayacht. Come per il primo NY24 Deluxe, Ideaeitalia si è occupata del design moderno e dalle dimensioni contenute. Un modello votato all'esclusività, all'armonia delle forme e delle alternanze cromatiche, alla ricercatezza di materiali e finiture di alta qualità. Il concept permette un'ampia possibilità di personalizzazione seguendo le esigenze e i gusti del cliente. In un'ottica sostenibile, il cantiere offre una scelta di materiali con un impatto ambientale ridotto o nullo, come il teak sintetico in sostituzione di quello naturale comunemente utilizzato. "Puntiamo su un prodotto nuovo, dinamico, diverso rispetto agli altri. Il nostro modello esce dagli schemi e permette al cliente di scegliere layout, tessuti e colore. Prima della fiera c'è stata la possibilità per tutti gli armatori di poterlo testare. Si tratta della seconda unità e ne abbiamo previste altre tre per l'anno prossimo", prosegue Messina.

Il nuovo NY40 incarna allo stesso modo il dna di Nerea Yacht e l'idea di nautica del suo fondatore. Il modello, ispirato all'arte classica, si caratterizza per il perfetto equilibrio delle sue forme, che gli garantisce una bellezza senza tempo. Come per il Limo, non mancano le possibilità di personalizzazione in termini di layout, finiture e materiali, con una certa attenzione alla sostenibilità. Si presenta come un mix di design moderno e non mancano riferimenti all'automotive e dettagli della tradizione nautica. Al Cannes Yachting Festival, nel mese di settembre, il cantiere ha presentato il Nerea NY40 in una nuova versione natante per il mercato italiano a 9,99 metri. Così, tutto il confort, l'eleganza e gli spazi di un 40 piedi si traducono nella semplicità dell'acquisto di un'imbarcazione che non necessita di immatricolazione e, inoltre, una soluzione molto attraente per il mondo del charter, vista la gestione agevolata. Dopo essere stato protagonista dei saloni di Cannes e Genova, Nerea Yacht ha annunciato la partecipazione al Boot Düsseldorf, in programma a gennaio del prossimo anno, insieme ai più grandi cantieri della nautica. Un'altra occasione per stupire.



Dario Messina

di Alessia Bellan

ristoranti

TRA GUSTO E CULTURA

Se un ristorante si vede dal servizio in sala, Caruso Nuovo della famiglia Bertazzoni, riaperto da poco all'interno del Grand Hotel et de Milan in piazzetta di via Croce Rossa, di fronte a Montenapoleone, parte non bene, ma benissimo. Così come di eccellenza è la proposta gastronomica firmata dallo chef Gennaro Esposito di Torre del Saracino, eseguita dall'ex executive chef Francesco Potenza, anch'egli campano, alle spalle un percorso in alcune delle migliori cucine del panorama nazionale. Alla base della collaborazione tra nord e sud c'è un legame di stima, ma anche un terreno comune fatto di radici e di tradizioni, per un locale da sempre luogo di incontro di persone e cibo, ma anche cultura e teatro. "Le origi-



ni sono il punto di incontro più per frutti nuovi e rigogliosi", racconta Daniela Bertazzoni, dagli anni Settanta anima e cuore di questo salotto. Radici comuni rappresentate anche dalla musica e dall'arte: da un lato la vivacità e la leggerezza di Napoli e della Penisola Sorrentina, con la poesia. Dall'altra Milano e l'opera, con il Teatro alla Scala, il Risorgimento e Giuseppe Verdi. Protagonisti indiscussi colori, profumi e i sapori intensi dei piatti della tradizione napoletana e milanese, dal gateau di patate allo spaghetti al pomodoro del Vesuvio selezione Gennaro Esposito, fino alla zuppetta di olive Nocellara del Belice con pesce spatola "anni 80" accanto all'interpretazione di tante verdure, omaggio alla grande cucina mediterranea.



EVENTI

Come a New Orleans

Il jazz torna protagonista in città con l'ottava edizione di Jazzmi, festival diffuso che ogni anno anima i quartieri con una ricca serie di appuntamenti per appassionati e neofiti. Dal 12 ottobre al 5 novembre la kermesse, prodotta da Ponderosa Music & Arte, in collaborazione con Triennale Teatro dell'Arte e Blue Note Milano, coinvolgerà anche il jazz club di via Borsieri con importanti ospiti internazionali, tra cui Kenny Garrett, John Scofield e Bebel Gilberto. Sull'onda del successo delle edizioni precedenti, Jazzmi 2023 rilancia: 25 giorni di programmazione e oltre 100 concerti in teatri, club e spazi alternativi. Ma anche film, mostre, laboratori, feste ed eventi speciali, per raccontare le infinite declinazioni del genere musicale icona del XX secolo e tracciare la mappa di una musica senza confini.

NUOVE APERTURE

Da Firenze con amore

Al motto di "The art of dining, the poetry of taste", in una location intrisa di suggestioni rinascimentali e neoclassiche, ha da poco inaugurato nel cuore di Brera, in via Formentini, il nuovo flagship store dello storico caffè fiorentino Rivoire, da oltre 150 anni locale cult in Piazza della Signoria. Due piani oltre a un ampio dehors, dalla prima colazione all'aperitivo, fino alla cena, a stupire sono la ricercatezza degli arredi e le originali decorazioni delle pareti, completamente rivestite di grandi immagini di dipinti rinascimentali, in sintonia con un ambiente dal design contemporaneo. Se le prelibatezze di pasticceria, e in special modo cioccolateria, dal 1872 sono il vessillo di Rivoire Firenze in tutto il mondo, il nuovo locale è pronto a soddisfare i gusti dei più esigenti, oltre che con squisite merende, con i finger food accompagnati da cocktail. Preparati secondo una mixology ricercata (da provare il *Se Fémm*, "cosa facciamo" in milanese, variante Negroni a base di gin, bitter, vermouth rosso e rosolio al bergamotto).



MOSTRA

Il fashion secondo Michel

Una carriera lunga più di 40 anni, un archivio sterminato di volti celebri, top model, icone e leggende della musica e dell'arte. Vanno in scena da 29 Arts in Progress gallery di via San Vittore le immagini del fotografo franco-algerino Michel Haddi, la prima grande personale dell'artista a Milano. Da Liza Minnelli a David Bowie, da Cameron Diaz a Jennifer Lopez e Angelina Jolie, passando per Naomi Campbell e Debi Mazar (nella foto), Linda Evangelista, Yasmin Le Bon e Veruschka. Uno sguardo anticonvenzionale e una rara abilità nel saper cogliere e restituire l'essenza più profonda dei soggetti, il percorso espositivo, che si sviluppa in due fasi (dal 19 ottobre al 22 dicembre e dal 16 gennaio al 16 marzo), permette di apprezzare l'opera di Haddi tanto nelle raffinate immagini in bianco e nero realizzate in studio quanto negli scatti più inconsueti, carichi di un'anima street e urban, ma anche dell'ironia e della sensualità del poliedrico fotografo.



di Mara Cella

kermesse

La Festa del Cinema ha il volto di ANNA MAGNANI

Anna Magnani è la protagonista della 18esima edizione della Festa del Cinema di Roma, in programma dal 18 al 29 ottobre presso l'Auditorium Parco della Musica Ennio Morricone, con la direzione artistica di Paola Malanga. L'edizione 2023 vuole rendere omaggio a una delle attrici più amate del cinema e celebrare una donna forte, determinata e affascinante. L'immagine scelta ritrae la Magnani sorridente, circondata dai fotografi durante la conferenza stampa del 1956 dopo la vittoria del Premio Oscar per la sua straordinaria interpretazione nel film *La rosa tatuata* di Daniel Mann. Una curiosità: Anna Magnani, che all'obiettivo mostra un fazzoletto su cui è raffigurata proprio una rosa, è stata la prima attrice italiana a ottenere il riconoscimento assegnato dall'Academy.



LIFESTYLE

L'art de vivre francese incontra lo stile italiano



Il Sofitel Rome Villa Borghese conquista non solo per la sua ospitalità di lusso e per un panorama spettacolare, ma anche per la sua visione culinaria. Un'oasi con vista quella del suo Settimo Roman Cuisine & Terrace, all'ultimo piano dell'albergo, regno delle proposte gastronomiche dello chef Giuseppe D'Alessio, con la sua formula del pranzo romano: un light lunch declinato su una, due o tre portate golose, come l'appetitoso mini supplì con crema di pecorino, i classici fiori di zucca fritti, le mezze maniche all'amatriciana, il filetto di vitello con cicoria e stracotto di cipolla, fino alle proposte più sofisticate per cena, accompagnate da una ricercata carta di vini.

FOTOGRAFIA

Un secolo di HELMUT NEWTON

Dal 6 ottobre al 3 marzo 2024 il Museo dell'Ara Pacis ospita l'ampia retrospettiva Helmut Newton Legacy, ideata nel 2020 in occasione del centesimo anniversario della nascita del fotografo e posticipata a causa della pandemia. L'esposizione, con 250 fotografie, riviste e documenti, racconta l'unicità, lo stile e il lato provocatorio del fotografo, che si descriveva con queste parole: "Il mio lavoro come ritrattista è quello di sedurre, divertire e intrattenere". L'esposizione ripercorre l'intera carriera di Newton: oltre agli scatti che hanno fatto la storia, anche un *corpus* di immagini inedite. Un focus specifico è dedicato ai suoi servizi moda, allora considerati rivoluzionari, come la serie ispirata ai film di Alfred Hitchcock, François Truffaut e Federico Fellini. Molte polaroid, pubblicazioni speciali e materiali d'archivio che consentono un'immersione nel processo creativo dell'artista.



HELMUT NEWTON LEGACY

di Aka Sarabeth

architettura

Un faro di rinascita e creatività nel cuore di **MANHATTAN**

145

Nel cuore di Lower Manhattan, uno dei luoghi simbolici di rinascita e resilienza, ha aperto da pochi giorni il Perelman Arts Center. Questo nuovo faro dell'arte e della cultura a New York è una struttura cubica che si erge accanto al World Trade Center e celebra l'armonia e la grandezza dell'espressione umana. Ma la vera magia di questo edificio si svela una volta varcata la soglia. All'interno, tre teatri

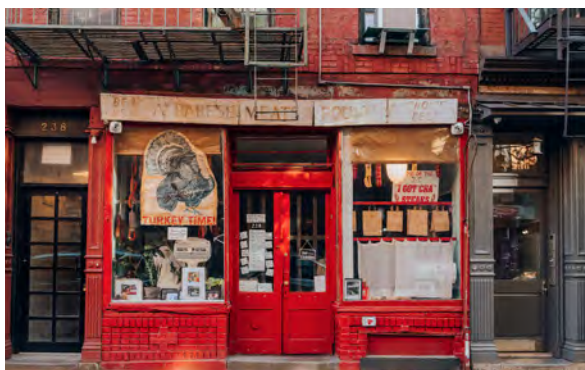


si trasformano in più di 60 configurazioni diverse, aprendo le porte a un mondo di possibilità creative per artisti e registi. Qui l'arte prende vita in modi mai visti, sfidando il limite della nostra immaginazione. Il Perelman Arts Center è anche un omaggio alle vittime dell'11 settembre 2001 e alle loro famiglie. Rappresenta la testimonianza che New York non ha mai dimenticato i suoi eroi e il coraggio di fronte alla tragedia.

FOOD

100 anni di eccellenza a Little Italy

In un'era di cambiamenti sfrenati, in cui le tradizioni sembrano sgretolarsi, c'è una macelleria che sfida l'orologio: Albanese Meats & Poultry. Cento anni di storia, passione, dedizione e integrità che questa azienda ha saldato nei suoi prodotti. Ogni taglio di carne è frutto di una selezione meticolosa e di una preparazione magistrale e viene servito con l'orgoglio di chi conosce il valore del suo mestiere. Ma questa macelleria è molto più di un semplice negozio. Nel tempo è diventata un'istituzione nel cuore della comunità italo-americana di Little Italy. Jennifer Prezioso, quarta generazione, è la donna che oggi guida Albanese Meats & Poultry. E anche con un secolo di storia sulle spalle, questa azienda non mostra alcun segno di rallentamento.



CULTURA

Un nuovo capitolo al Museo di storia naturale

Nel Museo di storia naturale di New York, il Gilder Center ha finalmente aperto le porte al pubblico. L'inaugurazione è stata un evento celebrato da scienziati, educatori e appassionati di scienza arrivati da tutto il mondo. Il centro è stato progettato con una moderna e audace architettura, caratterizzata da una facciata di vetro e forme organiche che richiamano elementi della natura e si integrano armoniosamente con il contesto storico del museo. All'interno i visitatori troveranno mostre immersive, ecosistemi e spazi dedicati al lavoro di ricerca degli scienziati, rendendo possibile, per la prima volta, osservare la scienza in azione.

Intensità

146

“La mia candela brucia da entrambe le estremità; non durerà tutta la notte; ma ah, miei nemici, e oh, miei amici, dà una luce incantevole!”

Edna St. Vincent Millay

“Nessuno è davvero così grande. Sai chi è grande? Le persone che dedicano quantità tremende di ore a una cosa. È una questione di quantità.”

Jerry Seinfeld

“Nelle vite dei santi cerco conferma dell'eccesso. Sopra ogni cosa, non hanno virtù domestiche, preferendo l'intensità al comfort.”

Jeanette Winterson

“Per me, la purezza del movimento non era sufficiente. Avevo bisogno di espressione, di più intensità, di più mente.”

Rudolf Nureyev

“Dal mio punto di vista, è immorale che un essere non faccia lo sforzo più intenso in ogni istante della sua vita.”

José Ortega y Gasset

“Concentra tutti i tuoi pensieri sul lavoro in corso. I raggi del sole non bruciano fino a quando non vengono concentrati.”

Alexander Graham Bell

“Se un uomo non lavora con passione, addirittura con furia, per essere il migliore al mondo in ciò che fa, tradisce il suo talento, il suo destino e il suo Dio.”

George Lois



“Porta la mente
in uno stato di nitida
concentrazione e rendila
attenta in modo che possa
intuire immediatamente
la verità, che è ovunque.”

Bruce Lee

FONTE: A FEW FIGS FROM THISTLES DI EDNA ST. VINCENT MILLAY; IL MONDO E ALTRI LUOGHI DI JEANETTE WINTERSON; SULL'AMORE DI JOSÉ ORTEGA Y GASSET; TAO OF JEET KUNE DO DI BRUCE LEE; LA BIBLIOTECA DI PARIGI DI JANET SKESLIEN CHARLES; COME UN UOMO PENSA, COSÌ È DI JAMES ALLEN; LA VITA E LA MORTE DI RE GIOVANNI DI WILLIAM SHAKESPEARE

“Assumi per passione e intensità; c'è formazione per tutto il resto.”

Nolan Bushnell

“La vita è una rissa. Devi combattere per ciò che vuoi.”

Janet Skeslien Charles

“Il genio non è nient'altro che facoltà comuni portate a una maggiore intensità.”

Benjamin Haydon

“In tutte le questioni umane ci sono sforzi e ci sono risultati, e la forza dello sforzo è la misura del risultato.”

James Allen

“In qualche modo vago, misterioso e subconscio, sono sempre stato spinto da una tensione interna che mi ha portato in modo quasi compulsivo a cercare la perfezione nella musica. Spesso - anzi nella maggior parte dei casi - a discapito di tutto il resto nella mia vita.”

Stan Getz

PENSIERO FINALE



“La maestria ha un costo. La competenza al di là dell'ordinario, sia nel lavoro che nel gioco, sia come dirigente che come artigiano, deriva da un'applicazione meticolosa.”

B.C. Forbes

Lasciateci fare gli onori di casa.

Affida il tuo immobile a chi sa presentarlo al meglio:
con competenza, passione e professionalità.
Scegli Manuela Linguardo Soluzioni di Prestigio.





MANUELA LINGUARDO
Soluzioni di Prestigio

www.manuelalinguardo.com



CHI
VUOLE
UN
BACIO?

Seguici su:  

Nei migliori locali e su vineria43.it



BACIO DELLA LUNA

www.baciodelaluna.it

Forbes

SPECIALE **TRANSIZIONE DIGITALE**



**L'IA CONTRO
GLI SPRECHI**

GLI ALGORITMI
PER LA SALVAGUARDIA
DELL'AMBIENTE

**I CHIP
AL POTERE**

UN MONDO
DOMINATO
DAI SEMICONDUCTORI

**TUTORI
DELL'ORDINE**

LE BARRIERE
INTELLIGENTI
CONTRO I CYBERCRIMINALI



03

SAPERE A TUTTO TONDO

La transizione digitale entra nella formazione delle università
di Enzo Argante

05

L'IA CONTRO GLI SPRECHI

Gli algoritmi che permettono di salvaguardare l'ambiente
di Matia Venini

06

UN FUTURO PIÙ EFFICIENTE

L'assistente virtuale che automatizza i processi aziendali
di Elisa Serafini

08

I CHIP AL POTERE

Uno scenario geopolitico dominato dai semiconduttori
di Elisa Serafini

10

SENZA PIÙ RISCHI

La migliore consulenza nella printing security
di Ettore Mieli

11

AL PASSO CON I TEMPI

Robotica e cloud per il packaging di farmaci e cosmetici
di Ettore Mieli

12

IL PREZZO DEL PROGRESSO

Innovazione o rischio privacy? L'IA dal punto di vista normativo
di Luigi Dell'Olio

14

I TUTORI DELL'ORDINE

Le barriere intelligenti contro i cybercriminali
di Enzo Argante

16

CIRCOLARITÀ REALE

Come Datlas Group applica l'economia circolare ai dati
di Enzo Argante

18

PER LA CITTÀ INTELLIGENTE

La piattaforma di Axians che raccoglie i dati per prendere decisioni sostenibili
di Enzo Argante

20

NELL'ERA DELL'AUTOMAZIONE

Come il digitale sta cambiando il rapporto uomo-macchina
di Raffaella Galamini

SAPERE A TUTTO TONDO

Per **Giorgio Ventre**, coordinatore scientifico delle academy della Federico II di Napoli, la transizione digitale obbligherà le università a fornire una formazione multidisciplinare. “Il medico necessita di competenze tecnologiche, l’ingegnere può avere bisogno di conoscere le esigenze dei beni culturali”



Transizione digitale nella finanza, nella mobilità, nella gestione della conoscenza, nelle relazioni. Il cambiamento è profondo e generalizzato, ma soprattutto richiede una generazione di manager in grado di gestirla. Il capitale umano è una priorità, e qui la battaglia si fa dura. Abbiamo terreno da recuperare. Magari al seguito di coloro che stanno tracciando percorsi innovativi e - speriamo - scalabili. Come **Giorgio Ventre**, coordinatore scientifico delle academy dell’Università Federico II di Napoli.

Il ruolo dell’accademia, della formazione, della valorizzazione del capitale umano è il primo punto all’ordine del giorno nella transizione digitale?

Tutte le valutazioni e le analisi sui problemi del nostro paese evidenziano che c’è un problema di competenze. Quindi l’università ha un ruolo. Ma al di là dell’aspetto istituzionale, l’accademia deve offrire sempre più formazione multidisciplinare. Un esempio: se in un ambito molto specifico come quello della medicina le competenze digitali diventano sempre più importanti per l’uso di tecnologie, significa che dobbiamo formare medici con piena comprensione di queste tecnologie e in grado di applicarle. L’università non può più formare il classico medico o il classico esperto di comunicazione o il classico avvocato giurista, ma professionisti in grado di utilizzare al meglio queste tecnologie.

Le academy della Federico II vanno in questa direzione. Come funzionano?

Sono un modello scalabile anche per le altre università?

Nascono proprio per compensare la rigidità del sistema accademico basato sull’iperspecializzazione. Quando abbiamo cominciato a lavorare sulle academy con Apple e poi con Cisco, Deloitte e altre aziende, ci siamo resi conto che l’offerta formativa doveva essere complementare a quella classica dell’università. Le academy sono uno strumento per dare la possibilità agli studenti di approfondire un tema legato alle tecnologie digitali, in parallelo o dopo il percorso di studi tradizionale. Oggi le regole alla base di un corso di studi prevedono una prevalenza massiccia di un’area specifica o di poche discipline, quindi non c’è spazio per la formazione alla trasformazione digitale. Le academy sono invece uno strumento ideale, perché agiscono in parallelo e sono libere dai vincoli burocratici.

Nel mondo accademico italiano ci sono la consapevolezza e la spinta innovativa necessarie?

La mia percezione è che, tranne pochi casi di atenei da sempre portati a sperimentare e innovare, gran parte dell’accademia italiana è restia al cambiamento, perché questa offerta didattica viene vista come una possibile distrazione, se non addirittura un’opzione concorrenziale. Invece, da quando abbiamo istituito la Apple e le altre academy, ogni anno aumenta il numero di studenti che si iscrivono (tra il 5 e il 10%), il che significa che abbiamo una capacità di attrazione



anche nei confronti dell'offerta didattica tradizionale. Uno schema che è scalabile, anche se costoso, perché si affianca all'offerta tradizionale, ma, vivendo il rapporto con le imprese, è un bagno di realtà, di concretezza, di esperienza.

La sensazione è che anche la politica non abbia questa consapevolezza.

Abbiamo visto grandi manifestazioni di apprezzamento da alcune parti politiche e ministri. Altri hanno un atteggiamento più freddo. In generale, si percepisce l'importanza di far entrare le imprese in università. Ma non ci sono risorse destinate, e invece credo che l'inserimento di premialità di fondi per incoraggiare l'università a questo approccio sarebbe un passo avanti.

Ci sono altri punti di vista da comprendere e che devono essere protagonisti della transizione digitale?

La multidisciplinarietà deve riguardare anche la tecnologia, per cambiare prospettiva nei corsi di studio stem: non solo un medico deve essere consapevole del potenziale delle tecnologie digitali, ma è anche molto importante che gli ingegneri informatici capiscano quali sono le esigenze specifiche nella medicina, nei beni culturali o nella gestione degli enti pubblici.

Possiamo dire che è stata stravolta la map-

L'Università Federico II di Napoli. Nell'altra pagina Giorgio Ventre, coordinatore scientifico delle academy.

pa economica e geopolitica globale?

Senz'altro. L'Europa è indietro nel digitale e non ha ancora del tutto

capito il potenziale di rottura di queste tecnologie, perciò non è stata in grado di creare un fronte comune per competere con americani e asiatici, rendendoci dipendenti da questi paesi. Basta guardare ai taxi a guida autonoma di San Francisco, con tutto quello che ne consegue in termini industriali e di servizi. In Europa non è ancora chiaro, forse, che un'auto è qualcosa di differente dalla meccanica o dall'elettronica. Quindi il mondo delle imprese non investe in settori nuovi. Per capirci, non avviene quello che invece si sta verificando nell'aerospaziale o nella cantieristica, dove siamo trainanti a livello globale.

Chiudiamo con il caso positivo di Napoli. Chi e che cosa la sta rendendo protagonista dell'innovazione in Italia?

Napoli ha una tradizione di tecnologia, ingegneria, scienza, innovazione. Negli ultimi anni si sono create condizioni che l'hanno rilanciata: il ruolo della Federico II nell'innovazione e della Regione con finanziamenti e incentivi per startup, i flussi turistici che hanno rilanciato l'immagine internazionale. Ora serve l'apporto del governo nazionale e dei fondi europei, che devono essere orientati a ricerca e innovazione. È questo il messaggio che stiamo lanciando. Speriamo che qualcuno lo ascolti. ●

L'IA CONTRO GLI SPRECHI

Minsait è un'azienda dell'information technology che usa l'intelligenza artificiale per contribuire a migliorare i processi di produzione e generazione di energia. Contribuisce a migliorare i processi per la produzione e la generazione di energia



Non solo ChatGpt e robot. L'IA può diventare anche uno strumento fondamentale per la tutela delle risorse naturali. Gli algoritmi infatti permettono già di salvaguardare l'ambiente, segnalare pericoli di inquinamento, indicare dove e quando è possibile risparmiare energia. “Secondo una ricerca del Politecnico di Milano, quello dell'energy & utilities è il secondo mercato di riferimento per il settore dell'intelligenza artificiale”, spiega **Erminio Polito** (nella foto), direttore Energy & utilities, telco & media di **Minsait** in Italia.

Attiva nel nostro Paese dal 2011, Minsait è un'azienda operante nel settore dell'information technology. È un brand di Indra, multinazionale tech spagnola che lavora principalmente nel campo dei trasporti e della difesa. “Dei quasi quattro miliardi di fatturato complessivo, più del 60% viene da Minsait”, spiega Polito. L'Italia è infatti, dopo la Spagna, il principale mercato di riferimento per Indra: “Siamo quasi tremila persone, distribuite in otto sedi, e lavoriamo per le principali aziende pubbliche e private di cinque settori: Pa, energia, servizi finanziari, industria e telecomunicazioni e media. Offriamo competenze sia orizzontali, veicolabili in maniera differenziata sui vari mercati, sia verticali, che indirizzano cioè determinate esigenze e specifiche di mercato”.

L'intelligenza artificiale rientra nelle prime, essendo applicabile a tutti i settori. Ma come viene declinata in quello dell'energy & utilities? “L'apporto è differente nelle diverse fasi della catena del valore”, illustra Polito. “L'IA contribuisce a migliorare e ottimizzare i processi per la produzione e la generazione di energia, il trasporto e la distribuzione della stessa e infine l'utilizzo da parte

degli utenti finali. Per esempio, può analizzare velocemente grandi quantità di dati geologici o sismici per identificare quali sono le posizioni migliori per l'estrazione di petrolio e gas e ottimizzare la produzione, oppure regolare automaticamente la produzione di energia in base alla domanda e alle condizioni del mercato”.

L'intelligenza artificiale è utile anche alla manutenzione delle reti energetiche. “Può essere impiegata per analizzare i dati provenienti dai sensori delle infrastrutture di trasporto e distribuzione, prevedendo e gestendo eventuali picchi di carico ed evitando così guasti costosi”.

“Per quanto riguarda i benefici per gli utenti finali”, continua Polito, “l'IA può essere utilizzata per analizzare e gestire grandi quantità di dati, permettendo alle aziende energetiche di comprendere meglio le esigenze dei loro clienti. Questa comprensione può essere utile per personalizzare le offerte e migliorare l'esperienza degli utenti attraverso raccomandazioni personalizzate su come ridurre il consumo di energia e migliorare l'efficienza”.

Ma le potenzialità dell'intelligenza artificiale sono infinite, anche se uno sviluppo incontrollato comporta certamente dei rischi. “C'è il pericolo che l'IA possa sostituire lavoratori in processi ripetitivi e prevedibili ma a mio avviso l'automazione di questi ultimi consentirà di concentrarsi su attività più creative e complesse e migliorare il processo decisionale”, Inoltre l'IA sta creando molte nuove opportunità di lavoro; ciò richiederà l'acquisizione di nuove competenze, a livello individuale ed aziendale, necessarie per abilitare maggiori innovazioni nei prodotti e servizi e migliorare la competitività a livello globale”. ●

UN FUTURO PIÙ EFFICIENTE

Smeup e Userbot hanno dato vita a Ovy.ai, assistente virtuale in grado di automatizzare processi aziendali come customer service, help desk interno, marketing automation e lead generation. “L’IA non è solo una tecnologia, ma una promessa di un mondo più efficiente”

“La follia sta nel fare sempre la stessa cosa aspettandosi risultati diversi”, diceva Albert Einstein. Negli ultimi decenni, l’innovazione tecnologica ha permesso di cambiare processi, prodotti e, ovviamente, risultati, a una velocità mai vissuta prima dal genere umano. L’innovazione non impatta solo sui grandi fenomeni industriali e macroeconomici, ma genera cambiamento anche nelle aziende. Partner dell’innovazione è Smeup, operatore It che supporta le società nel percorso di digitalizzazione, con 2.600 clienti e 548 collaboratori. L’azienda si appresta a superare gli 80 milioni di fatturato per il 2023. Ha recentemente siglato una partnership con Userbot, azienda attiva nel campo dell’intelligenza artificiale conversazionale, costituendo una nuova società basata su tecnologie proprietarie e brevettate di IA, il cui prodotto di punta, Ovy.ai, è in grado di automatizzare processi come customer service, help desk interno, marketing automation e lead generation. *Forbes* ha intervistato **Antonio Giarrusso**, presidente esecutivo, e **Gionata Fiorentini**, ad di **Ovy.ai**.

In che modo l’intelligenza artificiale riguarda le pmi?

Giarrusso - L’intelligenza artificiale non è più un concetto relegato ai laboratori di ricerca. È una realtà tangibile che può portare vantaggi anche alle pmi. In questo contesto, uno degli aspetti spesso trascurati ma fondamentali è l’integrazione dei dati. Obiettivo della nuova società è rendere questa tecnologia parte integrante del patrimonio informativo delle imprese. Grazie all’esperienza di Smeup, la nostra visione è di portare l’IA direttamente nei dati aziendali, creando un ecosistema più robusto e agile. Le pmi possono sfruttare l’IA non solo per automatizzare processi, ma anche per generare intuizioni preziose attraverso l’analisi di dati integrati. Questo rappresenta un’evolu-

zione dal ‘fare di più con meno’ al ‘fare meglio con più’: più dati, più intuizioni, più opportunità. L’IA diventa un nuovo tipo di collaboratore che fornisce insight e soluzioni in tempo reale. Questa integrazione ci distingue dai concorrenti e rappresenta una delle ragioni per cui crediamo che la nostra offerta sia unica e preziosa per le aziende di tutte le dimensioni.

Può citare alcuni vostri casi di successo di implementazione di tecnologie innovative come l’IA?

Fiorentini - La nostra tecnologia è flessibile, per cui è stata applicata in ogni mercato, dall’industria alla finanza, alle assicurazioni, alle multiutilities e alla sanità. Un caso di successo è Namirial, player europeo nella trasformazione digitale per le aziende. La nostra IA fornisce supporto ai clienti con tassi di automazione superiori al 90%. Le stesse performance sono raggiunte nell’healthcare, settore nel quale Ovy.ai supporta i pazienti in ogni fase del percorso diagnostico, assiste il lavoro di medici, personale sanitario e amministrativo. Infine, l’industria farmaceutica, con Aboca, dove la gestione delle relazioni tra azienda e clienti è gestita tramite l’intelligenza artificiale generativa di Ovy.ai.

Come avete implementato l’IA nel campo della pubblica amministrazione?

Fiorentini - Ovy.ai ha da sempre la Pa come uno dei mercati di riferimento. In questo settore, l’IA consente lo sviluppo di assistenti virtuali per migliorare l’accesso dei cittadini ai servizi pubblici, con l’opportunità di coinvolgere i cittadini nell’innovazione collaborativa. Inoltre, possiamo pensare alla collaborazione sia tra diverse Pa, sia con l’industria, attraverso modelli aperti, con l’accesso a soluzioni IA generative esistenti o personaliz-



zate per soddisfare le loro esigenze specifiche. In sostanza, una rete per lo scambio di conoscenze che possa portare a partnership pubblico-privato per lo sviluppo di progetti innovativi, con impulsi che vanno dalla ricerca e sviluppo all'analisi dei dati per scopi pubblici, come la previsione delle esigenze dei cittadini o l'ottimizzazione dei servizi pubblici, fino alla formazione del personale.

Comunicare con le aziende non è sempre semplice. Cosa si aspettano oggi i consumatori?

Giarrusso - La comunicazione tra aziende e consumatori è in fase di evoluzione. I consumatori oggi vogliono risposte immediate, personalizzate e coerenti su tutti i canali. Ecco dove entra in gioco Ovy.ai. La nostra piattaforma utilizza l'intelligenza artificiale conversazionale per trasformare il customer service da un centro di costo a un centro di opportunità. Immaginate un mondo in cui il servizio clienti non è solo reattivo, ma proattivo. Dove il sistema conosce le esigenze del cliente prima ancora che il cliente le esprima. Questo non è un futuro distante, è un presente che stiamo costruendo. Le aziende che adottano queste tecno-

logie supereranno le aspettative dei consumatori, creando un legame più forte e duraturo.

Come cambierà la vita di tutti i giorni di cittadini e professionisti grazie all'AI?

Giarrusso - L'IA sta diventando un tessuto connettivo nella vita di tutti i giorni. Non si tratta solo di gadget intelligenti o di automobili autonome. Stiamo parlando di un cambiamento radicale nel modo in cui viviamo, lavoriamo e interagiamo. Ad esempio, gli strumenti di IA possono aiutare i medici a diagnosticare malattie con maggiore precisione, e possono persino aiutare a combattere il cambiamento climatico. Per i professionisti, l'IA può essere un alleato nella gestione dei dati, nell'analisi e nella creazione di strategie. L'IA permette di affrontare problemi che prima erano troppo complessi da risolvere. È come avere un superpotere che permette di vedere oltre l'orizzonte, immaginare un futuro migliore e costruirlo insieme. Quindi l'IA non è solo una tecnologia; è una visione, una promessa di un mondo più intelligente, più efficiente e più umano. E con Ovy.ai, siamo entusiasti di essere parte di questa rivoluzione. ●

I CHIP AL POTERE

“Negli ultimi decenni, il petrolio ha definito lo scenario geopolitico. Nei prossimi, a disegnarlo saranno i semiconduttori”. Ad affermarlo è **Nicola Procaccio**, dirigente di Intel. Che aggiunge: “Vogliamo assicurarci la leadership nella produzione più avanzata entro il 2025”



È un mondo nuovo quello che ci aspetta nei prossimi decenni. Non solo per le tecnologie che avremo a disposizione, ma anche per gli equilibri geopolitici ed economici che verranno a crearsi grazie all'innovazione. A raccontarlo è **Nicola Procaccio** (nella foto), laureato in scienze giuridiche all'Università degli Studi di Firenze, che ha assunto nel 2018 il ruolo di Emea territory marketing director e di Italy country lead di **Intel**, azienda tecnologica da 63 miliardi di dollari di ricavi nel 2022 e 131mila dipendenti in tutto il mondo.

Il ruolo dei semiconduttori nell'economia è sempre più rilevante. Che cosa sta cambiando?

Siamo reduci da un periodo in cui il ruolo della tecnologia è stato più importante che mai. La digitalizzazione ha compiuto in breve progressi che solitamente richiedono decenni, offrendo nuove opportunità e nuovi modelli di business. A fronte di questo processo, la domanda e il ruolo chiave dei chip sono cresciuti molto e continueranno a crescere nei prossimi anni. Il petrolio ha definito lo scenario geopolitico degli ultimi decenni. Nei prossimi, saranno i semiconduttori a disegnarlo.

Quali sono la visione di Intel e il ruolo che vuole ricoprire nell'industria?

Intel vuole assicurarsi la leadership nella pro-

duzione dei semiconduttori più avanzati entro il 2025 e diventare il secondo fornitore mondiale nel suo nuovo business di produttore di chip anche per conto terzi, come fonderia, entro il 2030. Un percorso di eccellenza di oltre mezzo secolo, avviato anche grazie a Federico Faggin, ingegnere italiano che ha contribuito allo sviluppo del primo microprocessore commerciale, l'Intel 4004. La Legge di Moore, che descrive il ritmo dell'avanzamento della microelettronica e l'abbassamento dei costi dei transistor, ci fa credere che i chip targati Intel saranno sempre più potenti. Integreremo 1.000 miliardi di transistor in un solo chip entro il 2030, e la corsa all'innovazione non si ferma. Abbiamo anche altri traguardi da raggiungere, ad esempio nell'ambito del quantum computing.

Che ruolo può avere l'Europa nelle tecnologie legate ai semiconduttori?

Mentre non puoi decidere dove collocare le fonti di petrolio, per i chip c'è la possibilità di ottenere una produzione bilanciata. Oggi l'80% della produzione dei microprocessori è in Asia. Negli anni '80 a guidare erano Europa e America. Il nostro obiettivo è potenziare la produzione in America ed Europa. Per questo abbiamo avviato un piano di investimento per realizzare nuovi impianti per la filiera dei semiconduttori,

Grazie al federated learning abbiamo costruito il più grande dataset al mondo sui tumori al cervello, permettendo la condivisione sicura di modelli di dati fra 71 istituti medici di tutto il mondo. Questo ha permesso agli ospedali di rendere più precise del 30% le diagnosi



che supporta l'ambizione dell'Ue di arrivare a rappresentare il 20% della produzione mondiale dei chip più avanzati.

Intel prevede di integrare 1.000 miliardi di transistor in un solo chip entro il 2030.

Che ruolo assume la sostenibilità nei processi di innovazione tecnologica e qual è l'impegno di Intel in questo campo?

La sostenibilità è importante in ogni aspetto della nostra vita. In Intel siamo stati pionieri: dal 1994 riportiamo dati sull'impatto ambientale, con l'impegno di ridurre le sostanze inquinanti. Intel persegue l'obiettivo di ottenere zero rifiuti in discarica, di ripristinare più acqua di quella utilizzata e di avere un impatto zero a livello energetico entro il 2030. Entro il 2040 raggiungeremo le zero emissioni nette di gas serra. Questo impegno promuoverà la sostenibilità di tutto il settore informatico, favorendo la collaborazione con tutte le aziende dell'industria.

La pubblica amministrazione sembra ancora molto restia a innovare i propri processi. Quali opportunità stiamo perdendo e quali dovremmo promuovere?

Il settore pubblico si apre ad avanzamenti tecnologici quando si trova di fronte a problemi o bisogni. Credo che, perché anche la Pa sia più costante nell'aprirsi all'innovazione, sia necessaria una strategia digitale che tenga conto delle esigenze del futuro e delle opportunità. L'implementazione dei 'super poteri' del digitale non è sempre semplice, perché spesso manca una piattaforma informatica che processi i dati e li renda disponibili agli utenti autorizzati. Come aziende operanti nell'high-tech dobbiamo concentrarci, inoltre, sulla cyber security, chiave per promuovere innovazione nella Pa, riducendo il rischio delle minacce informatiche. ●

SENZA PIÙ RISCHI

Le aziende devono assicurarsi che tutti i dispositivi di stampa collegati in rete siano protetti. Società come **Brother** sono in grado di fornire consulenza in materia

Per molte aziende, quella degli attacchi informatici è un'area di crescente sensibilità, soprattutto perché il numero di endpoint connessi in modalità IoT sale costantemente. E quali endpoint critici, i dispositivi che compongono il parco stampanti di un'azienda devono far parte di una strategia globale di sicurezza delle informazioni. Le imprese devono quindi assicurarsi che tutti i dispositivi di stampa collegati in rete siano protetti a livello di dispositivo, documento e utente. Molte organizzazioni potrebbero ritenere di essere coperte dalla tecnologia esistente, che invece in molti casi non tutela dalle minacce più recenti. Di conseguenza, l'utilizzo di una flotta mista di vecchi e nuovi dispositivi può comportare falle nel sistema di sicurezza.

Per questo è consigliabile rivolgersi a fornitori che comprendano i rischi interni ed esterni e ottimizzino i flussi documentali. I fornitori di servizi di stampa gestita (Mps) come **Brother** dovrebbero essere il primo interlocutore, poiché sono in grado di fornire consulenza in materia di *printing security*. L'emergere di servizi avanzati di sicurezza di stampa mira a migliorare la resilienza contro i tentativi di hackeraggio, rilevare tempestivamente minacce dannose, monitorare continuamente l'infrastruttura di stampa e migliorare le politiche di sicurezza e consapevolezza degli utenti. Questo perché non tutti sanno che i dispositivi di stampa possono costituire pericolose porte di accesso alle reti aziendali, spesso sfruttate dai cybercriminali per sferrare attacchi malevoli e rubare informazioni. È quindi opportuno che le aziende attuino un approccio alla sicurezza a più livelli.

Analizzando le criticità dell'ambiente printing e costruendo un piano di sicurezza è possibile miti-



gare i rischi senza compromettere la produttività. Brother adotta una strategia globale di sicurezza delle informazioni che garantisce un accesso sicuro alla rete e ai dispositivi, senza dimenticare il monitoraggio e la gestione dell'intero flusso documentale, grazie alle soluzioni di security printing, crittografia, pull printing e managed print services. Inoltre assicura il controllo delle stampe in uscita mediante la soluzione integrata secure function lock (blocco selettivo di sicurezza delle funzionalità), che permette di assegnare a ogni utente funzioni di stampa differenziate, attivabili attraverso un'autenticazione con schede di identificazione nfc o pin. Per prevenire i rischi associati a violazioni di documenti memorizzati sugli hard disk interni alle periferiche, buona parte dei dispositivi Brother non necessita, poi, di dischi fissi per l'esecuzione delle operazioni di stampa, mentre per impedire fughe di informazioni i modelli top di gamma sono dotati delle funzionalità di sicurezza Tls/Ssl. La maggior parte dei prodotti consente di bloccare a distanza chiunque acceda al dispositivo tramite la rete, filtrando gli indirizzi Ip e sfruttando il controllo protocolli, che consente agli amministratori di disattivare i protocolli non necessari senza bloccare completamente l'accesso a tutte le funzioni, come Ftp o Smt. ●

AL PASSO CON I TEMPI

Marchesini Group punta su intelligenza artificiale, robotica e cloud computing per digitalizzare la sua produzione di tecnologie nel packaging di farmaci e cosmetici

M

Marchesini Group, uno dei principali produttori al mondo di tecnologie per il packaging dei prodotti farmaceutici e cosmetici, è alle prese con la digitalizzazione di un business nato 50 anni fa in un garage del bolognese. Oggi, con un fatturato di mezzo miliardo di euro e una galassia di aziende controllate in Italia e all'estero, con il **cio Marinella Alberghini** (nella foto) punta su intelligenza artificiale, robotica e cloud computing per offrire ai clienti servizi al passo con i tempi.



va via, la competenza che serve al cliente non andrà perduta.

In che modo l'IA sta modificando i processi interni?

Ricorriamo all'IA per la manutenzione predittiva delle macchine e per migliorare i sistemi di visione e ispezione. Sea Vision, software house del gruppo, ha sviluppato uno strumento per realizzare - tramite segmentazione semantica basata su deep learning - una verifica dei rossetti, per i quali il controllo qualità è molto difficile. Stiamo anche cercando di rendere più intelligente la robotica per muovere i prodotti sulle linee.

In quali altre direzioni si muove il processo interno di digitalizzazione?

Ulteriori evoluzioni investono la sostenibilità: sono in atto, nel nostro polo della termoformatura di Carpi, esperimenti che, partendo dallo studio in tempo reale dei macchinari che lavorano i blister farmaceutici, aiuteranno l'efficientamento energetico. Diranno se potremo utilizzare meno materiale plastico, quanto accoppiarlo con materiali di riciclo, di quanto possiamo abbassare le temperature necessarie per la saldatura dei blister.

Questi processi comportano rischi legati a perdita o furto di dati?

Digitalizzazione significa macchinari connessi, dunque cloud, quindi sfide lato cybersecurity. Per proteggerci, stiamo sviluppando nuovi strumenti di protezione della macchina e del cliente. Creeremo una nuova architettura hardware e software, che garantirà la sicurezza dei dati. ●

Alberghini, come si pone il mondo del packaging rispetto alla transizione digitale?

Il nostro business è molto anelastico rispetto alle dinamiche che influenzano i mercati. Anche noi, però, siamo lambiti da problemi come la crisi energetica e la perdita delle competenze interne. Riguardo al primo punto, per fortuna il nostro non è un business energivoro. Più significativo è il secondo. Dobbiamo affrontare un cambio generazionale. Stiamo lavorando per costruire una sorta di archivio digitale delle competenze umane.

Come fa una grande azienda a conservare tutte le competenze immateriali?

Stiamo elaborando una tecnologia, Romeo Ar, per aiutare i clienti durante il cambio formato sulle linee di produzione. Viene acquistata come un pacchetto di assistenza virtuale e funziona anche come piattaforma di formazione: i nostri tecnici stanno creando un *repository* virtuale nel portale cliente, per fornire il training al momento giusto. Così, se un nostro collaboratore storico

IL PREZZO DEL PROGRESSO

L'intelligenza artificiale divide gli esperti: c'è chi la considera un'innovazione che permette di automatizzare i processi produttivi e chi ne sottolinea i rischi, come le minacce cyber e i pericoli di violazione di dati personali. E intanto qualcosa si muove in ambito normativo



Non è la prima volta che accade. Le grandi innovazioni spesso creano una profonda spaccatura nel mondo degli analisti, tra quanti mettono in evidenza, soprattutto, le opportunità e coloro che, invece, si fanno sopraffare dai timori. Quanto all'intelligenza artificiale, già nel 2016 il fisico Stephen Hawking aveva analizzato il suo possibile impatto sull'umanità, affermando che avrebbe potuto essere sia il più grande disastro della storia umana che la cosa migliore.

“L'intelligenza artificiale è descritta antitetivamente come una nuova meraviglia oppure come uno strumento capace di mettere in pericolo l'umanità”, sottolinea **Francesco Marconi** (nella foto), dottore commercialista e partner di **Andersen Italia** (studio legale, fiscale e di corporate governance che opera a livello internazionale). “Se l'IA rappresenti più un rischio che un'opportunità è tuttora un argomento di grande dibattito, che può essere influenzato da una varietà di fattori, tra cui la progettazione specifica dei sistemi di IA, il loro impiego e le salvaguardie messe in atto”. Tra i vantaggi, l'esperto segnala la possibilità di rendere più efficienti e automatizzare processi produttivi e di elaborare grandi quantità di dati, generando contenuti specifici.

“L'intelligenza artificiale è anche una frontiera di innovazione in ambito medico e scientifico”, aggiunge. “Contribuisce allo sviluppo di nuove tecnologie e metodologie diagnostiche e favorisce un miglioramento delle cure e, con esse, della qualità della vita”.

Altri settori di applicazione possono essere l'educazione e l'*home care*: se utilizzata per implementare sistemi di assistenza personalizzata, infatti, potrebbe offrire servizi alla persona più efficaci e immediati.

“I rischi sono, tuttavia, intrinseci nella tecnologia: se non progettati e controllati correttamente, le strutture e gli algoritmi potrebbero condurre a decisioni sbilanciate o discriminatorie. Ma ciò che oggi desta più preoccupazione sono le minacce cyber e i pericoli di violazione di dati personali”, sottolinea Marconi. Alcuni dei dispositivi basati sull'ultima frontiera della tecnologia hanno evidenziato questi limiti: si pensi ad esempio ai sistemi di videosorveglianza con riconoscimento facciale.

Il World Economic Forum nell'ottobre 2020 aveva dichiarato che, se da un lato l'IA avrebbe eliminato 85 milioni di posti di lavoro a livello globale entro il 2025, dall'altro ne avrebbe generati 97 milioni in settori che vanno dai big data al machi-

Nel 2020 il World Economic Forum ha dichiarato che l'IA avrebbe eliminato 85 milioni di posti di lavoro a livello globale entro il 2025, ma ne avrebbe generati 97 milioni in settori che vanno dai big data al machine learning, dalla sicurezza informatica al marketing digitale

“Per il 2024 è atteso il lancio del nuovo regolamento europeo sull’intelligenza artificiale. L’obiettivo dell’Ue è quello di armonizzare le norme sull’IA e di creare un riferimento normativo come è accaduto con il Gdpr per la protezione dei dati”

ne learning, dalla sicurezza informatica al marketing digitale.

Di certo c’è che le imprese stanno cercando di trarre vantaggio da questa tecnologia. Una piattaforma di marketing digitale statunitense, Constant Contact, ha diffuso i risultati di un sondaggio svolto a giugno 2023 tra pmi americane. “Il 91% ha dichiarato che l’IA ha aumentato il successo della loro attività e che consente di ottimizzare i tempi del lavoro e ridurre gli errori manuali”, ricorda **Paola Finetto** (nella foto), avvocato, partner di Andersen Italia. “Il 55% ha accresciuto il proprio interesse nell’utilizzo di queste tecnologie nella prima metà del 2023, rilevando che gli ambiti più semplici per iniziare a sfruttare l’IA sono i social media, la creazione di contenuti e l’analisi dei dati. Inoltre, il 28% delle pmi intervistate ha affermato di prevedere che l’IA e l’automazione faranno risparmiare almeno cinquemila dollari nei prossimi 12 mesi”.

Dunque, come governare un settore che si evolve molto più velocemente rispetto al ritmo che può tenere l’evoluzione normativa? Finetto ricorda che non è ancora disponibile una regolamentazione specifica su questa tecnologia. “Tuttavia negli ultimi anni le istituzioni europee hanno avviato e portato avanti un percorso volto a sostenere e promuovere iniziative tese a favorire maggiori applicazioni dell’IA cercando, allo stesso tempo, di garantirne l’affidabilità”.

Inoltre, nell’estate di tre anni fa è stata creata la commissione Aida per studiare lo sviluppo delle tecnologie *AI-based* e monitorarne l’incidenza sull’economia del continente, al contempo elaborando strategie di medio e lungo termine per favorire il transito europeo verso un’era autenticamente digitale. “Per il 2024 è atteso il lancio del nuovo regolamento eu-

ropeo sull’intelligenza artificiale (IA Act): l’obiettivo dell’Ue è di armonizzare le norme sull’IA e fare dell’IA Act un riferimento normativo come lo è il Gdpr per la protezione dei dati”, aggiunge l’esperta. “Naturalmente, si deve fare attenzione a non eccedere nella regolamentazione, poiché questo potrebbe rallentare l’iter di approvazione, che potrebbe non essere più al passo con il continuo sviluppo delle tecnologie”. Tornando al business, quali sono i settori più toccati da questa tecnologia?

Marconi cita la business intelligence. “Applicazioni e software *IA-based* possono permettere alle organizzazioni di prendere decisioni migliori, intraprendere azioni informate e adottare processi aziendali più efficienti. Questi sistemi consentono, ad esempio, di raccogliere dati sempre aggiornati e di raggrupparli per categorie, di trasformare i dati in formati di più agevole comprensione. I risultati così ottenuti”, aggiunge, “possono essere utilizzati dall’imprenditore in diverse attività, quali il monitoraggio in tempo reale dei risultati delle campagne di marketing, la crescita della visibilità sul flusso di cassa, sui margini lordi e sulle spese operative, e l’analisi di informazioni su dipendenti e potenziali clienti per ottimizzare i processi di recruiting”.



Un altro settore di interesse, con immediato impatto nell’operatività aziendale, riguarda la digitalizzazione della catena di fornitura. “In questo campo l’intelligenza artificiale consente di velocizzare e monitorare in tempo reale le attività di selezione dei fornitori, analizzare la qualità di prodotti o servizi proposti dai fornitori stessi, pianificare la produzione o la distribuzione verso i clienti, oltre che di gestire la catena logistica”, conclude. ●

TUTORI DELL'ORDINE

La società di cybersecurity **Zscaler** serve 40 milioni di utenti e 6.500 imprese. Ora lo fa sfruttando anche l'intelligenza artificiale. "Ma l'IA è un'arma sia per i buoni che per i cattivi", avverte **Marco Catino**, sales engineer manager

Delizia per i più, per molti anche croce. Nel senso che l'intelligenza artificiale spaventa, perché apre mondi ancora da esplorare. Una certa apprensione è giustificabile. Ma nello scacchiere digitale c'è un punto di osservazione che la qualifica già come elemento imprescindibile: la sicurezza informatica. L'IA ha una capacità di elaborazione, apprendimento e reazione altissima, e le barricate che erige sono solide, sicure e dinamiche. Qui entra in gioco **Zscaler** con **Marco Catino** (nella foto), sales engineer manager.

L'IA può contribuire alla sicurezza informatica più degli umani?

L'intelligenza artificiale è da tempo un elemento cruciale per la sicurezza informatica, e ultimamente ha guadagnato grande visibilità anche tra il pubblico generalista. È un'arma sia per i buoni che per i cattivi. L'esempio più evidente dell'utilizzo da parte dei cybercriminali è la qualità delle e-mail di phishing, ormai difficilmente distinguibili da quelle autentiche in termini di stile. Ma gli usi sono molteplici e ne vedremo gli effetti nel breve termine. Dall'altro lato, anche le soluzioni di sicurezza progrediscono. In Zscaler, da anni l'IA è usata, ad esempio, per raffinare l'identificazione di file malevoli e *zero-day*, per aumentare la visibilità sul rischio informatico, per prevenire il movimento laterale. Oggi non esiste un'IA autonoma, slegata dall'attività umana, anche se non faccio fatica a immaginare che arriverà in un futuro non troppo lontano. Difficile dire se possa contribuire già oggi più degli umani, ma certamente, senza, gli umani rinuncerebbero a uno strumento indispensabile.

Quali sono, a grandi linee, i processi?

L'intelligenza artificiale oggi può fare quasi qualsiasi cosa. Senza entrare nello specifico, possiamo dire che esistono algoritmi di machine learning pensati per compiti specifici, come individuare un'anomalia rispetto a una *baseline*, e altri pensati per simulare un'intelligenza più generica, come quelli di IA generativa, di cui ChatGPT è l'esempio più noto. In ambito sicurezza, entrambe le tipologie sono rilevanti, sia per i buoni che per i cattivi. Rimanendo dalla parte delle aziende che devono proteggersi dai cybercriminali, l'intelligenza artificiale viene in aiuto in diversi modi. Avere uno strumento in grado di capire che cosa è normale, e avvertirci quando succede qualcosa che è fuori dall'ordinario, è un ottimo aiuto per identificare tentativi di attacco. Senza IA, è l'essere umano a dovere decidere in anticipo quali eventi devono sollevare un allarme. Con l'IA, la deviazione può essere identificata in autonomia. In modo simile, possiamo sfruttare l'IA per individuare comportamenti sospetti in un file. Questo è ancora qualcosa che l'essere umano fa meglio, ma non in tempo reale e non su grande scala. Infine, estrarre informazioni da grandi set di dati è qualcosa che un algoritmo di machine learning può fare meglio di un essere umano. Esempi pratici di come Zscaler sfrutta l'IA in questo caso sono la capacità di prevedere un attacco sulla base di informazioni pubbliche e private, o la capacità di suggerire politiche di accesso da parte degli utenti. Per esempio: "Gli utenti del gruppo A possono accedere solo alle applicazioni X, Y e Z". O ancora, si può aiutare nella pianificazione degli investimenti immobiliari sulla base di informazioni sulla mobilità degli utenti.

Questi sistemi si evolvono per adeguarsi alle caratteristiche degli attacchi?

Certo, quella di adattarsi ai cambiamenti è una delle caratteristiche dell'intelligenza artificiale. Sappiamo che un algoritmo di machine learning si evolve in autonomia fino a diventare oscuro anche ai suoi sviluppatori. Questa caratteristica gli consente di migliorarsi continuamente e di migliorare così i risultati che porta a noi umani. Possiamo facilmente immaginare un malware che muta forma in modo autonomo, per evadere i comuni antivirus. Ma allo stesso tempo possiamo pensare ad antivirus intelligenti, in grado di identificare comportamenti non noti a priori come malevoli.

Qual è il target degli attacchi? Aziende, pubblica amministrazione, singole persone?

I cybercriminali oggi sono organizzati come grandi aziende, con dipartimenti di sviluppo, vendita, supporto, addirittura risorse umane. A un evento ho sentito una collega dire: "Se non fossero criminali, bisognerebbe mandare un curriculum". In quest'ottica, il target è chiunque possa generare denaro per l'organizzazione criminale. Aziende e pubblica amministrazione sono target privilegiati, perché molto sensibili all'estorsione (basti pensare



Oggi i cybercriminali sono organizzati come grandi aziende, con dipartimenti di sviluppo, vendita, supporto, addirittura risorse umane. A un evento ho sentito una collega dire: "Se non fossero criminali, bisognerebbe mandare un curriculum"

ai sempre più comuni ransomware, di cui leggiamo quasi ogni giorno sulle testate di settore) e perché spesso in possesso di materiale di valore, come la proprietà intellettuale. Ma anche i privati sono bersagli. Il valore che si può estrarre da ognuno è minore, ma il numero di possibili target è molto più ampio.

Parliamo di Zscaler in Italia e nel mondo.

A livello globale, Zscaler cresce molto velocemente da anni. Quotata dal 2018, oggi è parte del Nasdaq100, serve più di 40 milio-

ni di utenti e oltre 6.500 aziende, tra cui il 40% delle aziende *Fortune 500*. Nell'anno fiscale che si è appena concluso ha riportato entrate ricorrenti annuali per oltre 1,6 miliardi di dollari. È leader nel mondo del secure service edge, come definito da Gartner, e possiamo dire che ha definito il secure service edge *de facto*, anche prima della definizione formale. La filiale italiana cresce in parallelo, e oggi siamo circa 25 persone. Lavoriamo con clienti di tutti i verticali, incluse le principali aziende italiane in financial services, manufacturing e retail. ●

CIRCULARITÀ REALE

Un anno fa, con l'acquisizione di due aziende da parte di Kyip Capital, nasceva **Datlas Group**. La società fattura 65 milioni di euro ed è nata per applicare l'economia circolare ai dati. "Si tratta di sfruttare al meglio le informazioni", dice il ceo **Fabrizio Soru**



Dall'economia circolare alla circolarità dei dati, fino alle applicazioni di intelligenza artificiale. Più facile a farsi che a dirsi, forse. Quello che è certo che è cambiata la chiave di lettura dei processi e, di conseguenza, anche la prospettiva. A cominciare dalla precisione delle analisi predittive sui bisogni e, quindi, sui consumi. Leggere, elaborare, progettare partendo dalle informazioni, dai dati. Ecco come leggere (e affrontare) i nuovi mondi. A cominciare da quelli finanziari e assicurativi. La proposta di circolarità dei dati arriva da **Fabrizio Soru** (nelle foto), ceo **Datlas Group**. L'azienda, che ha un fatturato annuo di 65 milioni, è nata nell'ottobre 2022 con l'acquisizione da parte di Kyip Capital di due aziende nel mercato dell'outsourcing di processo nei mercati banking, insurance e telco.

Applicare criteri e visione della circolarità alla gestione dei dati: quando e, soprattutto, come?

Applicare il criterio della circolarità significa sfruttare al meglio le informazioni. Su due fronti principali: costruendo in modo approfondito il bagaglio informativo che di solito utilizziamo per elaborare nuovi servizi e verificando le posizioni del cliente, nell'accezione più ampia, che sia un contraente, un correntista, un sottoscrittore di nuovo prodotto finanziario o un sogget-

to coinvolto in un incidente. Definiamo in questo modo le diverse angolature del prodotto/servizio: circolarità, dunque, nel senso di puntualità informativa e di costante aggiornamento, attraverso le interazioni successive che già fanno parte del ciclo di vita di un rapporto, sia esso un contratto, una semplice segnalazione o un reclamo. La relazione con il cliente, poi, ci consente la migliore elaborazione. Il tema della circolarità informativa si ripropone con grande frequenza in quasi tutte le azioni che ci riguardano e soprattutto, in prospettiva, è centrale nella relazione con le nuove generazioni. Non servono documenti o pdf per acquisire informazioni o lunghi e noiosi questionari. I giovani non aprono le mail e a volte non possiedono nemmeno un account. Vivono gli strumenti digitali in maniera naturale, rapida, istantanea. Si va verso una circolarità reale, più rapida, più puntuale, più fresca nelle modalità e nell'approccio linguistico.

Alle suggestioni della circolarità dei dati si aggiungono quelle legate alle applicazioni dell'intelligenza artificiale, che apre nuovi mondi, in parte ancora inesplorati.

Inesplorati, vero, ma anche subliminali, nel senso che siamo già oggetto dell'applicazione di questi strumenti nel quotidiano, ma ce ne rendiamo conto solo parzialmente. Davanti a

"A tutti è capitato di scrivere qualcosa al telefono e di ritrovarsi poi proposte commerciali legate allo stesso argomento. È un esempio tipico di applicazione legata alla circolarità del dato e all'intelligenza artificiale, che è in grado di automatizzare buona parte della raccolta informativa"

noi c'è un'evoluzione molto rapida e radicale. La circolarità del dato è in atto e ci siamo dentro tutti i giorni. Un esempio per tutti: a tanti sarà capitato di fare ricerche su Google, magari per prepararsi alle vacanze, immaginando di affittare un camper per andarsene nella natura con la famiglia. Ebbene, subito dopo sui social siamo bersagliati da tutto ciò che riguarda i camper. E ancora: scrivere sui nostri device di temi per poi riscontrare immediatamente quei concetti tradotti in proposta commerciale, sempre attraverso i canali social. Sono esempi tipici di applicazioni legate alla circolarità del dato e all'intelligenza artificiale, che è in grado di automatizzare buona parte della raccolta informativa, razionalizzarla e riproporla a livello commerciale. Andiamo verso scenari in cui questi processi saranno accelerati. Più grande la capacità di automazione, più raffinate le capacità interpretative. Non riceveremo più solo il messaggio commerciale sul camper. Probabilmente lo strumento sarà in grado di capire se stiamo cercando un camper per comprarlo, per noleggiarlo o dove potremmo andare in vacanza, quali sono i noleggi convenienti o il mezzo più adatto al tipo di vacanza che immaginiamo. Questo modello evolutivo è dietro l'angolo. Così come le analisi predittive sui nostri bisogni: questo tipo di trasformazione è in corso, per esempio, nel mondo finanziario e assicurativo, che si sta interrogando su come utilizzare l'IA per creare prodotti istantanei. Non siamo più pensando all'Instant Insurance, che copre i rischi del nostro cane o il rischio infortuni quando si va a sciare. Stiamo pensando a prodotti che elaborano dati ampi e complessi e sono in grado di offrire in tempo reale coperture assicurative su temi complessi anche in termini matematici: i dati statistici da una parte, quella dei sinistri dall'altra, poi le varie circostanze del sinistro e la ricorrenza di alcune richieste di copertura assicurativa. Parliamo della possibilità di avere on demand prodotti nel ramo danni in contesti corporate molto complessi.

Allo stesso modo è vista la capacità propositiva di interazione di questi modelli. È possibile educare alla sostenibilità?

Stiamo parlando di strumenti, perciò è importante capire l'uso che se ne fa. Controllo e veri-

fica costante dei dati vuol dire anche codificare posizioni, quindi capire il ranking delle aziende sulle tematiche ESG. Rastrellare i dati ci può aiutare nel tenerli monitorati, soprattutto se sono ampi e di diversa natura, per sviluppare analisi predittive sull'impatto di un investimento, sull'efficientamento energetico, sull'introduzione di nuovi processi nella catena produttiva. Si potrebbero istruire sistemi di IA per monitorare l'attività social legata all'azienda o per smascherare i casi sempre più frequenti di green washing. Oppure costruire un sistema che supporti autonomamente il costante aggiornamento formativo su tematiche ESG. Ci sono anche rischi, però. Il più grande, a cui tutte le aziende devono prestare attenzione: bisogna avere la consapevolezza che questi strumenti elaborano i dati attuali e storici. Se i dati sono corretti, si potrà lavorare su modelli corretti, ma se i dati sono carenti, marginali o non corretti, allora elaboreremo strumenti impropri.

Una bella responsabilità per chi, come voi, opera in questo campo.

Stiamo lavorando molto per far sì che questo nuovo modo di raccogliere le informazioni, elaborarle e distribuirle, sia in termini di raccolta informativa che di proposta, diventi il più consistente possibile, per accompagnare le aziende nel costruire i primi modelli evolutivi. Il nostro obiettivo è lavorare insieme e diventare una data tech protagonista di un mondo che ancora non conosciamo e che dobbiamo esplorare. ●



PER LA CITTÀ INTELLIGENTE

Axians Italia ha creato Xsona, una piattaforma che permette di raccogliere e visualizzare dati per prendere decisioni sostenibili. Monitora, tra l'altro, la qualità dell'aria, il rumore e i flussi di persone. "La trasformazione digitale deve coinvolgere tutti", dice l'ad Michele Armenise



Quando e come intervenire per regolare il traffico e i flussi di persone? E la pulizia urbana, i cestini, le strade? E ancora: irrigare i giardini pubblici, accendere o spegnere l'illuminazione. Insomma, quali criteri devono guidare la gestione dei servizi in un'ottica di efficienza e di sostenibilità? Per prendere le decisioni migliori servono tanti dati e una grande capacità di elaborazione e gestione delle informazioni. L'amministratore delegato di **Axians Italia, Michele Armenise**, ci racconta il piano della sua azienda: si chiama Xsona.

Che cos'è e come funziona Xsona?

È una piattaforma che permette di raccogliere e visualizzare dati utili a prendere decisioni più sostenibili e consapevoli. Serve a monitorare, ad esempio, la qualità dell'aria, o a gestire un sistema intelligente di irrigazione basato sull'ora e sul livello di umidità del terreno, utilizzando sensori IoT (internet of things). Con Xsona abbiamo costruito una serie di applicazioni verticali che si pongono l'obiettivo di rendere le città intelligenti: pensiamo al controllo dei livelli di rumorosità di certe aree, oppure al conteggio delle persone che entrano o escono in determinate zone. Può aiutare a rendere intelligenti e sostenibili gli edifici e, attraverso il monitoraggio delle persone, a compiere scelte sulla pulizia di certe aree o sull'attivazione di sistemi di riscaldamento e di condizionamento in modo flessibile, per consentire risparmi energetici. La dashboard, completamente personalizzabile, permette di visualizzare tutti

questi dati e di connettersi in maniera integrata ai sistemi di gestione degli edifici.

La piattaforma funziona anche per sistemi complessi?

Assolutamente. Per esempio, possiamo contare le persone presenti in zone specifiche per aiutare la pubblica amministrazione o le forze di sicurezza a prendere decisioni. Penso a un sistema di monitoraggio che attiva allarmi se c'è un numero eccessivo di persone in una determinata area. Questo consente di gestire i flussi all'interno della città. È più facile, per esempio, a Venezia, che ha pochi ingressi, ed è più complesso (ma comunque fattibile) a Roma, dove le aree di accesso sono numerose e distribuite. A Venezia, per entrare più nello specifico, si può sapere quante persone ci sono in una certa area e intervenire in caso di problemi. Durante il Covid, per esempio, questi dati erano utili per verificare il sovraffollamento e le distanze tra le persone, ma possono esserlo anche per questioni di sicurezza personale o di ordine pubblico.

Anche Firenze ha una storia da raccontare: quella della smart irrigation.

Un sistema di sensori interrati per misurare costantemente l'umidità del terreno e attivare l'impianto di irrigazione. Questo consente, fra l'altro, di risparmiare l'acqua, che viene utilizzata solo quando è necessaria. Queste logiche possono essere applicate anche al sistema di raccolta dei rifiuti, svuotando i cestini e i cassonetti solo quando sono pieni.

Quale impatto può avere la piattaforma sulle infrastrutture critiche, come quelle per la sanità e la mobilità?

Le soluzioni IoT permettono di creare questi automatismi: da una parte raccogliere dati significativi, dall'altra renderli utilizzabili da sistemi intelligenti. Nell'ambito sanitario, per esempio, si possono monitorare i parametri vitali di una persona con sensori installati su dispositivi indossabili (magliette, anelli o braccialetti), che controllano lo stato di salute ed eventualmente attivano l'intervento di soccorso. Stessa cosa per la mobilità: in un importante comune del Sud Italia stiamo elaborando un progetto per monitorare il traffico automobilistico nei sottopassaggi che, quando piove, sistematicamente si intasano. La municipalità ci ha chiesto di capire i flussi per poi studiare percorsi alternativi di decongestionamento.

Logiche e interventi funzionali ai processi della sostenibilità.

Quando la piattaforma si integra con i sistemi di gestione degli edifici - riscaldamento e raffreddamento, per esempio -, si riescono a monitorare la temperatura e l'umidità. Perciò si possono attivare i sistemi di condizionamento solo quando è necessario, con un notevole risparmio energetico. Sono possibili ottimizzazioni anche della pulizia, delle emissioni di CO2 e dei livelli di inquinamento. Si possono realizzare applicazioni che rendono

l'edificio sostenibile sotto molti punti di vista ed evitano sprechi.

Quali sono gli obiettivi del gruppo Axians?

Axians è il brand Ict del gruppo Vinci Energies, i cui principali obiettivi sono la transizione energetica e la trasformazione digitale. Accompiamo i clienti in questi processi adattandoci alle loro esigenze in tutto: dalla consulenza alla progettazione, dalla realizzazione alla manutenzione. Axians disegna e realizza soluzioni tecnologiche su misura, indipendentemente dal settore di business dei clienti, che si tratti di organizzazioni pubbliche o private. Con Xsona, in particolare, possiamo intervenire nella fase di consulenza preliminare, ma anche quando l'impresa ha le idee chiare, condividendo scelte e requisiti. La trasformazione digitale deve prevedere il coinvolgimento di tutte le organizzazioni, con un approccio orientato anche alla gestione del cambiamento. La nostra è una visione a 360 gradi, sia sulle componenti infrastrutturali che su quelle applicative, con un'attenzione particolare alla sicurezza informatica. Aiutiamo i clienti anche da questo punto di vista, con il monitoraggio costante garantito dal nostro noc (network operation center) e dal nostro soc (security operation center). Insomma, facciamo quello che fa un sarto con i vestiti: cuciamo addosso al cliente il vestito più adatto in funzione delle necessità e degli obiettivi di business e di ottimizzazione dei processi. ●

La sede di Axians Italia. Nell'altra pagina Michele Armenise, ad di Axians Italia.



NELL'ERA DELL'AUTOMAZIONE

Il digitale sta cambiando i mercati e tra gli aspetti centrali c'è il rapporto uomo-macchina. "Obbligatorio facilitare o rendere meno rischiose alcune operazioni", dice **Stefano Novaresi**, ceo di **Knapp Italia**



La transizione digitale ha un impatto su mercati e aziende in qualsiasi angolo del mondo. L'erogazione di servizi e la produzione di beni materiali hanno subito una profonda modifica, è cambiato il modo di rapportarsi con la tecnologia. Sono coinvolti gli ambiti più svariati: dall'economia all'istruzione, dalla salute alla pubblica amministrazione. Tutti sono chiamati a passare da metodi e strumenti tradizionali al digitale: infrastrutture di rete, software e applicazioni digitali, automazione dei processi. L'obiettivo è migliorare l'efficienza, la produttività, la qualità e l'accessibilità. Un processo che implica l'adozione di nuovi modelli di business e che vede le grandi imprese in prima linea.

"Knapp, tra i leader nell'ambito dell'automazione in ambito logistico e produttivo, svolge un ruolo attivo in questo fenomeno", dice **Stefano Novaresi**, ceo di **Knapp Italia**. "È ormai esperienza comune il cambio delle abitudini di acquisto portato dall'online e dall'omnicanalità, la sempre più diffusa fruizione di strumenti digitali per gestire dati, transazioni e informazioni. Anche in ambito industriale e distributivo l'evoluzione tecnologica rende possibili processi sempre più rapidi, accurati e configurati sulle richieste dei fruitori".

Quali soluzioni vengono offerte negli ambiti in cui opera Knapp?

L'osservazione dell'evoluzione delle *value chain* di healthcare, fashion, retail, food re-

tail, industry e wholesale ha orientato lo sviluppo di soluzioni tecnologiche per aiutare le aziende nella transizione digitale. Non solo nei processi distributivi o di asservimento alla produzione, ma anche nei sistemi software di gestione e ottimizzazione delle risorse, che si tratti del personale, dei trasporti o dell'energia. In questo senso, la transizione digitale rende il mondo dell'automazione non più solo meccatronica. È necessario sviluppare e offrire prodotti e servizi che riguardano la gestione dei dati e il supporto all'ottimizzazione dei processi, per accompagnare non solo la crescita aziendale, ma anche i cambi dei modelli di business.

Uno degli aspetti centrali di questa rivoluzione è il rapporto uomo-macchina.

Un'automazione pensata come ausilio alla persona, per facilitare o rendere meno rischiose determinate operazioni, è divenuta ormai obbligatoria. Gli *amr (autonomous mobile robot)* si configurano come aiutanti nelle missioni più pesanti, ripetitive o pericolose.

Qualche esempio?

La robotica, grazie alle tecnologie di visione avanzata e agli algoritmi di intelligenza artificiale, è in grado di svolgere compiti come il prelievo di oggetti. Lo definirei un approccio *human centric*, in cui ergonomia e benessere sono punti focali, che accompagnano la crescente attenzione al work-life balance. ●