

Business People

businesspeople.it

12
Dicembre
2024

Startup

L'Italia non è
casa vostra!

INDUSTRIA

Se la meccanica
s'inceppa

INVESTIMENTI

L'invasione
dei **Sauditi**

In Allegato

LA FORMA
DELLA
BELLEZZA
2025

Smart
working

Ripensamenti
in vista

Parkour

Acrobazie
metropolitane

FARE L'IMPRESA

Silvia Salis

CONI



OGNI TRADIZIONE
HA UN SUO INIZIO



PATEK PHILIPPE
GENEVE

LA COLLEZIONE CUBITUS



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

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

PATEK PHILIPPE BOUTIQUES - MILANO Pisa 1940 | ROMA Hausmann & Co.
RIVENDITORI AUTORIZZATI - ALESSANDRIA Gioielleria Coppo | BOLOGNA F. Veronesi & Figli | BRESCIA Gioielleria Fasoli
CAGLIARI Rocca | CAPRI Orologeria Trucchi | CATANIA Restivo | CORTINA D'AMPEZZO Bartorelli Gioiellerie | COURMAYEUR F. B. Auum
CUNEO Rabino Mario & C. | FIRENZE Fratelli Piccini | FORTE DEI MARMI Bartorelli Gioiellerie | MILANO Verga 1947 | NAPOLI Orologeria Trucchi
PALERMO Palumbo & Gigante | PORTO CERVO Rocca | REGGIO EMILIA Vaccari Gioielli | RICCIONE Bartorelli Gioiellerie
SANREMO Abate | TAORMINA Restivo | TARANTO Feni Gioielli | TORINO Astrua | VICENZA Gioielleria Salvadori



Blauer



**THE SOUL
OF
SEOUL**

BLAUER K-CODE
DISCOVERING KOREA

blauerusa.com

GALLERIE D'ITALIA
MILANO

In partnership con

MBARO
SI
ANA

Veneranda Biblioteca Ambrosiana

IL GENIO di MILANO

*Crocevia delle arti
dalla Fabbrica del Duomo
al Novecento*

Sotto l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica

**23.11.2024
16.3.2025**

**Gallerie d'Italia – Milano
Piazza della Scala, 6**

GALLERIEDITALIA.COM

INTESA  SANPAOLO

RIFLETTENDO SU...

Orgoglio europeo

Testo di Vito Sinopoli

A mmetto che in un periodo in cui sempre più agli avversari si fanno indossare i panni dei nemici, io coltivo un sogno. A ispirarmelo sono le immagini di una grande nazione come gli Stati Uniti che rischia di perdere la bussola dell'equilibrio democratico, non parliamo di un Sud America perennemente alla mercè di leader megalomani, quando non corrotti e tiranneggianti, e di una Russia che da promettente grande partner dell'economie mondiali si è trasformata in una minaccia. Non parliamo poi di Oriente, lontano e medio. Mi dico però che si tratta di situazioni su cui l'Italia può influire relativamente, ma di certo può dire la sua in Europa. Ebbene, mi chiedo perché di fronte a un Trump che promette (e immagino mantenga) di imporre dei dazi penalizzanti per i prodotti europei in generale e italiani in particolare (visto che la tipologia delle nostre esportazioni rischia di essere quella più compressa), l'Ue non abbia un soprassalto d'orgoglio, perché aspettiamo di subire decisioni che altri assumono altrove sul lavoro delle nostre imprese e sulle nostre economie. Se un Macron invita a prendere a cuore gli interessi degli europei così come Trump lo fa per quelli americani, ancor prima Mario Draghi avverte di incentivare in Europa l'innovazione tecnologica, visto che su questo settore il neopresidente Usa minaccia di



Mai quanto adesso le aziende hanno bisogno di governi nazionali stabili e di un'amministrazione Ue autorevole

premere l'acceleratore. Mi chiedo perché non si pensi a rafforzare il pensiero di un'Europa che sia finalmente più unita e competitiva nella ricerca, che si muova all'unisono in materia industriale, un'Europa più dialogante a livello economico, che non si faccia prendere in ostaggio dagli estremismi e dai nazionalismi sul piano politico. Fuori dalle beghe dei cortili nazionali, gli europei dovrebbero sempre più imparare a pensare che esiste un sovrano interesse comune europeo, che va

rivendicato e difeso con tenacia, anche a dispetto degli interessi di parte. Questo è il mio sogno, da contrapporre all'incubo, prospettato già da alcuni osservatori, secondo cui ogni Paese finirà col sottoscrivere accordi bilaterali con gli Usa, perché questa sarebbe – ahimè! – l'ennesima, plastica dimostrazione della debolezza della Ue. Mai quanto adesso le aziende hanno bisogno di governi nazionali stabili e di un'amministrazione europea autorevole che, a Oriente come a Occidente o nel Sud del Mondo, possano sedersi ai tavoli di negoziazione facendosi forza, da una parte, della propria eccellenza industriale e, dall'altra, della loro lunga storia democratica. ▲

Zf

FULL-FRAME MIRRORLESS

RENDI LE TUE IMMAGINI
ICONICHE



Libera la tua vena creativa con la fotocamera mirrorless full-frame, degna erede di una leggenda. La Z f è il punto d'incontro tra l'iconico design delle fotocamere Nikon e le più avanzate prestazioni della serie Z, pronte a cogliere le esigenze degli odierni fotografi e videomaker. Goditi il piacere di effettuare riprese fotografiche e video, scoprendo o riscoprendo il gusto di usare uno strumento nato per raccontare emozioni attraverso le immagini.

Scopri di più su www.nikon.it

24.5 MP | SENSORE FULL-FRAME | EXPEED 7 | MONITOR VARI-ANGLE | 8-STOP VR | 4K ULTRA HD VIDEO

4 ANNI
GARANZIA NITAL

Il servizio NITAL V.I.P. assicura 4 anni di garanzia ufficiale e assistenza accurata con ricambi originali, secondo gli elevati standard qualitativi Nikon.
Servizio Clienti Nital 011.81444



La via è quasi sempre complessa

Testo di **Linda Parrinello**

La via più facile quasi mai è quella giusta. Quella più semplice lo è a volte, mentre la complessa – che di solito è quella corretta – si preferisce quasi sempre non imbroccarla. In questa nostra epoca, la politica internazionale punta l'ago in una direzione, ovvero in un periodo di grande confusione, in un anelito di semplificazione la gente così come le imprese chiedono che qualcuno decida per tutti, che si assuma la responsabilità di quanto andrebbe fatto. Che, in un modo o nell'altro, gli semplifichi (almeno apparentemente) la vita. Solo che la spinta alla banalizzazione sta alle fondamenta di ogni populismo e di ogni nazionalismo e/o deriva autoritaria. Quando l'impianto delle democrazie liberali va in fibrillazione perché sotto pressione a causa della complessità sia essa economica, sociale o politica, guadagnano spazio i demagoghi di varia estrazione che, sul pretesto di voler aiutare il presunto popolo (ovvero i loro elettori reali e potenziali), costruiscono le proprie fortune. Siamo al tempo del vince chi – banalizzando – la spara più grossa, così le opinioni si estremizzano e le posizioni si polarizzano, mentre gli alfieri dell'equilibrio, della razionalità, della riflessione, rimangono con il cerino in mano, con un pugno di mosche.

Si diceva un tempo che i reality



show funzionassero perché facevano sentire rincuorata la platea tv. Pare che sbirciare le umane miserie dei concorrenti nel quotidiano dava agli spettatori l'impressione di essere migliori dei morti di fame e di fama che vi partecipavano. E come non premiare chi ci fa sentire migliori, foss'anche in una rincorsa verso il basso?

Accade un po' lo stesso con la politica: davanti allo spettacolo mediocre della politica la gente o non va a votare, o vota chi sente uguale a sé o peggiore. Vuole sentirsi rincuorata e rassicurata. Si premia la mediocrità, nei casi migliori la medietà, non il guizzo e l'originalità, che creano distanza in un'epoca in cui i ragionamenti politici sono così basic da poter essere riassunti nello spazio di un tweet. Tutto questo

per dire che, in assenza di cultura politica, chi può assumersi un ruolo più a ragion veduta dell'economia? Ovviamente di una cultura economica "illuminata", non votata al profitto fine a sé stesso.

L'Italia oggi è piena di imprenditori e manager alle prese con articolati processi di digitalizzazione, di integrazione sociale e di azioni per rendere sostenibili le loro attività. Sono manager e imprenditori sottoposti a una perenne selezione naturale, che per sopravvivere devono tendere costantemente al meglio, pena la scomparsa dai radar. Si tratta di manager e imprenditori che devono guardarsi continuamente intorno per approfittare delle opportunità e imparare dagli esempi in giro per il mondo. Mi chiedo, allora, e chiedo: cosa succederebbe se, nelle città e nelle regioni in cui operano, gli stessi manager e imprenditori si impegnassero a far crescere quella cultura di impresa – di cui in Italia esistono ancora esempi significativi – portatrice sana di un'idea di Paese che metta al primo posto la ragionevolezza, il dialogo, l'ascolto delle diversità, e si facesse portatrice di toni e di stili di vita che in virtù delle competenze guadagnate con lo studio e il lavoro e aborrendo il ricorso alle urla, alle polemiche e alla denigrazione sistematica dell'avversario, dettasse la linea per imboccare finalmente la via di una complessità consapevole? ▲

Sommario

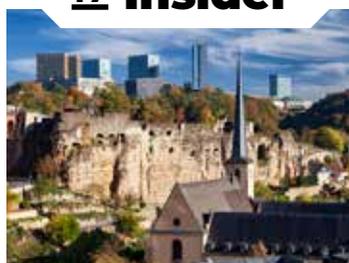


Foto di copertina © Valerio Pardi

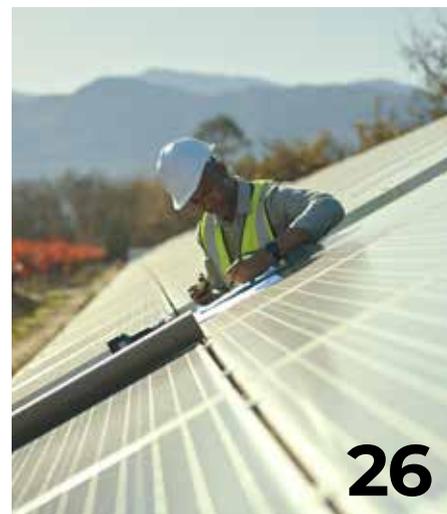
Fare l'impresa

Silvia Salis, vicepresidente vicario del **Coni**, affronta i grandi vantaggi economici per il Paese delle ricadute sul territorio dello sport e dei benefici sul benessere dei cittadini che lo praticano. Anche se non tutto va come dovrebbe o potrebbe...

17 Insider



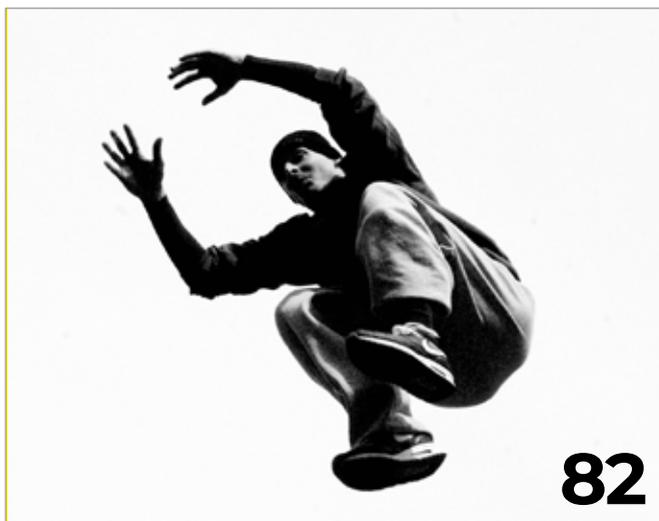
- 18** Exhibition
- 20** Follow the money
- 22** Articolando
- 24** People
- 26** Work
- 28** Numerology
- 30** Verba (non) Volant



RANGE ROVER SPORT



Gamma Range Rover Sport, valori di consumo carburante (l/100 km): ciclo combinato da 0,7 a 12,5 (WLTP). Emissioni CO₂ (g/km): ciclo combinato da 16 a 283 (WLTP). I valori sono indicati a fini comparativi.



41 Business is business

42

Non siamo un Paese per startup

Se ne parla tanto, si investe poco. Fra regole incerte, paure e scarsa cultura dell'innovazione, l'Italia rischia di perdere l'ennesimo treno

48

Se la meccanica s'incepisce

Era una delle eccellenze della produzione industriale italiana, ora è in crisi. Quali sono le prospettive per il futuro?

54

Sauditi d'Italia

Riad non nasconde il suo interesse per le imprese tricolori e la liquidità non le manca



60

Smart working? Sì, no, forse...

Mentre alcune aziende stanno facendo marcia indietro, il governo del Regno Unito intende renderlo addirittura un diritto. Entrambe le posizioni vantano sostenitori e detrattori. Ne abbiamo incontrati due

66

Comprendere per crescere

Gianni Rovelli, direttore Comunicazione, Marketing Banca e Canali Digitali, racconta il progetto *CosaConta* lanciato da Banca Mediolanum

72

È solo l'inizio

Comin & Partners festeggia i suoi primi dieci anni e mira a crescere ancora, come racconta il fondatore Gianluca Comin

76 La competitività passa dalle competenze

Organizzazioni agili e soft skills saranno le leve del successo di un domani non troppo lontano. Intesa Sanpaolo ne ha parlato con gli studenti di tutto il Paese attraverso il programma *Build your future*

82 Free time



82

Acrobazie metropolitane

Alla scoperta del parkour, disciplina in cui l'Italia si distingue nelle competizioni internazionali

88

Mostra totale

La Triennale di Milano celebra la creatività di Elio Fiorucci con una grande esposizione

92

Connesse al futuro

Infotainment, connettività, Adas sono ormai dispositivi irrinunciabili che influenzano in modo decisivo le scelte di acquisto di un'auto

98

Tributo ai grandi

Omega e TAG Heuer rendono omaggio a esploratori e campioni

100

Unconventional Christmas

Nel periodo natalizio Malta si trasforma in un regno incantato

102

Note di design

Device tecnologici dal design intrigante per fare il pieno di buona musica

104

Mediterraneo con brio

A colloquio con Domenico Stile dell'Enoteca La Torre di Roma

106

Famolo strano!

I luoghi più insoliti dove i *wine maker* affinano le proprie bottiglie

108

Entertainment

Gli appuntamenti da non perdere per il tempo libero

112

Mistero a Gueugnon

Il nuovo romanzo di Valérie Perrin unisce sentimenti e colpi di scena

oppo



OPPO AI Phone

Find X8 Pro

Sviluppato in partnership con *HASSELBLAD*



Fotocamera Potente AI Straordinaria

1. Le immagini sono a titolo illustrativo e non costituiscono proposta contrattuale. Fare riferimento al prodotto reale.
2. La funzione AI telescopio è disponibile sul dispositivo. Le altre funzioni di intelligenza artificiale possono variare in base alla versione del dispositivo stesso. Pertanto, le eventuali funzioni non disponibili al momento della commercializzazione saranno inviate successivamente mediante aggiornamento informatico della versione software (c.d. OTA)
3. Per informazioni sulle funzionalità effettive, fare in ogni caso riferimento al prodotto reale.

Powered by
ColorOS



Business
People

SCARICA L'APP!

Entra a far parte di una community di oltre 75 mila persone che ogni mese sceglie di leggere **Business People** in versione digitale.

L'app è disponibile gratuitamente per i dispositivi **Apple e Android**, su **Portale Freccce di Trenitalia** e **AppGallery di Huawei**.



Seguici su



N.12 DICEMBRE 2024

Direttore responsabile

Vito Sinopoli

Direttore editoriale

Linda Parrinello

Redazione

Cecilia Lulli - clulli@e-duesse.it

Matteo T. Mombelli - mmombelli@e-duesse.it

Impaginazione

Jangala Media

Responsabile coordinamento grafico

Alda Pedrazzini

Hanno collaborato a questo numero: Annamaria Alese, Francesca Amé, A.P. Artemi, Franco Balistri, Nicole Berti da Carimate, Alberto Delli Ficorelli, Karin Ebnet, Paolo Gobbi, Andrea Gori, Maria Pierangeli

Coordinamento tecnico

Paola Lorusso - plorusso@e-duesse.it

Traffico

Elisabetta Pifferi - elisabetta.pifferi@e-duesse.it

Pubblicazione mensile 10 numeri l'anno.

Prezzo di una copia 5 euro.

Arretrati 10,00 euro + spese postali.

Reg.Trib. di Milano n. 238 del 10/04/2006. Iscrizione nel Registro Nazionale della Stampa n. 9380 del 11/04/2001 ROC n.6794

Fotolito: Target Color, 20139 Milano

Stampa: Graphicscalve spa, Località Ponte Formello 1/3/4, 24020 Vilminore di Scalve (BG)

Per l'Italia: distribuzione SODIP SRL con unico socio

Via Bettola n. 18 Cinisello Balsamo (MI)

Informativa resa ai sensi degli articoli 13 - 14 Regolamento UE 2016/679 GDPR (General Data Protection Regulation)

Duesse Media Network Srl, Titolare del trattamento dei dati personali, liberamente conferiti per fornire i servizi indicati. Per i diritti cui agli articoli 13 - 14 Regolamento UE 2016 / 679 e per l'elenco di tutti gli addetti al trattamento, rivolgersi al Responsabile del trattamento che è il Titolare di Duesse Media Network Srl - Via Goito 11 - 20121 Milano. I dati potranno essere trattati da addetti incaricati preposti agli abbonamenti, al marketing, all'amministrazione e potranno essere comunicati a società esterne, per le spedizioni della rivista e per l'invio di materiale promozionale.

Copyright

Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte della rivista può essere riprodotta in qualsiasi forma o rielaborata con l'uso di sistemi elettronici, o riprodotta, o diffusa, senza l'autorizzazione scritta dell'editore. Manoscritti e foto, anche se non pubblicati, non vengono restituiti. La redazione si è curata di ottenere il copyright delle immagini pubblicate, nel caso in cui ciò non sia stato possibile, l'editore è a disposizione degli aventi diritto per regolare eventuali spettanze.

DUESSE MEDIA NETWORK SRL

Via Goito 11 - 20121 Milano

Tel. 02.277961

Fax 02.27796300

www.e-duesse.it

Amministratore Unico

Vito Sinopoli



Numero chiuso in redazione il 22/11/2024

LE VOSTRE STORIE.

Il Caffè Lavena è nato nel 1750 sulla scia dei caffè viennesi. Diventò una pasticceria e il riferimento a Venezia in Piazza San Marco per il caffè nel 1860, quando Carlo Lavena lo rilevò. Richard Wagner era una presenza abituale e un caro amico del signor Carlo. Sedeva ogni giorno allo stesso tavolino per gustarsi il suo caffè.

Oggi, sarebbe ancora lì, con la sua tazzina illy.

LA NOSTRA STORIA.

Collaborando con i locali più storici e iconici d'Italia, stiamo plasmando un futuro radicato in valori condivisi e sostenibilità. La nostra incessante attenzione ai dettagli e dedizione all'eccellenza sostenibile creano esperienze senza tempo per i nostri consumatori, favorendo qualità e collaborazioni durature.

LA QUALITÀ AMA I DETTAGLI.



Scopri nel dettaglio tutte le storie sul sito [illy.com/professionisti](https://www.illy.com/professionisti) o inquadra il QrCode.



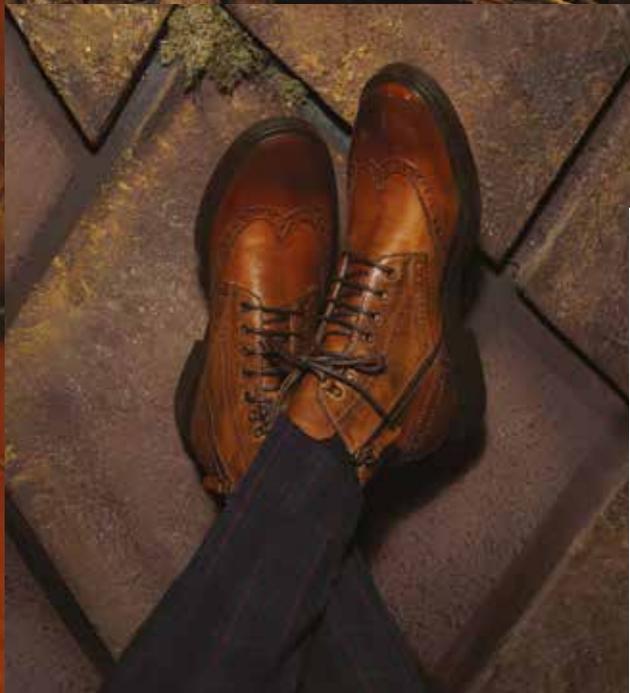
LIVE HAPPILLY

Certificazione



Corporation


Dellovo



DELLOVO.IT

Appunti, spunti, images & co.

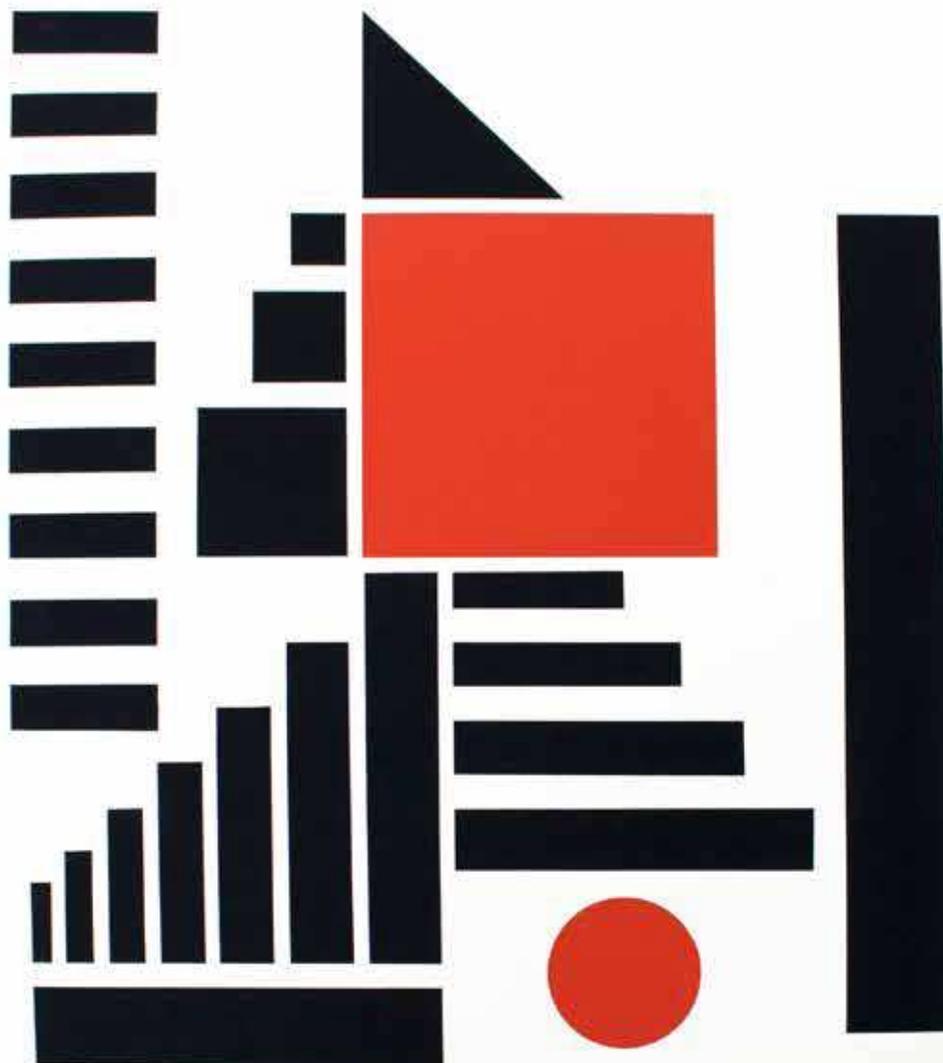
Insider

Io lavoro all'estero



© Gettyimages

Lussemburgo (*in foto*), Oman, Kuwait e Svizzera. Sono i piccoli Stati, caratterizzati da economie aperte e un alto tenore di vita, a occupare le prime quattro posizioni nella classifica dei Paesi che attirano più lavoratori dall'estero. Cresce anche l'attrattiva dell'Europa, in particolare dell'Italia, nonostante non siano ancora stati raggiunti i livelli pre-pandemia: le ricerche di lavoro nel nostro Paese provenienti dall'estero sono passate dall'1,4% di novembre 2022 al 2,1% di luglio 2024. La fotografia emerge dai dati raccolti da Indeed, portale internazionale specializzato nella ricerca di lavoro, che ha condotto un'analisi sull'andamento dell'immigrazione legata a motivi professionali.

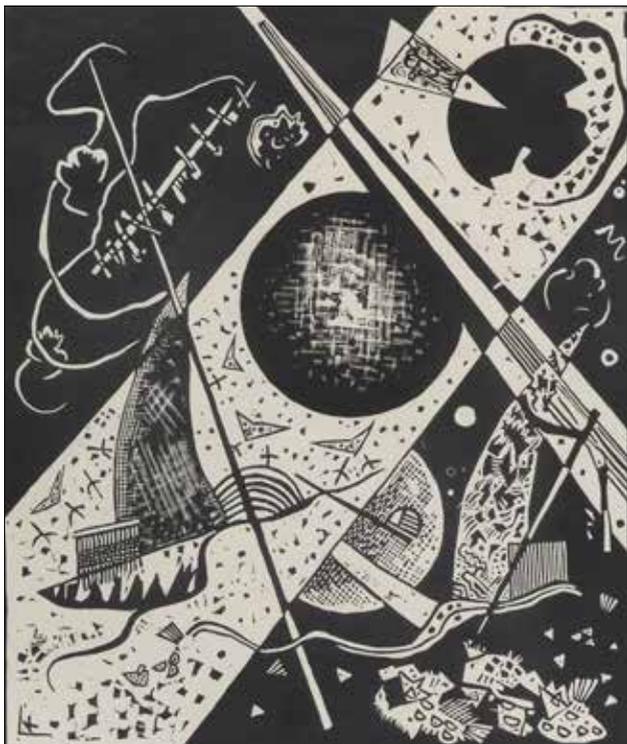


Sperimentazioni grafiche

Fino al 23 febbraio 2025, l'Orangerie, Reggia di Monza ospita la rassegna *Da Renoir a Picasso, da Miró a Fontana. 120 capolavori della grafica del '900* – curata da Simona Bartolena con Enrico Sesana e Luigi Tavola – che indaga la scena artistica europea tra la fine dell'Ottocento e il secondo dopoguerra attraverso l'opera grafica dei suoi più grandi protagonisti: da Henri Toulouse-Lautrec a Paul Cézanne, da Marc Chagall ad Alberto Giacometti, da Alberto Burri a Lucio Fontana, e altri ancora. In particolare l'esposizione, attraverso oltre 120 fogli originali, in alcuni casi molto rari o unici, mette in luce l'importanza della stampa d'arte come mezzo espressivo autonomo. Alcuni autori, quali Picasso, Miró, Kandinskij, Dubuffet, infatti, hanno considerato la grafica uno strumento prezioso nella loro ricerca, affidando proprio al foglio stampato le sperimentazioni tecniche più ardite.

Vidicultural.com

2



3

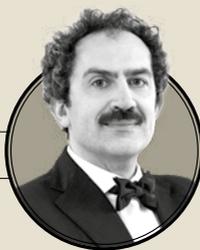


1. Henryk Berlewi, *Mécano-facture*, 1924-1960, serigrafia a colori
2. Wassily Kandinskij, *Kleine Welten VI*, 1922, silografia
3. Édouard Manet, *La barricade*, 1871, litografia
4. Juan Gris, *Nature morte*, 1922, pochoir a colori

4



Massimo Morici



Giornalista economico, lavora nelle pr in ambito finanziario

Chi pensa alla pensione?

C Carpe diem. Non è vero che i giovani non risparmino. O meglio, chi lo fa, mette il fieno in cascina, come si dice in questi casi, pensando al futuro più prossimo che venturo. Insomma, i ventenni e trentenni di casa nostra vivono e pensano il presente. Dunque, i giovani mettono da parte un po' di soldi, ma per concedersi qualche svago o qualche bene di lusso in più: per comprare lo smartphone all'ultimo grido, una borsa o un paio di scarpe firmate, o per fare un bel viaggio, magari oltreoceano. Alla pensione ci si pensa dopo. Che i ventenni e trentenni italiani abbiano una visione a breve, anzi brevissimo termine, nella gestione delle proprie finanze, lo certifica la consueta indagine di Ipsos e Acri sugli italiani e il risparmio, presentata come ogni anno a fine ottobre in occasione della Giornata mondiale del risparmio, che quest'anno ha spento cento candeline. A colpire, del sempre corposo report, è soprattutto una slide: una delle prime, dedicata ai principali obiettivi e alle priorità che spingono gli italiani a risparmiare. Alla voce «garantirsi una pensione integrativa» hanno risposto solo l'11% della Generazione Z, ossia i nati dopo il 1995, e appena il 4% dei Millennials, i nati dopo il 1980. Percentuali che restano



© iCetty Images

I giovani italiani hanno una visione a brevissimo termine nella gestione delle finanze

sulla fascia bassa per i trentenni e i ventenni, allineandosi al 10%, quando l'obiettivo è quello di «aumentare il proprio patrimonio». Per dire, i numeri per entrambe le generazioni salgono, alla domanda se risparmiano «per concedersi uno svago o un viaggio», rispettivamente al 28 e 29%. E alla domanda «per concedersi beni durevoli», al 24 e 18%. Più del doppio, insomma, dell'integrazione del proprio assegno pensionistico. Quasi a certificare una predisposizione mentale poco avveza a immaginare il proprio futuro,

limitandosi alla ricerca ossessiva di beni e piaceri da fruire, se possibile, nell'immediato o nel quasi immediato. Eppure, manuali e siti dedicati all'educazione finanziaria dicono che si dovrebbe risparmiare e investire sì fin da giovani, ma con obiettivi di lungo termine. E prima lo si fa, ovvio, meglio è. La realtà è ben diversa. Perché, per esempio, tornando al tema della pensione integrativa, si scopre poi dal report che è tra i pensieri in cima alla Generazione X, i quarantenni e cinquantenni – i quali avrebbero forse dovuto pensarci prima, assieme alla possibilità di far fronte a spese impreviste o a spese mediche e all'istruzione dei figli. È un mondo al contrario: i più maturi risparmiano in previsione del domani, mentre i giovani restano ingabbiati nel qui e ora.



Il **100%**
dei nostri brand si impegna per
la Diversità, l'Equità e l'Inclusione

INQUADRA
IL QR CODE
PER SCOPRIRE
I NOSTRI
IMPEGNI



Agiamo per costruire un'azienda che abbia l'inclusività al centro.

Da molto tempo il Gruppo L'Oréal si impegna per la Diversità, l'Equità e l'Inclusione. I nostri team rappresentano 168 nazionalità diverse, e i nostri prodotti e servizi sono pensati per tutti i tipi di pelle e capelli, tutti i generi, tutte le identità, tutte le culture, tutte le età.

L'ORÉAL
G R O U P E

**CREARE LA BELLEZZA
CHE MUOVE IL MONDO**

Mario Franzino

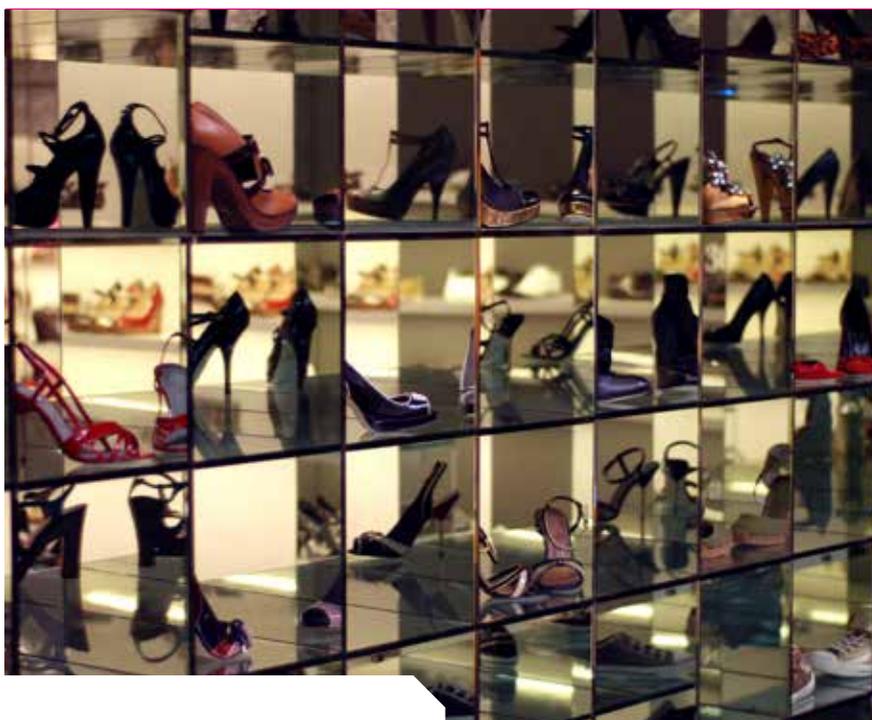


Former Ceo BSH Italia, consulente manageriale

La resilienza del retail

La vendita online, per la maggior parte dei settori merceologici, continua a garantire risultati significativi. Come si sta invece comportando quella tradizionale? Il negozio fisico, al fine di contestualizzare offerta e prezzi, ha vissuto negli anni continue profonde trasformazioni. Un percorso impegnativo dove la dedizione degli attori distributivi, per poter sopravvivere al momento “dell’ubriacatura digitale”, è stata unica. Ne è valsa la pena se si analizza all’interno del territorio il risultato raggiunto. Oggi esposizioni e location, oltre ad essere ben altro rispetto al passato, garantiscono a un consumatore evoluto ed interessato un grado di soddisfazione generale. I dati di mercato parlano chiaro ed evidenziano come aziende e distribuzione siano state in grado di interessare in modo moderno i futuri acquirenti accompagnandoli nei nuovi store. Certo è anche aumentata la competenza e la qualità degli addetti ai lavori, oggi in grado (stiamo parlando delle organizzazioni primarie) di creare relazione e continuità con l’utenza. Insomma, il valore delle persone come sempre crea la differenza e il percepito positivo da parte dell’acquirente.

Si è raggiunto quindi un livello di totale efficienza? Spiace ammetterlo,



© Getty Images

Si è ristabilito un nuovo equilibrio distributivo, e l’online non ha “catturato” tutti

ma non sempre è così. Sono diversi i contesti ancora in grave ritardo nell’offrire un livello di servizio auspicato e necessario. Una cosa è certa però: si è ristabilito un nuovo equilibrio distributivo e la vendita tramite internet non ha totalmente catturato la maggioranza dell’utenza. In questa continua trasformazione vanno poi seguiti con attenzione i format vincenti, capaci di realizzare tassi di crescita

continua. Gli outlet, per esempio, sono un vero e proprio fenomeno di successo. Location curate ed efficienti, proposte commerciali attrattive ed impattanti, servizi di ogni tipo in grado di soddisfare la clientela. Sono sempre più presenti in ogni Regione con l’obiettivo di coprire in modo ottimale bacini d’utenza interessanti e redditizi. Pensati come aree di vendita dedicate al prodotto in saldo, sono diventati nel tempo realtà distributive preziose. Molti i marchi presenti che, tramite attenzione e sensibilità, promuovono con coerenza il loro valore, alimentando una sorta di moderna emozione legata all’acquisto.

Valsport



S T A R T

HANDCRAFTED ITALIAN
SINCE 1920

valsport.it

LOBETTI BODONI CRESCE IN GEOX

Nuovo incarico per Roberto Lobetti Bodoni in Geox. Il manager, già Chief Marketing Officer dell'azienda italiana di calzature e abbigliamento, ha assunto il ruolo di Global Chief Marketing Officer and Managing Director Business Unit Kid.

**GHIZZONI ENTRA IN CISCO**

Renzo Ghizzoni è il nuovo Country Leader Sales Security di Cisco Italia. Opera da più di 25 anni nel settore Ict e ricoperto ruoli di leadership in vendor di primaria importanza, tra cui Fortinet, Infoblox, Extreme Networks, Enterasys Networks, Nortel Networks.



Byd
Maria Grazia Davino



Regional Managing Director

Maria Grazia Davino è la nuova Regional Managing Director per Germania, Svizzera, Polonia, Austria e Repubblica Ceca di Byd, multinazionale asiatica dell'automotive. La manager vanta una solida esperienza nell'industria automobilistica, avendo ricoperto ruoli di rilievo per importanti Oem in diversi mercati. Recentemente, nel ruolo di Group Managing Director per Stellantis nel Regno Unito, ha diretto le operazioni dei diversi marchi. Davino ha anche ricoperto ruoli di Ceo e Managing Director in Austria, Svizzera e Germania.

Amazon
Giorgio Busnelli



Country Manager

Giorgio Busnelli è stato indicato come nuovo Country Manager di Amazon per l'Italia. Succederà così nel nostro Paese a Mariangela Marseglia, che assumerà il ruolo di vicepresidente Stores per l'Europa, quando Jorrit Van der Meulen lascerà l'azienda a febbraio. In Amazon da quasi otto anni, Busnelli manterrà anche la guida dei beni di largo consumo a livello europeo, assunta nel 2022 dopo aver ricoperto lo stesso ruolo in Amazon Italia e Spagna per due anni. In precedenza, il manager ha anche diretto la categoria Media.

Ferrero Commerciale Italia
Fabrizio Gavelli



Presidente e a.d.

Nuova avventura professionale per Fabrizio Gavelli, che è entrato a far parte del Gruppo Ferrero in qualità di presidente e amministratore delegato di Ferrero Commerciale Italia. Manager con un solido background internazionale e oltre 30 anni di esperienza nel mercato Fmcg (Fast Moving Consumer Goods), dopo aver ricoperto ruoli di crescente responsabilità in Procter & Gamble, 12Snap e Reckitt Benckiser, Gavelli ha prestato servizio in Danone Company per quasi vent'anni, sino a raggiungere il vertice di Danone Company Italia e Grecia.

Chef Express
Nicolas Bigard



Amministratore delegato

Nicolas Bigard subentra a Cristian Biasoni come amministratore delegato di Chef Express. Dopo un'esperienza iniziale nel gruppo alberghiero Novotel, nel 1999 è divenuto Ceo per la Spagna della catena francese di steakhouse Buffalo Grill. Nel 2003 rientra a Parigi come Country Supervisor per poi assumere la direzione della divisione franchising. Risale, invece, al 2006 l'incarico di Chief Operations Officer in Roadhouse, a Modena, dove ha assunto sempre maggiori responsabilità fino ad essere nominato, nel 2014, amministratore delegato.

MARCOLIN PUNTA SU LUNGH

Davide Lunghi è stato scelto da Marcolin come nuovo General Manager di uno degli house brand del gruppo: ic! berlin. In precedenza il manager ha lavorato per aziende di lusso nei segmenti dell'orologeria e della gioielleria (Fendi, Lvmh, Tag Heuer).

**NUOVO INCARICO PER RIPAMONTI**

Ginevra Ripamonti, rappresentante la terza generazione della famiglia Monti, alla guida di Eberhard & Co. fin dal 1969, continua il percorso intrapreso nel 2023 assumendo il ruolo di Coordinatrice Marketing dei mercati internazionali.



PIÙ RESPONSABILITÀ PER DELLA PORTA

Promozione interna in Laurent-Perrier Italia. Stefano Della Porta, da dieci anni direttore commerciale per il nostro Paese della Maison di Champagne, sarà il nuovo a.d.. Il manager vanta un'esperienza di oltre 20 anni nel settore.



FRONERI SCEGLIE CIPOLLONE

Quirino Cipollone entra a far parte del Gruppo Froneri, big italiano attivo a livello internazionale nel mercato del gelato confezionato. Il manager ha assunto l'incarico di a.d. per l'Italia e membro del Global Management Board.



Hertz Italia Massimo Scantamburlo



Amministratore delegato

Il Gruppo Hertz ha annunciato che Massimo Scantamburlo guiderà la filiale tricolore in qualità di amministratore delegato. Il manager ha iniziato il suo percorso in Hertz Italia nel 2013 come Sales Director con la responsabilità di tutte le attività dell'area commerciale. In precedenza, ha ricoperto per cinque anni posizioni nel management dell'allora Fiat Auto e poi ha trascorso 12 anni in Mazda Motor Italy ricoprendo posizioni di crescente responsabilità. Scantamburlo manterrà ad interim l'attuale ruolo di Sales Director fino alla nomina del suo successore.

Stellantis Antonella Bruno



Managing Director Italia

Antonella Bruno è stata nominata Managing Director di Stellantis in Italia. La sua carriera è iniziata nel 1998 in Ford, mentre l'ingresso in Fiat come Product Director di Croma e Bravo risale al 2007. Si è poi occupata del lancio di Fiat Freemont e nel 2011 è entrata in Lancia, dove è arrivata a ricoprire il ruolo di responsabile Emea del brand. In seguito, ha diretto a livello europeo l'attività di Network Development e Customer Experience e, nel giugno 2020, ha assunto l'incarico di responsabile per l'Europa di Jeep, lasciato per assumere lo stesso ruolo in Peugeot.

Ing Italia Nadine Methner



Head of Business Banking

Nadine Methner è stata nominata Head of Business Banking di Ing Italia: sarà responsabile della startup e dello sviluppo del nuovo segmento di mercato. Methner ha lavorato per oltre un decennio in diverse società di consulenza, in particolare McKinsey & Company, per poi entrare in Ing nel 2022 nel ruolo di Head of Business Banking per Ing Germania. La manager farà parte dell'Executive Committee di Ing Italia, riportando gerarchicamente al Country Manager Michal Szczurek, e funzionalmente a Michal Boleslawski, Global Head of Business Banking.

Royal Unibrew Italy Claudia Ciacci



General Manager

Claudia Ciacci è la nuova General Manager di Royal Unibrew Italy, multinazionale del beverage che controlla marchi come Ceres e Lemonsoda. Ciacci proviene dal ruolo di General Manager Italia per Fratelli Branca Distillerie, incarico che aveva assunto solo lo scorso marzo. Entrata nell'azienda milanese nel 2016, la manager ha ricoperto ruoli chiave a livello internazionale tra cui quello di Chief Operating Officer e membro del cda. Precedentemente ha acquisito esperienze significative in Roland Berger Strategy Consultants e Procter & Gamble.

A BENIGNI LE VENDITE DI ALLIANZ TRADE

Andrea Benigni ha assunto il ruolo di responsabile Vendite per Allianz Trade in Italia. Arriva da Credit Agricole Factoring SA, dove era approdato dopo esperienze in GE Capital Finance, Fortis Commercial Finance, Ifitalia Bnp Paribas, Atradius e Bff Bank.



CORICELLI SI ESPANDE CON KALJEVIC

L'azienda olearia Pietro Coricelli rafforza la business unit International Development con la nomina a General Manager di Dusan Kaljevic, che per oltre 15 anni si è occupato dell'implementazione del sistema di distribuzione del Gruppo Salvo.



Gli stranieri spingono l'occupazione

Secondo un report di Bankitalia hanno sostenuto l'espansione del mercato del lavoro

Gli ultimi dati sull'occupazione in Italia rivelano che nel 2023 si è registrato un incremento complessivo dell'1,8%. A restituire un quadro dettagliato in merito è l'*Indagine sull'Economia delle Regioni*, prodotta dalla Banca d'Italia. Il rapporto parte con una panoramica complessiva dell'occupazione nel Paese, mostrando che la crescita più pronunciata si registra nel Mezzogiorno (+2,5%) rispetto alle altre aree: 1,2% nel Centro, 1,5% nel Nord-Ovest e 2% nel Nord-Est. Ma un dato rilevante per comprendere queste percentuali è il ruolo giocato dai lavoratori stranieri. Il numero di occupati nati all'estero è aumentato in tutte le Regioni, tranne nel Nord-Est. In generale, negli ultimi 15 anni,

INCREMENTO DELL'OCCUPAZIONE IN ITALIA NEL 2023:

+1,8%

+2,5%
SUD

+1,2%
CENTRO

+1,5%
NORD-OVEST

+2%
NORD-EST

la loro presenza ha rappresentato un contributo significativo all'occupazione nazionale, sostenendo l'espansione del mercato del lavoro. Dal 2007 al 2023, in particolare, il contributo della manodopera proveniente dall'estero è stato cruciale per la crescita occupazionale, in un contesto in cui la popolazione nativa ha registrato un calo. La distinzione fra lavoratori "nativi" (nati in Italia) e "stranieri" (nati all'estero) rivela, infatti, un quadro in cui, se da un lato la popolazione nativa ha contribuito negativamente alla variazione occupazionale – con una decrescita quasi ovunque, meno marcata al Centro – il contributo dei lavoratori stranieri è risultato positivo, più al Centro-Nord rispetto al Sud e alle Isole.





Pomellato

ICONICA COLLECTION

MILANO 1967

POMELLATO.COM

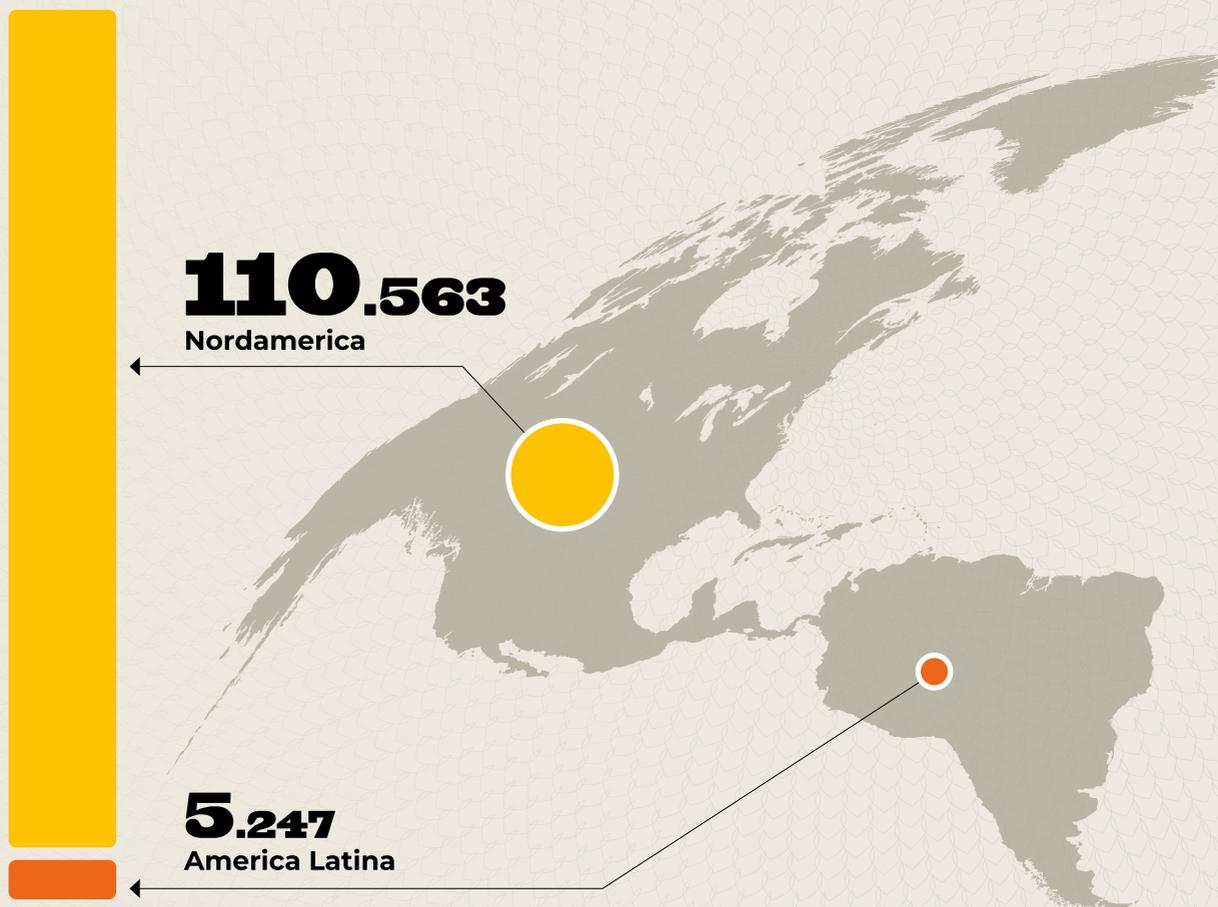
MONEY MONEY MONEY

Alla scoperta dell'ammontare complessivo della ricchezza finanziaria che circola su tutto il pianeta. Parola di Credit Suisse

255

MILA MILIARDI E 487 MILIONI DI DOLLARI

La ricchezza finanziaria nel mondo,
così suddivisa nella mappa



48.828

DOLLARI

La ricchezza media di ogni individuo adulto sulla Terra

Ricchezza media pro-capite degli adulti

INDIA

3.610

DOLLARI

ITALIA

116.228

DOLLARI

AFRICA

3.473

DOLLARI

I PATRIMONI MEDI PIÙ RICCHI
(individui maggiorenni)

SVIZZERA

465.337

DOLLARI

NORDAMERICA

394.938

DOLLARI

DANIMARCA

328.635

DOLLARI



7.305

È la quota di ricchezza presente
in Italia (2,9%)

54.271

Europa

43.249

Asia-Pacifico

3.251

India

2.330

Africa

36.576

Cina

(Fonte: Truenumbers)

Sananda Maitreya

Musicista

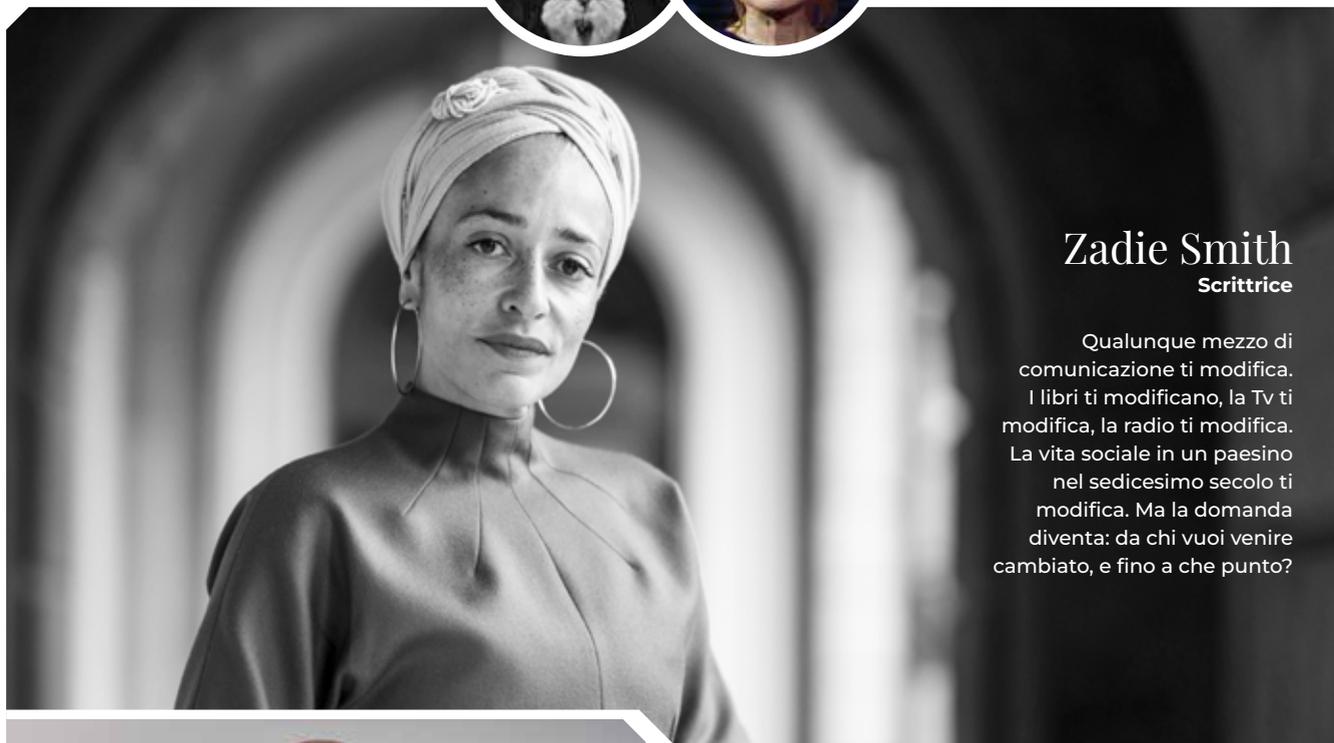
La forma più forte di dominio è il dominio che hanno su di noi le cose nelle quali scegliamo di credere.



Lilli Gruber

Giornalista

Il mix tra arroganza e stupidità è sempre letale.



Zadie Smith

Scrittrice

Qualunque mezzo di comunicazione ti modifica. I libri ti modificano, la TV ti modifica, la radio ti modifica. La vita sociale in un paesino nel sedicesimo secolo ti modifica. Ma la domanda diventa: da chi vuoi venire cambiato, e fino a che punto?



Pietro Giuliani

Presidente di Azimut Holding

(...) Vedo una crescente inadeguatezza delle giovani generazioni a subentrare. E questo si concretizza – l'ho visto chiaramente negli ultimi 10-20 anni – in una tendenza ad avere poca voglia di fare il passaggio generazionale in azienda. Riscontro l'aumento di persone che pur in età avanzata non lasciano lo scettro alla famiglia. Non per egoismo eccessivo, ma per realismo. Se dovessi indicare una percentuale, direi che solo il 5-10% delle imprese italiane possono contare su una nuova generazione pronta ad assumere la responsabilità della conduzione aziendale.



Claudio Bassoli

Presidente e a.d. di Hpe Italia

L'Italia, con più di 4 milioni di imprese, può potenzialmente contare su una ricchezza e varietà di dati che rappresentano un patrimonio di inestimabile valore per applicazioni AI. (...) Dobbiamo aiutare le nostre imprese ad abbracciare questa tecnologia (...). Se sapremo fare tutto ciò, magari concentrando lo sviluppo di applicazioni AI in settori in cui l'Italia ha già una forte tradizione e competenza, l'intelligenza artificiale potrà rappresentare un traino per il Made in Italy e contribuire a modernizzare e digitalizzare l'economia del Paese, dando vita a un nuovo miracolo economico in Italia.

GALLERIE D'ITALIA

Un museo.
Quattro sedi.

Milano | Napoli | Torino | Vicenza

Dove la cultura è dialogo
tra **arte** e **società**.

GALLERIEDITALIA.COM

GALLERIE D'ITALIA

INTESA  SANPAOLO

FARE L'IMPRESA

— **Silvia Salis** —

CONI

Portare il maggior numero di atleti a gareggiare a livello nazionale e a vincere le competizioni internazionali non è l'unico obiettivo dello sport come disciplina.

Perché le ricadute sul territorio e i benefici sul benessere dei cittadini che lo praticano, producono grandi vantaggi economici per il Paese.

Ma non tutto va come dovrebbe o potrebbe...

Parola del vicepresidente vicario del **Comitato Olimpico italiano**

Testo di **Matteo T. Mombelli**

Foto di **Valerio Pardi**



S

SILVIA SALIS

Vicepresidente vicario del Coni dal 2021, è stata la prima donna a essere nominata in questo incarico. Due le Olimpiadi da lanciatrix del martello (2008 e 2012) e, tra i suoi successi, un oro ai Giochi del Mediterraneo nel 2009

T Dodici ori, 13 argenti e 15 bronzi, un totale di 40 medaglie, senza contare i 20 quarti posti, a due passi dal podio. Sono i risultati dei nostri atleti azzurri alle ultime Olimpiadi di Parigi, che rendono bene l'idea di eccellenza raggiunta dal movimento italiano. Il rovescio della medaglia – è proprio il caso di dirlo – sta nell'attuale stato di salute della "base" sportiva del nostro Paese: a livello locale molte società faticano a stare a galla, mentre praticare uno sport resta un lusso non alla portata di tutti. Eppure, l'attività fisica porta con sé un valore inestimabile, sia a livello di indotto sia per l'importante contributo che può dare alla qualità delle nostre vite. Un valore sempre più riconosciuto dalla politica a cui, tuttavia, devono seguire fatti concreti. Di questo e di molto altro abbiamo parlato con Silvia Salis, ex atleta olimpica e oggi vicepresidente vicario del Coni, uno dei volti più rappresentativi dello sport in Italia.

Dopo 15 anni da atleta ad alti livelli e due partecipazioni alle Olimpiadi, un infortunio l'ha spinto a lasciare l'attività atletica e dedicarsi alla politica sportiva. È la dimostrazione che le cadute possono essere un nuovo inizio?

Diciamo che è più facile superare una caduta, se si ha un piano B, un programma per la propria vita nel caso i tuoi obiettivi non dovessero avverarsi. C'è chi dice che non raggiungere i propri obiettivi sia a volte una fortuna: non era il mio caso, perché per me partecipare a una terza edizione delle Olimpiadi sarebbe stato un sogno. Al tempo stesso, però, ammetto che smettere quell'anno (nel 2016, ndr) ha dato il via a una serie di avvenimenti, come l'elezione nel Consiglio della Federazione italiana di atletica leggera (Fidal) e nel Consiglio nazionale del Coni, che hanno dato il la alla mia "carriera" di dirigente sportiva. Se avessi trascinato più avanti quell'infortunio, forse non sarei qui. Tutto è capitato nel momento giusto: è iniziato un nuovo percorso e devo ammettere che nel giro di qualche anno mi sono tolta parecchie soddisfazioni.

È indubbio che lo sport – oltre che far bene a livello psico-fisico – sia portatore sano di valori. Anche per questo nel settembre 2023 l'Italia ha inserito l'attività sportiva nell'articolo 33 della Costituzione. Mi chiedo e le chiedo: che valore ha avuto per il Coni e per gli italiani il riconoscimento, e soprattutto perché c'è voluto così tanto?

Forse perché, considerato un'eredità del fascismo, lo sport per molto tempo è stato messo un po' ai margini dalla politica. Va detto che negli anni questo ostacolo è stato superato, fino ad arrivare a un'unanimità di consensi quando si è deciso di inserirlo in Costituzione. Sancire l'importanza dell'attività sportiva nel nostro Paese è sicuramente un modo per darle concretezza all'interno di un programma di welfare e di servizi alla persona, ma da qui a farlo diventare un diritto, la strada è molto lunga.



Cosa manca?

Lo sport dovrebbe essere un diritto per tutti, ma a oggi è un lusso, perché per praticarlo, banalmente, si paga. Pensiamo anche all'attività di educazione fisica nelle scuole, dove la situazione è abbastanza drammatica. Lì le infrastrutture spesso non sono a norma, ma a volte non ci sono nemmeno quelle: nelle scuole primarie del nostro Paese solo due palestre su dieci sono attrezzate per l'ora di educazione fisica. Parliamo di una media nazionale, quindi ci sono Regioni in situazioni peggiori, ed è un dato che ci deve far riflettere. Ma lo sport non è vitale solo per i più giovani, i ragazzi e i nostri straordinari atleti; è fondamentale per gli italiani di tutte le età. Se fosse prescritto come cura, garantirebbe un risparmio incalcolabile sul Sistema sanitario nazionale. Non le dico niente di nuovo: è qualcosa che, come Coni, affermiamo da decenni. Però è il momento di imprimere un cambio di rotta, anche grazie all'inserimento, come accennava lei, dello sport nella Costituzione. Questo ovviamente, richiede investimenti pubblici e un cambiamento di mentalità che abbiano un respiro molto più lungo della durata di un singolo governo.

Secondo lei, la politica ha interesse a ragionare in questi termini?

C'è stata un'unanimità, quindi c'è una condivisione dell'importanza dell'attività sportiva. Spesso, tuttavia, questo rappresenta un'arma a doppio taglio. Ora, infatti, è il momento di attivarsi e a volte la dialettica politica che non nasce dall'unanimità porta più velocemente a ottenere risultati. Personalmente, spero che questa presa di coscienza si traduca presto in fatti: più impianti sportivi, un adeguamento dell'edilizia scolastica e, in generale, un accesso alla pratica sportiva prescritta dai medici, come oggi lo sono i farmaci.

In base a un recente studio di Banca Ifis, l'economia italiana dello sport vale il 3,9% del Pil. Ha già fatto riferimento alle infrastrutture, c'è qualcos'altro che può spingere ulteriormente questo indotto?

Sicuramente il più grande investimento va fatto sulle infrastrutture, perché tutto il resto già c'è: in Italia è presente una classe dirigente oltreché tecnica di altissimo livello. Le strutture del Comitato olimpico e delle federazioni sul →



LO SPORT RENDE COME COMPARTO, MA VA SOSTENUTO A LIVELLO ECONOMICO

territorio sono ben radicate, per cui c'è una cultura sportiva profonda. Lo dimostra il fatto che, pur essendo un Paese con un numero non esorbitante di abitanti e in media anziano, l'Italia nelle varie competizioni internazionali è sempre in vetta alle classifiche. Il sistema funziona, la cultura sportiva c'è. È chiaro che, se si guarda invece alla pratica sportiva di base, tutto cambia. Pensi a una famiglia con tre figli e un solo stipendio: come può pensare di iscrivere un figlio in palestra, uno in piscina e un altro, ad esempio, a giocare a calcio? Non è possibile, non se lo può permettere. Serve, quindi, un'evoluzione culturale: lo sport deve diventare un tema economico per il nostro Paese, una voce di spesa e investimento.

Nella nostra ultima intervista (vedi *Business People* di luglio 2022, ndr) aveva sottolineato lo stato di enorme difficoltà in cui versava la base sportiva italiana: molte società, all'indomani della pandemia, presentavano conti in rosso ed erano alle prese con il rincaro dell'energia e delle materie prime. Cos'è successo in questi due anni e come il Coni è stato vicino alle società?

La situazione è ancora molto difficile, perché in diversi casi queste difficoltà hanno sancito la fine della società sportiva. Il Coni, attraverso i suoi comitati regionali, i rapporti con le istituzioni e le società sportive affiliate alle nostre federazioni, ha cercato di dare tutto il sostegno possibile. Questo, però, è un tema economico molto forte che riguarda l'intero Paese. Servono risorse che solo il sistema Paese può dare. Il nostro è un comparto che rende e i dati lo dimostrano. Non parlo solo delle grandi manifestazioni, ma anche dell'indotto generato dalla pratica sportiva di tutti i giorni, perché banalmente chi si può permettere l'attività fisica frequenta gli impianti, acquista materiale sportivo e investe in centri medici per la cura del proprio corpo. Però è un comparto che va sostenuto: il settore ha bisogno di forti risorse economiche per rendere la pratica sportiva omogenea, perché ancora oggi in Italia ci sono discrepanze tra Nord e Sud che non ci possiamo permettere.

Prima ha parlato degli ottimi risultati sportivi della nostra Nazionale, confermati anche a Parigi 2024. È la cultura sportiva a cui accennava il segreto che rende l'Italia tanto vincente?

Esattamente. Abbiamo un settore tecnico di altissi-

mo livello. Ci sono intere generazioni di medaglie che nascono da un allenatore che in una città, a volte in un paese, riesce a sviluppare un contesto nel quale un atleta può nascere, crescere e arrivare a vincere le Olimpiadi. È la grande forza dell'Italia. A questo va aggiunto tutto il sostegno che il Comitato olimpico offre alle federazioni, impegnate in un grande lavoro con le società del territorio. È un circolo virtuoso, che porta l'Italia a difendersi in campo internazionale, se non a primeggiare. Detto questo, il futuro riserva delle incognite legate sia alla natalità, ai minimi storici, sia all'impiantistica, soprattutto scolastica. Bisogna vedere quale sarà il frutto dei prossimi dieci anni, che poi ci proietteranno verso le Olimpiadi del futuro.

A proposito di Olimpiadi del futuro, tra poco più di un anno si apriranno i Giochi di Milano-Cortina. Oltre agli auspicabili risultati sportivi, ci sarà anche l'atteso sviluppo economico?

È una peculiarità dei grandi eventi sportivi, ma è difficile calcolare il loro valore, perché va ben oltre il semplice indotto economico. L'eredità che i Giochi lasceranno al territorio non sarà solo legata agli impianti sportivi, ma anche alla mentalità di donne e uomini che avranno lavorato per anni a una grande manifestazione e che potranno reimmettere questa esperienza nel sistema italiano. Questo valore è incalcolabile. A livello aspirazionale, poi, far crescere intere generazioni nel "sogno olimpico", vedere le città che si preparano a ospitare i Giochi e assistere a queste competizioni è qualcosa capace di cambiare il rapporto con lo sport e, in generale, con la nostra società. Organizzare un'Olimpiade è una scelta coraggiosa e, come tutte le scelte coraggiose, presenta delle incognite, ma è capace anche di generare forza ed entusiasmo. L'Italia ultimamente ha ospitato grandissimi eventi sportivi, vedi la Ryder Cup di Roma e tantissimi altri. Quello che lasciano è la consapevolezza di essere all'altezza di ospitare le più grandi manifestazioni del mondo, di poter organizzare grandi imprese. Non va dimenticato, infine, cosa queste manifestazioni portano alle città in termini di turismo e accessibilità, aspetto quest'ultimo a cui tengo molto. Una città che si prepara per le Olimpiadi si prepara anche alle Paralimpiadi, con impianti e infrastrutture pensati per tutti. →



STRETTAMENTE PERSONALE

Da ex atleta olimpionica, oggi dirigente, come vive le gare altrui?

Hanno un sapore particolare, perché da dirigenti si assiste alle gare con una visione d'insieme di tutto quello che sta succedendo. Ho smesso da quasi 10 anni di fare l'atleta, è difficile che pensi quotidianamente a competizioni e allenamenti, ma quando vedo gli altri gareggiare è come se riprovassi le stesse emozioni di tanti anni fa.

C'è qualche sport che pratica attualmente e a che livello?

Corro ormai da qualche anno, "seriamente" – mi passi il termine, perché il mio è comunque un livello sub amatoriale – da quando è nato

mio figlio. Ho iniziato a correre seguendo dei programmi di allenamento per rimettermi in forma, ho fatto anche una mezza maratona e qualche gara, ma solo per divertirmi. È più un modo per stare con gli amici e, a volte, con mia sorella, che corre anche lei.

Qual è la dote che si riconosce per eccellenza?

Sono una donna estremamente determinata.

A livello professionale, qual è la figura che l'ha ispirata e la ispira maggiormente?

La risposta per me è facile: Giovanni Malagò. Mi ha dato la più grande opportunità della mia vita, compiendo una scelta atipica e scommettendo sul fatto che potessi essere all'altezza di questo ruolo

così importante. Un ruolo che, prima di me, era stato affidato a un grande dirigente come Franco Chimenti, ex presidente della Federazione di Golf che, avendoci lasciato da poco, voglio ricordare con un pensiero affettuoso. Di Giovanni (Malagò, ndr) ammiro soprattutto le sue capacità umane all'interno del Coni: fa sentire tutti a proprio agio e ascoltati, dal primo tifoso o dirigente sul territorio fino ai grandi politici e manager che frequenta. Penso sia una grande qualità attribuita a persone di altissimo livello.

Il cinema ha spesso raccontato la vita di uomini dello sport: quale storia consiglierebbe a suo marito per un film?

Sicuramente la storia di Alice Milliat. È colei che nel 1922 diede vita alle Olimpiadi femminili, perché fino ad allora le donne non erano considerate nel contesto olimpico. Milliat, invece, è andata contro il suo tempo, contro le regole e, con grande determinazione, ha creato un'Olimpiade femminile parallela per affermare "ci siamo anche noi". È un personaggio chiave per tutte le donne, non solo di sport, e sono affascinata da quelle che riescono a imporsi in ambienti maschili, perché è molto complicato essere prese sul serio, ed è molto bello quando questo avviene senza uniformarsi e rimanendo sé stesse.

Come nella sua specialità, il lancio del martello, lei ha precorso i tempi diventando la prima donna a ricoprire il ruolo di vicepresidente vicario del Coni. Che bilancio fa di questa sua esperienza e a che punto si trova la sua battaglia sull'inclusione?

Effettivamente, ho sempre scelto dei percorsi che potrei definire "pensati al maschile". Quando ho iniziato a cimentarmi nel lancio del martello, questo sport non era previsto per le donne alle Olimpiadi. Lo stesso ruolo che ricopro oggi è sempre stato ad appannaggio di dirigenti sportivi di grande esperienza o presidenti di federazione di lungo corso. Per me ha rappresentato una grande opportunità, anche se – non ho problemi ad ammetterlo – la mia nomina non è stata giudicata positivamente da tutti. La mia più grande soddisfazione, però, è stata consolidare negli anni i giudizi positivi delle persone che mi hanno sostenuto durante il mio percorso e far cambiare idea a chi, invece, aveva ragionato con un po' di pregiudizio. A loro non faccio nessuna colpa, perché è normale che allora rappresentassi un cambiamento, che andava messo alla prova. Detto questo, le dirigenti sportive rimangono ancora molto poche, così come le allenatrici ed è inevitabile che siano poche quelle incluse ai vertici delle federazioni.

Perché?

È un tema culturale. La dirigenza sportiva in Italia si basa su un qualificatissimo volontariato: ci sono persone che dedicano il proprio tempo libero ed entrano nell'organigramma di una società sportiva perché è lì che hanno praticato uno sport o perché lo praticano i loro figli. A oggi, le donne non dispongono del loro tempo libero come gli uomini, perché spesso a loro è demandata tutta una serie di incombenze come la cura della famiglia e dei cari. Questo ovviamente fa sì che, non potendo dedicarsi alla dirigenza come volontariato, siano sempre poche quelle che possono diventare presidente di una società, di un comitato regionale o di una federazione. Inoltre, è più difficile per una donna imporsi in un ambiente dove la platea elettorale è quasi esclusivamente maschile.

Come invertire la rotta?

Credo ci si debba muovere in due direzioni. Innanzitutto, dal basso, ma il cambiamento culturale richiederà tempo. Per questo servono segnali forti anche dall'alto, perché le giovani che vogliono intraprendere un percorso devono potersi ispirare a qualcuno, che possa dimostrare che il loro obiettivo è possibile. Per questo ritengo che la scelta di Giovanni Malagò di nominarmi vicepresidente vicario del Coni, sia in questo senso un'apripista per tante

L'INCLUSIONE SPORTIVA È UNA SFIDA CULTURALE

ragazze, le quali hanno visto in me una donna che a 35 anni è riuscita a ottenere un ruolo molto ambito, che rappresenta l'ente sportivo italiano per eccellenza.

Due anni fa le chiesi se fosse possibile avere una donna presidente del Coni e lei giustamente rispose che ciò che conta è la competenza, non il genere. Lei si sentirebbe pronta a raccogliere questa sfida?

Innanzitutto, bisognerebbe capire cosa succederà l'anno prossimo: il dialogo con le istituzioni è ancora aperto e si spera che il mandato del presidente Malagò possa essere prolungato quantomeno fino alle Olimpiadi di Milano Cortina del 2026, perché è un percorso che lui ha iniziato e che credo sia giusto che sia lui a concludere. A oggi, sinceramente, non credo sia il caso di esprimersi.

Elezioni del Coni a parte, nei prossimi mesi ci sarà una buona notizia per lei: il suo libro, *La bambina più forte del mondo* (Salani), diventerà una serie televisiva per Rai Kids.

Sì, anche se per veder in onda *Interstellar Games* ci vorrà più tempo del previsto. Pur essendo sposata con un regista (Fausto Brizzi, ndr) ed essere a contatto da tempo con il mondo del cinema, ho scoperto che la lavorazione dei cartoni animati è molto più complessa e articolata. Il progetto con Rai Kids è in lavorazione ed è qualcosa a cui tengo molto e di cui vado orgogliosa: sarà un cartone interamente basato sullo sport, dove ogni episodio tratterà una disciplina e le sue regole attraverso il racconto dei suoi protagonisti. Ritengo possa essere utile per ispirare i bambini a immaginarsi atleti in futuro o, comunque, considerare lo sport come attività principale della loro vita.

C'è un aspetto nel lancio di martello che le è tornato utile come vicepresidente del Coni?

Sicuramente la capacità di programmare a lungo termine, il non perdere la voglia di lavorare ogni giorno, mantenendo una visione di lungo termine. Questo nella vita mi è tornato molto utile. E poi, far fatica: sopportare la fatica, non solo fisica, mantenendo gli obiettivi sempre davanti a me. In questo, sicuramente, lo sport è la scuola migliore. ▲

Business People

IL NOSTRO MENSILE PARLA ANCHE SPAGNOLO

Business People arriva in edicola e sulle app in Spagna. Dopo 18 anni di esperienza maturata in Italia, la redazione madrilenas racconterà a imprenditori e manager locali le storie di aziende e di imprese di eccellenza del loro Paese. Temi che si mescoleranno – come richiede il format della nostra rivista – ad articoli su argomenti economici, finanziari e di leadership, e a reportage dedicati a lifestyle, cultura, sport e tempo libero. Esportiamo quindi anche all'estero il nostro know how, per far conoscere *Business People* come prezioso strumento di lavoro e partner qualificato per marchi, brand e aziende.



Scarica gratuitamente su **iOS** e **Android** in tutto il mondo l'edizione digitale della rivista dalla app **Business People España**



Business *is* business

Italia: multinazionali straniere oltre i 900 miliardi



© Gettyimages

Provengono principalmente da Paesi Ue (56,3%) e tra i settori più dinamici spiccano la fabbricazione di autoveicoli e la farmaceutica, dove le imprese a controllo estero hanno realizzato quasi il 48% del valore aggiunto di tutto il comparto. Sono solo alcuni dei dati che emergono dal report Istat *Struttura e competitività delle imprese multinazionali*, che ha messo in luce la crescita fatta registrare dalle multinazionali estere in Italia. Queste aziende, infatti, pur rappresentando solo lo 0,4% del totale delle imprese residenti, nel 2022 hanno aumentato il fatturato del 26,9%, per un totale di oltre 908 miliardi di euro. Parallelamente, il valore aggiunto prodotto è cresciuto del 13,4%, raggiungendo 173 miliardi di euro.



Non siamo un paese per startup

**Se ne parla tanto,
si investe poco.**

**Fra regole incerte, paura del rischio
e scarsa cultura dell'innovazione,
l'Italia rischia di perdere l'ennesimo treno**

Testo di **Alberto Delli Ficarelli**

Inutile girarci attorno e far finta di niente. Le startup piacciono agli investitori italiani fino a quando non è il momento di metterci i soldi. Per quanto riguarda il settore privato, secondo l'*Innovation Scoreboard 2024*, la Penisola è molto al di sotto della media europea e cresce troppo lentamente: uno striminzito 3,9% nel periodo 2017-2024. Nell'ultimo anno, secondo il report *Ricerca e Sviluppo 2024* di Startup Italia, gli investimenti avrebbero addirittura subito un calo importante: nei primi sei mesi la raccolta complessiva è stata di circa 254,5 milioni di euro (-47,62% rispetto allo stesso periodo del 2023). Per quanto riguarda il pubblico, secondo →

-47,62%

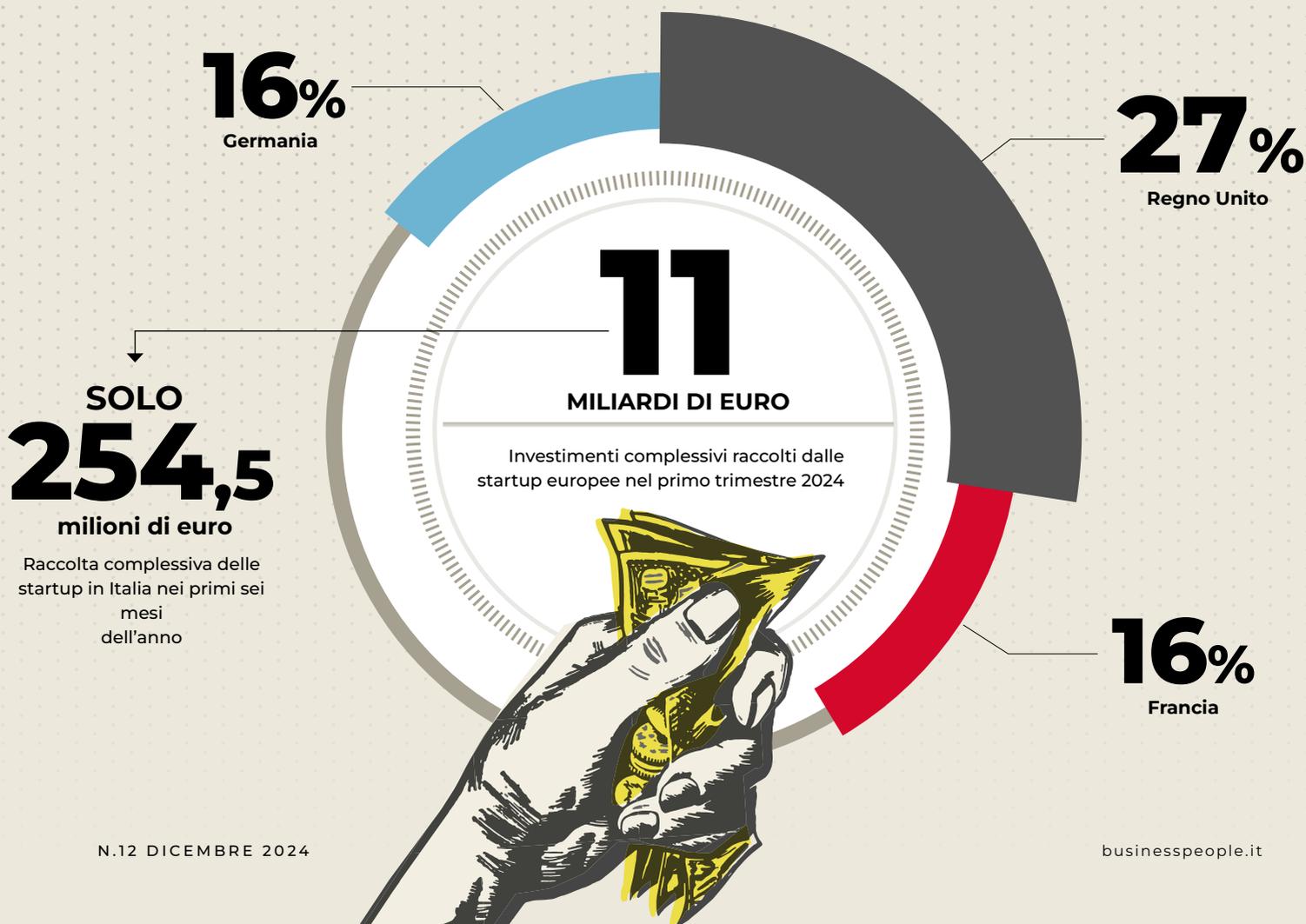
CALO DEGLI INVESTIMENTI RACCOLTI DALLA STARTUP ITALIANE NEI
PRIMI SEI MESI DEL 2024 RISPETTO ALLO STESSO PERIODO DEL 2023

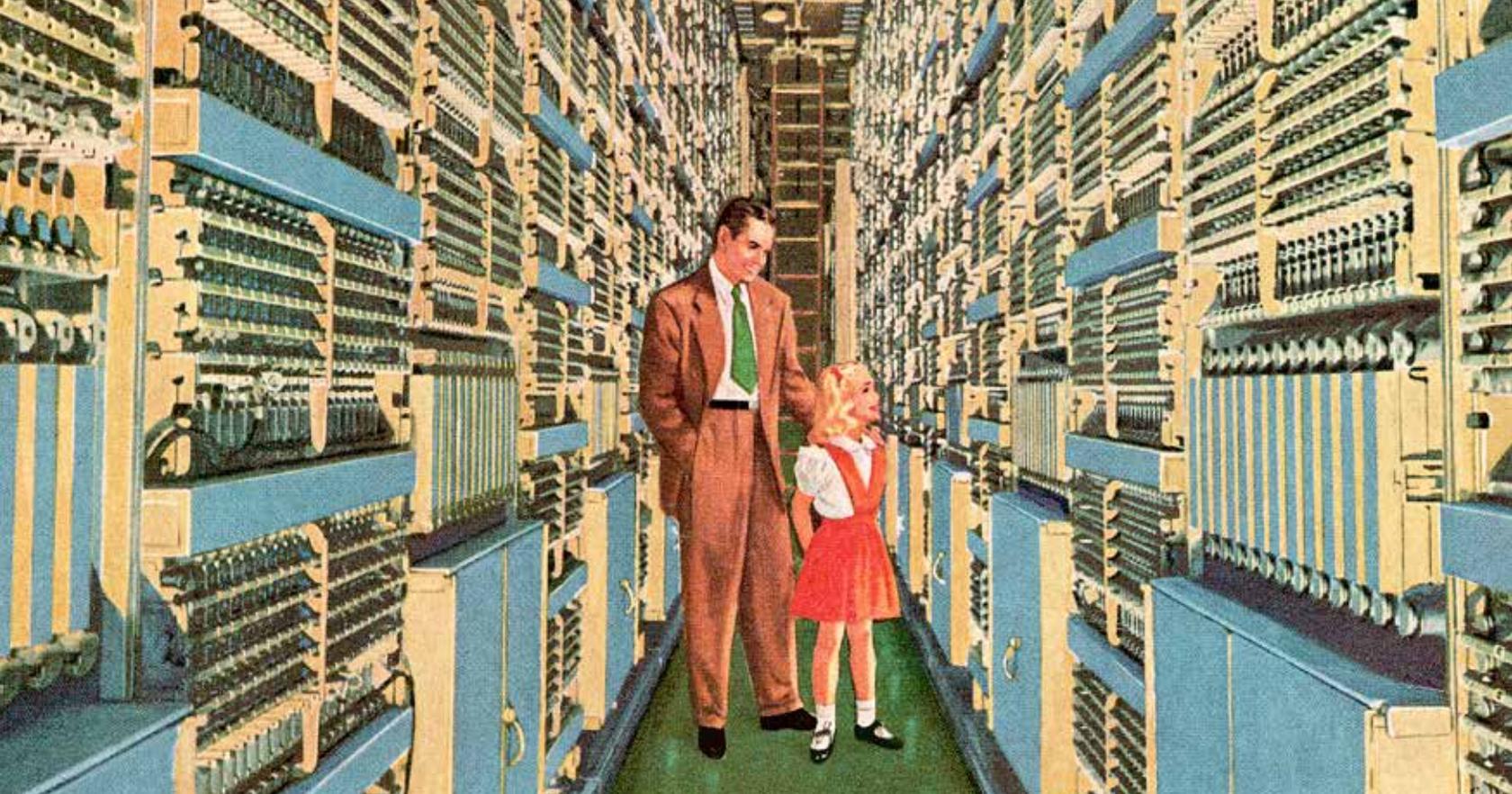
l'Innovation Scoreboard 2024 l'Italia è tra i Paesi peggiori per quanto riguarda il supporto alla ricerca e dunque all'innovazione, con un indice aggregato di sintesi pari a 57,1 contro una media europea pari a 122,5. Il Regno Unito continua a dominare la scena europea con il 27% di tutti i finanziamenti, seguito da Germania e Francia (entrambe con il 16%). Nel primo trimestre del 2024, le startup europee hanno raccolto complessivamente 11 miliardi di euro. A differenza dell'Italia, in Europa si osserva una leggera crescita rispetto al 2023. Gli investimenti nel Belpaese si concentrano in settori strategici come il cleantech (che attrae il 27% del capitale di venture capital in Europa), il biotech, il comparto IT, e le soluzioni di intelligenza artificiale. Nonostante il calo complessivo dei finanziamenti, il numero di deal è aumentato del 3,5% rispetto al 2023, con 87 operazioni chiuse nei primi sei mesi del 2024. Inutile paragonare il nostro Paese agli Stati Uniti, primi della classe. Là piovono soldi, qui grandinano incertezze. C'è scarsa disponi-

bilità di finanziamenti nelle fasi pre-seed e seed, una burocrazia che frena, e una certa ritrosia degli investitori, più conservatori rispetto ai colleghi statunitensi. Negli Usa il sistema di venture capital è molto più sviluppato, e le startup hanno accesso a un mercato integrato, a una regolamentazione più favorevole, e beneficiano di maggiori opportunità di raccolta fondi e di un ecosistema imprenditoriale che favorisce la crescita rapida.

E il venture capital italiano come sta? «Sta molto bene, e molto meglio», risponde Andrea Di Camillo, founder e Ceo di P101, una delle più importanti società di VC del nostro Paese. «In vent'anni siamo passati da investimenti quasi pari a zero, a investire stabilmente tra uno e 2 miliardi all'anno. Siamo ancora lontani dalle altre economie occidentali, ma oggi esistiamo. Ci sono tante aziende promettenti sul mercato, diverse exit e casi di successo e qualche primo fondo che ha generato dei rendimenti da questa attività fondamentale per l'economia. Insomma, il cerchio si è quasi chiuso. →

TOTALE DEI FINANZIAMENTI PER LE STARTUP ATTRATTI DALL'EUROPA





UN ECOSISTEMA PER LA CRESCITA

CON IL PROGRAMMA **UP2STARS** IL GRUPPO INTESA SANPAOLO DA DUE ANNI SELEZIONA E POI ACCELERA LE STARTUP PIÙ PROMETTENTI E INNOVATIVE. NE ABBIAMO PARLATO CON **ANNA ROSCIO**, EXECUTIVE DIRECTOR SALES & MARKETING IMPRESE

Cos'è *Up2Stars*, e come nasce?
Up2Stars è il nostro programma di valorizzazione dedicato alle startup che punta a selezionare e sviluppare le più innovative per favorire il processo di trasferimento tecnologico verso le pmi previsto dal Pnrr. In due edizioni ne abbiamo accelerate 80, a fronte di oltre mille candidature, coinvolgendo più di 250 tra imprese, investitori, esperti e venture capitalist. La seconda edizione, che ha visto un ampliamento delle collaborazioni ai Cnr e ai Partenariati Estesi, oltre che al Centro di Innovazione Italiano a San Francisco istituito presso Innovit, si è conclusa il 13 novembre con un evento di celebrazione delle 40 startup accelerate quest'anno. Tra queste, le 12

neoimprese che a settembre hanno partecipato alla nostra missione in Silicon Valley, un'evoluzione internazionale del programma.
Che ne è stato delle startup selezionate per la prima edizione?
Hanno raggiunto ottimi risultati, sia in termini di struttura del loro business che di proposizione commerciale. Ventotto di esse hanno partecipato all'esclusiva Lounge Elite, e molte hanno avviato collaborazioni con grandi imprese corporate, per esempio dell'automotive e della moda. Continuiamo ad accompagnarle nella loro crescita fornendo strumenti, risorse e competenze essenziali per espandersi ed innovare.



In Italia sulle startup si investe poco...

Il nostro Gruppo ha una tradizione di supporto e attenzione all'intero mondo imprenditoriale e alle startup – portatrici di innovazione verso le pmi tradizionali – alle quali abbiamo dedicato specifiche soluzioni di finanziamento ed erogato nel tempo oltre 800 milioni di euro, grazie anche alle garanzie del Fondo Centrale. Inoltre, promuoviamo la creazione di ecosistemi "startup-ricerca-impresa" investendo in programmi di valorizzazione come *Up2Stars*, e creando sinergie per favorire l'integrazione delle realtà innovative nelle filiere produttive.

Le startup in Italia aumentano, ma gli Unicorni si contano sulle dita di una mano. Dov'è il problema?

A mio avviso è una questione di cultura imprenditoriale. È necessario sviluppare a livello di sistema la consapevolezza che le startup siano parte integrante della strategia economica, accompagnandole nel loro processo di crescita e fornendo loro competenze, relazioni, persone, strutture e, nel caso, capitale. Il nostro ruolo è quello di sostenerle sotto il profilo finanziario, ma anche e soprattutto di contribuire a creare quell'ecosistema necessario per favorire il processo di crescita. Per questa ragione, lavoriamo in sinergia con molti partner importanti.



© Gettyimages (5)

Certo, affrontiamo diverse complessità. Dobbiamo raccogliere i capitali su un mercato che oggi è ancora poco avvezzo a considerare il VC come un asset class, come invece accade da tempo in altri Paesi. Dobbiamo scegliere bene le società e gli imprenditori in cui investire in un contesto in cui la tecnologia evolve a velocità incredibile, fattore che genera grandi opportunità ma anche elevata complessità. Dobbiamo affiancare e sostenere le società a volte per oltre dieci anni. Dobbiamo valorizzarle e soddisfare i nostri investitori. Il tutto in un ambiente regolamentato e vigilato». In Italia nel 2023 circa un terzo delle operazioni di investimento in startup è stato realizzato da business angel o attraverso crowdfunding, ma il 98% dei 1,2 miliardi di euro investiti arriva dal VC. Certo, la sproporzione dal punto di vista degli investimenti è impietosa: negli ultimi dieci anni negli Usa il VC ha investito 1,5 trilioni di dollari, in Europa 500 miliardi e in Italia 8 miliardi o poco più. «Dobbiamo ricordare che il VC negli Stati Uniti è partito almeno 30 anni prima rispetto a quello italiano», precisa Di Camillo. «Ma non è solo questione di vantaggio temporale. Con-



30 ANNI

Il vantaggio temporale del venture capital negli Usa rispetto all'Italia

tano le differenze di mercato di riferimento, ma anche quelle culturali e di narrativa: negli Usa provare a creare una nuova impresa è una scelta diffusa, non un'eccezione, e fallire non è un peccato imperdonabile. Fa parte del gioco, si tenta, si sbaglia, si riparte. Se Bezos si fosse arreso al primo tentativo, Amazon non esisterebbe». E contano anche una legge sulle startup, quella del Governo Monti, vecchia di 12 anni in un mondo come questo che viaggia alla velocità della luce, regole in tema di innovazione piuttosto incerte e che cambiano frequentemente, la ritrosia a investire in progetti ad alto rischio, interessi consolidati e dinamiche corporative che frenano l'accesso ai finanziamenti per le startup innovative a favore di aziende consolidate. E manca soprattutto una vera e propria cultura dell'innovazione. «Abbiamo la rappresentazione un po' da sogno americano della Silicon Valley», chiude Di Camillo, «che però non è un luogo, quanto uno stato culturale e mentale che dipende proprio dal non mettere limiti alle proprie idee; ecco, serve seguire quel modello. Non abbiamo alternative». Di cultura dell'innovazione parla anche Stefano Denicolai, Presidente del Centro di Ricerca interdisciplinare ITIR dell'Università di Pavia. «È fin troppo facile capire che è anzitutto una questione di "cultura". Se l'Italia fra gli anni '60 e '80 era un modello in quanto a cultura imprenditoriale, oggi questo è il nostro tallone d'Achille. Dal *one-man-band* non riusciamo a passare al team direzionale; dalla cultura di prodotto non riusciamo a passare alla cultura d'innovazione in senso stretto; i giovani faticano a costruire startup nativamente pensate per attirare fondi e scalare. La ricetta è chiara: formazione secondo paradigmi moderni e accompagnamento "intelligente". Si può formare un imprenditore? Di certo si può formare un "innovatore", l'importante è farlo in modo applicato, dove teoria si fonde a pratica e networking con situazioni vere». Per questo a Pavia è nato Univenture, una sorta di acceleratore il cui vero fine è però culturale: «Gli studenti in aula iniziano con un esercizio su come avviare una startup, ne conoscono di vere e ci lavorano a fianco a fianco», racconta Denicolai. Alla fine del percorso gli offriamo 10 mila euro per trasformare un esercizio in un vero progetto di business. I soldi sono pochi, certo, ma sono un contributo per far scattare il "click". Però è impossibile farcela "da soli", serve un



ambiente sano dove poter ricevere consigli disinteressati. Abbiamo lavorato anche su questo fronte e il Centro di Ricerca ITIR dell'Università di Pavia, insieme al National Biodiversity Future Center, è la prima realtà in Italia che è riuscita a diventare sister program del *Venture Mentoring Service* del Mit di Boston, un'eccezione assoluta che affianca le startup con una formula originale e vincente. Con loro ci stiamo concentrando su tematiche come innovazione sostenibile e biodiversity. Un servizio di mentoring gratuito con mentor straordinari». E sulle regole Denicolai ha le idee chiare: «È un falso mito: le regole sono utilissime e le startup non hanno paura delle regole. Tuttavia, in primis, le regole devono essere certe e stabili: l'incertezza è già così tanta nei mercati che decisamente non serve aggiungerne. In secondo luogo, tutti gli ecosistemi innovativi sono pieni di regole e disciplina: il punto è che servono regole nuove espressamente pensate per favorire l'innovazione, mentre troppo spesso abbiamo regole vecchie e pensate per preservare lo status quo. Abbiamo bisogno di disciplina, non di burocrazia».



SE LA MECCANICA S'INCEPPA

Era una delle eccellenze indiscusse della produzione industriale italiana, ora versa in crisi profonda. “Colpa” anche del momento difficile attraversato dall’automotive. Quali sono le prospettive per il futuro?

Testo di Franco Balistri

U

Uno dei fiori all'occhiello della nostra produzione industriale, l'industria meccanica, versa in crisi profonda: quattro aziende su dieci sono a rischio chiusura, secondo l'ultima indagine di Federmeccanica, la categoriale di Confindustria. La produzione metalmeccanica continua a scendere e zavorra l'industria. La performance del settore è negativa anche nel secondo trimestre dell'anno, con il segno meno che si espande nell'export e con le attese delle imprese che peggiorano. L'indagine dell'associazione traccia un quadro a tinte fosche. Va a picco il comparto dell'auto, con un calo che arriva a due cifre. Nel periodo aprile-giugno l'attività del settore metalmeccanico/meccatronico è scesa ancora segnando un ulteriore -1,5% rispetto al trimestre precedente, dopo il -2,1% registrato nei primi tre mesi dell'anno, «incidendo pesantemente sulle performance del resto dell'in-

dustria». E, riguardo al futuro, le prospettive non sono migliori, anzi: «in relazione alla possibilità dell'interruzione di attività, il rischio è giudicato importante nel 38% delle risposte inerenti», si legge nell'indagine congiunturale. Nel complesso continuano a pesare gli effetti delle politiche monetarie considerate ancora restrittive, l'incertezza alimentata dai conflitti in corso, la generale fiacchezza del ciclo manifatturiero così come le difficoltà del trasporto marittimo a partire dal Mar Rosso. Non va meglio nell'Unione Europea dove la produzione metalmeccanica risulta in forte sofferenza nei principali Paesi competitor, come Germania (-1,3% nel secondo trimestre sul precedente), Francia (-1,2%) e Spagna (-0,7%). E a pagare è l'export. Nell'arco dei primi sei mesi dell'anno le esportazioni metalmeccaniche italiane segnano -3,2% annuo e -4,3% congiunturale. Intanto l'Istat fotografa in generale il commercio con l'estero di luglio, stimando un lieve calo congiunturale per l'export (-0,5%) e una crescita su base annua del 6,8% in valore e del 4,3% in volume. Aumenta anche la quota di imprese che prevedono una riduzione dei livelli occupazionali nei prossimi sei mesi (14% in salita dal precedente 11%), mentre nel periodo gennaio-luglio 2024 le ore autorizzate di cassa integrazione sono aumentate del 38,4% rispetto allo stesso periodo dell'an-



Calo settore metalmeccanico/meccatronico

NEL PERIODO
APRILE-GIUGNO
RISPETTO
AL TRIMESTRE
PRECEDENTE

-1,5%

-2,1%

IL CALO REGISTRATO
NEI PRIMI TRE
MESI DEL 2024

no scorso con un incremento della cassa integrazione ordinaria del 70,1% e del 3,5% per quella straordinaria. «Siamo in difficoltà, su tutta la linea dalla produzione industriale all'export», commenta il vicepresidente di Federmeccanica, Diego Andreis, «ci troviamo in mezzo a un guado e serve un lavoro di concerto, l'Europa tutta assieme, per uscirne senza lasciare indietro nessuno». E per evitare un effetto a cascata. «Se il nostro settore non va bene, tutti ne risentono», rimarca il direttore generale Stefano Franchi, sostenendo che la metalmeccanica rappresenta «un vero e proprio interesse nazionale, e come tale va tutelato e sostenuto». Ed è con questa situazione che fa i conti anche il rinnovo del contratto dei metalmeccanici. In particolare per la parte economica. «Ci confronteremo con il sindacato, con spirito positivo, costruttivo e propo-

sitivo. Ma bisogna rimanere ancorati alla realtà, che è quella fotografata anche oggi», afferma Franchi. Ma al di là dei numeri come sta veramente l'industria italiana? Il presidente di Confindustria Emanuele Orsini ha ricordato di recente che si viene da 18 mesi di produzione industriale in territorio negativo e che gli ordini delle principali filiere sono in calo. È dunque chiaro come a trainare il pil in questo scorcio di stagione siano stati i servizi mentre il manifatturiero è profonda in contrazione. Ma che tipo di contrazione? E i danni che ne possono emergere sono solo di carattere congiunturale o possono compromettere il profilo stesso dell'industria italiana? Per operare un check up si può partire dall'osservatorio di Prometeia curato con Intesa Sanpaolo. «La situazione non è rosea», spiega Alessandra Lanza, senior partner di Prometeia. «Gli indicatori di →



Una lavoratrice all'opera nel nuovo impianto Stellantis di Torino dedicato all'assemblaggio dei veicoli ibridi e Phev

fatturato deflazionato dei primi sei mesi del 2024 sono negativi. Solo quattro settori crescono, uno è stabile e ben 13 sono segnalati in contrazione». Tengono e incrementano le posizioni il farmaceutico (+3,3%), la metallurgia (+3,4%), la cosmetica (7,7%) e gli intermedi chimici (+2,1%). Il settore alimentari e bevande si è fermato a +0,5% mentre sono in forte discesa l'automotive (-9,8%), la moda (-8,6%), l'elettronica, la meccanica. «È chiaro che agiamo in un contesto di domanda debole sia domestica che estera e, quindi, viviamo una condizione di congiuntura debole, ma non si tratta di un vero crollo». Di sicuro possiamo dire che il contributo del Pnrr si è fatto sentire molto poco, del resto a fine giugno erano stati spesi solo 52 miliardi (il 26% del totale) e di conseguenza l'impatto sul sistema è stato ancora basso. Nei prodotti piani siderurgici che servono l'automotive, la meccanica e gli elettrodomestici dall'inizio dell'anno la produzione è calata del 12,4%. Nel settore del bianco i sindacati segnalano con crescente preoccupazione il calo dei volumi della Beko (ex Whirlpool). Nell'abbigliamento il distretto della pelletteria di Scandicci, vanto del made in Italy, vede centinaia di lavoratori in cassa integrazione e magazzini pieni. E in Toscana persino il distretto del fast fashion cinese a Sud di Prato ha visto dimezzarsi il fatturato ed entrare in difficoltà il 40% delle aziende. In Veneto, poi, sul tavolo dell'assessore com-

© Gettyimages (6)



-9,8%

La flessione dell'automotive nei primi sei mesi dell'anno

petente ci sono ben 50 crisi aziendali. Per Alessandra Lanza in questa fase di grande incertezza il rischio vero è che «le imprese restino a guardare»: non rinnovino più di tante le scorte, si abituino a gestire l'esistente anche di fronte agli scossoni geopolitici e alla fine non promuovano le azioni più giuste, non riprendano a investire. Transizione 5.0 — che ha una dotazione significativa di 6,3 miliardi — in fase di annuncio aveva generato molte attese, i decreti attuativi che si erano fatti tanto attendere sono arrivati in piena estate e, quindi, è ancora presto per vedere se verranno percepiti e accompagnati con il necessario slancio da parte degli imprenditori. Se insomma, pur contando che ci vuole tempo per mettere in moto la macchina, assisteremo o meno a un replay del successo di Industria 4.0. «L'elemento negativo che percepisco è il rallentamento delle imprese coinvolte nella transizione ecologica e digitale, questi settori stanno performando poco», aggiunge Lanza. «Per ora prevale l'attendismo in Italia come in quasi tutta la Ue». In quest'ottica, la crisi profonda dell'industria tedesca, che compromette il nostro export, può paradossalmente rappresentare un'occasione per comprare aziende o stabilire nuove partnership, ma è decisivo l'atteggiamento degli imprenditori chiamati a rinnovare il vantaggio competitivo da cui partono. O con processi nuovi che integrino l'intelligenza artificiale o tirando fuori una gamma di prodotto nuova che faccia loro conquistare fette di mercato aggiuntive. «In questa fase di congiuntura debole», è la conclusione che viene da Prometeia, «l'industria italiana non deve assomigliare a una rana che si fa bollire senza accorgersene, deve uscire dalla pentola». Di sicuro però, al netto dell'evoluzione dei tassi, per ora la domanda di credito per investimenti non c'è e, invece, nella prima parte del 2024 sono in aumento presso il sistema bancario i depositi di liquidità delle imprese. ▽

Lo stabilimento Volkswagen di Wolfsburg (Germania)



Anche in Germania c'è aria di crisi

Il cielo sopra Berlino è ancora scuro e annuncia una nuova recessione per la Germania quest'anno. I principali istituti economici tedeschi hanno reso noto di aver rivisto al ribasso le stime di crescita, segnalando una contrazione del pil tedesco dello 0,1% per il 2024, dopo che anche il 2023 si era chiuso con una caduta del prodotto interno lordo dello 0,1%. Le ragioni della frenata tedesca, che alimenta il malcontento della popolazione? «Oltre al rallentamento economico, l'economia tedesca è anche appesantita dal cambiamento strutturale», afferma Geraldine Dany-Knedlik, responsabile delle Previsioni e della politica economica presso l'Istituto tedesco per la ricerca economica (DIW Berlino). Secondo l'economista, sono quattro i fattori che impediscono alla Germania di tornare a crescere. «La decarbonizzazione, la digitalizzazione e il cambiamento demografico, insieme a una concorrenza più forte da parte delle aziende cinesi, hanno innescato processi di adeguamento strutturale che stanno attenuando le prospettive di crescita a lungo termine dell'economia tedesca», sostiene. Gli effetti sovrapposti del cambiamento strutturale e del rallentamento economico sono particolarmente evidenti nel settore manifatturiero. E il caso dell'industria automobilistica è emblematico. Particolarmente colpiti sono i produttori di beni capitali e le industrie ad alta intensità energetica. Secondo l'analisi degli economisti tedeschi, la loro competitività sta soffrendo a causa dei costi energetici più elevati e della crescente concorrenza da parte di beni industriali di alta qualità provenienti dalla Cina, che stanno sostituendo le esportazioni tedesche sui mercati mondiali. Dal punto di vista economico, il settore manifatturiero è anche in difficoltà a causa dell'indebolimento del settore industriale globale e della conseguente mancanza di nuovi ordini. Questo è parzialmente compensato dall'aumento significativo del valore aggiunto lordo in alcune aree del settore dei servizi, in particolare quelle dominate dallo Stato, come l'istruzione e la sanità.

m

MOHAMMAD
BIN SALMAN

Principe ereditario e
sovrano de facto di
Riad, presiede il Pif,
ossia il fondo sovrano
dell'Arabia saudita



Saudiiti à l'Italia

Sempre più insistentemente

Riadh

non nasconde il suo interesse per le imprese tricolori e, di certo, la liquidità non le manca. Ecco perché vede la Penisola come un buon investimento e dove si concentrano le sue **mire espansionistiche**

Testo di Franco Balistri

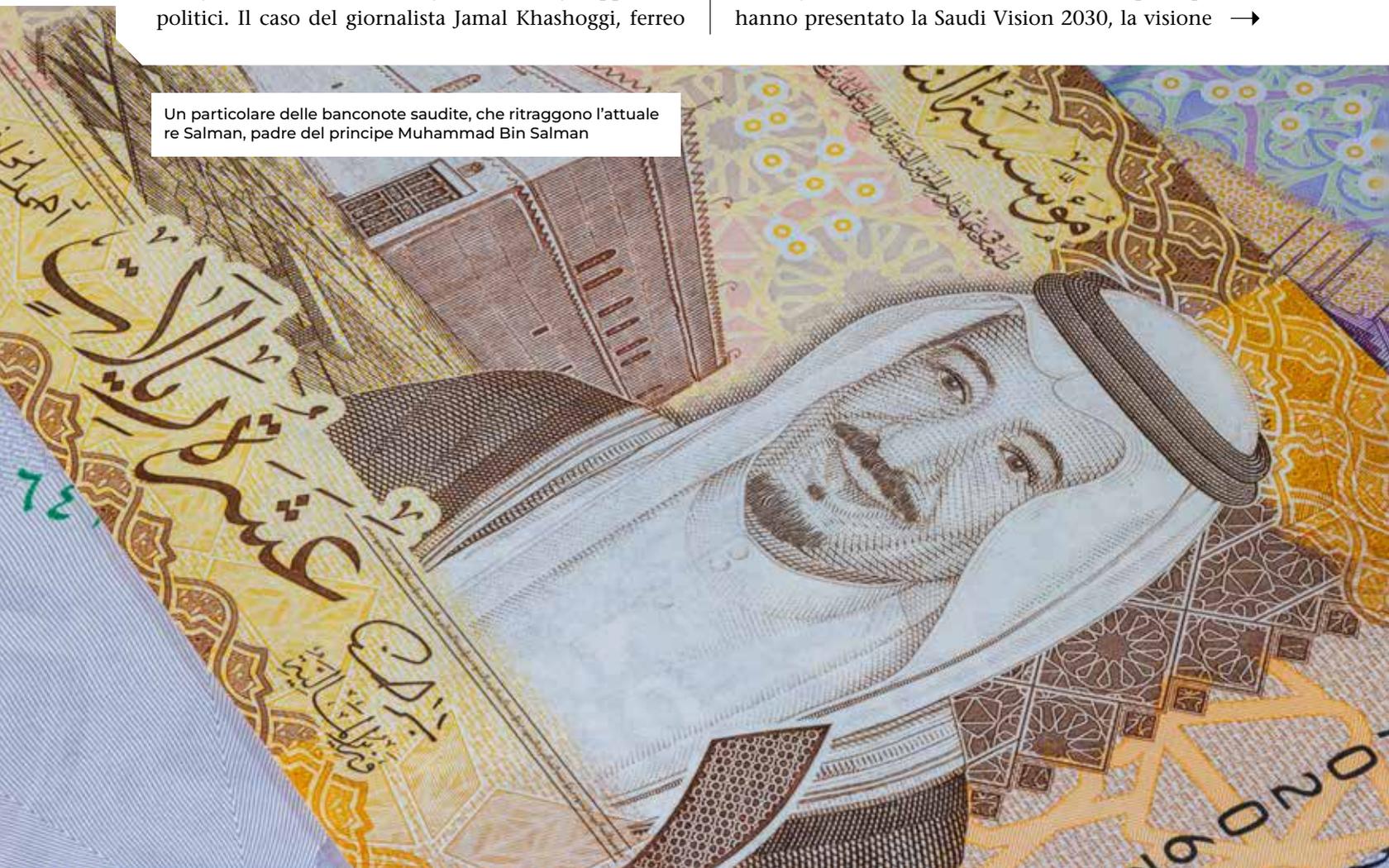
L'ultimo segnale esplicito dell'interesse verso l'Italia

lo ha dato la visita di tre giorni alla fine di ottobre tra Roma, Milano e Cernobbio per incontrare membri del governo, esponenti dell'imprenditoria nazionale e partecipare alla seconda edizione della conferenza internazionale Comolake sulle nuove sfide tecnologiche.

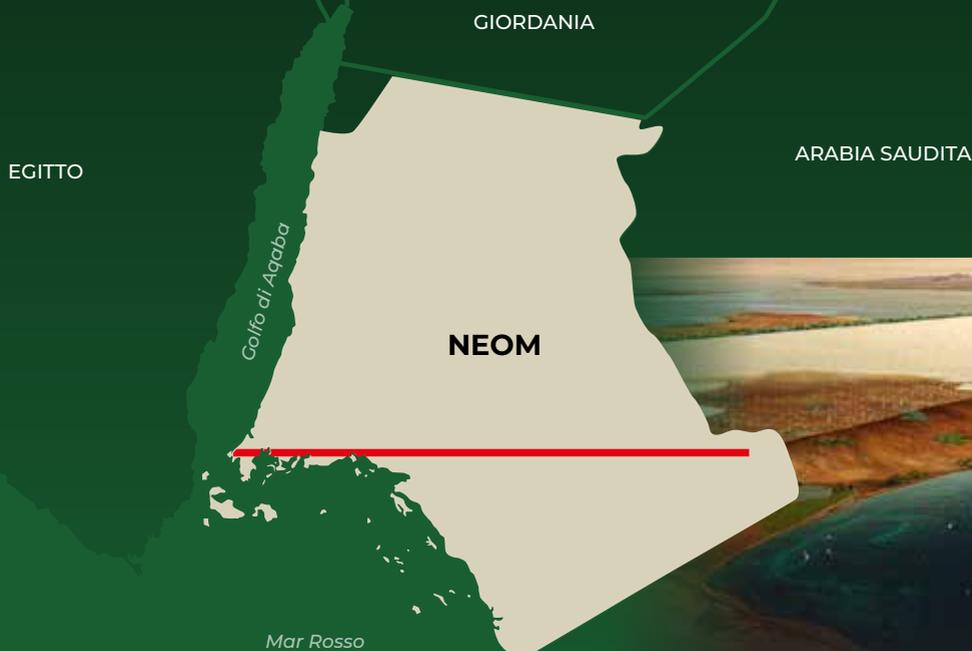
Lui è Bandar Ibrahim AlKhorayef, il ministro saudita dell'Industria e delle risorse minerarie, il plenipotenziario della ricchissima industria petrolifera sotto la regia del principe Mohammad Bin Salman, ultimo erede della dinastia wahhabita. Non è un mistero che le relazioni tra Italia e Arabia Saudita si stiano progressivamente espandendo, perché il Regno mediorientale è liquido come pochi, essendo il principale esportatore di greggio al mondo, e può investire in aziende e infrastrutture attraverso il suo ricchissimo fondo sovrano Pif. Nel 2023 e nel 2024 ci sono state diverse visite di alto livello, anche se è saltata quella più prestigiosa a Riad della premier Giorgia Meloni, ipotizzata per aprile scorso e poi naufragata all'ultimo per alcune considerazioni di opportunità legate al modo in cui vengono trattati gli oppositori politici. Il caso del giornalista Jamal Khashoggi, ferreo

accusatore del principe saudita scomparso (a dire il vero assassinato...) in maniera misteriosa nel 2018 nel consolato di Istanbul, non si è ancora sopito. Ma inevitabilmente prevale la realpolitik, anche in considerazione del fatto che l'Arabia Saudita era in procinto di normalizzare i rapporti con Israele grazie alla regia americana prima che deflagrasse di nuovo il conflitto in Medio Oriente. D'altronde Riad è vista come un avamposto islamico, di rito sunnita, dialogante con l'Occidente e al tempo stesso fortemente blandito da Russia e Cina per la sua potenza energetica: dunque da coccolare affinché non transiti dall'altro lato dello scacchiere internazionale. Nell'ultimo Forum internazionale di Davos Riad è stata l'indiscussa protagonista, accolta con grandi onori dall'organizzazione svizzera. Emissari del principe MBS hanno presentato la Saudi Vision 2030, la visione →

Un particolare delle banconote saudite, che ritraggono l'attuale re Salman, padre del principe Muhammad Bin Salman



COSA PREVEDE LA SAUDI VISION 2030



Saudi Vision 2030 è il mastodontico programma lanciato dalla leadership saudita e, in particolare dal principe ereditario Muhammad Bin Salman, spesso definito come una serie di progetti che mirano a rendere il Regno dell'Arabia Saudita indipendente dalle sue risorse petrolifere. Uno dei grandi progetti è Neom, la gigantesca e futuristica città che dovrebbe essere pronta nel 2025, il cui nome in arabo Nyum, combina

la parola *new* e *mustaqbal* "futuro". L'obiettivo a lungo termine del Regno è rendere l'Arabia Saudita il Paese guida del mondo islamico. Un Paese dove sono localizzate Mecca e Medina e il re, non a caso, è "il custode delle due sacre moschee". Attraendo nel Paese investimenti diretti esteri, diventando un hub della logistica a livello globale, sfruttando le risorse naturali presenti come oro, fosfato e uranio. Quest'ultimo elemento

richiama la volontà saudita di lanciare un proprio programma nucleare, al momento solo a scopo civile. Infine, la volontà è anche quella di creare coinvolgimento tra i giovani. I dati demografici dell'Arabia Saudita mostrano come il 23% della popolazione abbia tra gli zero e i 14 anni e, più in generale, quasi il 70% dei Sauditi abbia meno di trent'anni. La primavera araba non aveva risparmiato l'Arabia Saudita

pochi anni fa: nel 2011 poco dopo le proteste di gennaio in Oman, anche il Regno dovette affrontare un'ondata di dissenso e il ricordo è ancora vivido. Ecco perché Mohammad Bin Salman ha voluto l'apertura al suffragio femminile nel 2015 e la cessazione del divieto di guida per le donne nel 2018. Un modo anche per creare consenso e conservare il potere mettendo a tacere ogni tentativo di opposizione.

LA POPOLAZIONE SAUDITA

la popolazione di Riad tra gli zero e i 14 anni

23%



70%

circa dei Sauditi ha meno di trent'anni



per diversificare l'economia del Paese arabo, riducendo la dipendenza dai combustibili fossili. Un progetto faraonico su tutti, il *The Line*, definito «il futuro del vivere urbano»: una nuova città per ospitare 9 milioni di abitanti, costruita su una striscia lunga 170 chilometri, dalle montagne di Neom fino al Mar Rosso, alta 500 metri ma larga appena 200 metri, senza strade e senza auto. Collegata a una «marina nascosta» nel deserto. A presentarla è stato direttamente Mohammed Al-Jadaan che, oltre al ministero delle Finanze, guida tre programmi per realizzare la *Saudi Vision* (il programma per lo sviluppo del settore finanziario, per la sostenibilità fiscale e per le privatizzazioni). A Davos, a gennaio scorso, è rimasto per tutta la settimana, con un'agenda fitta di incontri non solo con investitori, ma anche con esponenti politici, incluso il ministro delle Finanze italiane Giancarlo Giorgetti. L'occasione è servita anche per rendere nota una commessa da 4,7 miliardi vinta dall'italiana Webuild, tra i cui soci figura la pubblica Cassa Depositi e Prestiti, per costruire un sistema di dighe per un lago artificiale e una struttura che ospiterà hotel e residenze di lusso. Nonostante l'annuncio che nel prossimo futuro il Pif intende ridurre dal 30% al 20% la quota di investimenti internazionali, il ministro ha apertamente dichiarato che gli investitori sauditi sono a caccia di affari in Italia. Vogliono investire nella tecnologia e nei nuovi settori industriali. Con un duplice obiettivo: entrare nel capitale delle

aziende italiane, ma anche portare il know how delle imprese tricolori in Arabia Saudita, perché investano e lavorino ai progetti nel Paese. Mettere in fila gli investimenti in Italia negli ultimi anni fa quasi impressione. Il Public Investment Fund ha acquisito il 49% di Rocco Forte Hotel detenuto dall'italiana Cdp Investimenti. A dicembre 2023 un veicolo collegato al fondo ha rastrellato 8,8 milioni di azioni di Technogym da investitori istituzionali e ha sottoscritto un derivato per rilevare altri 3,3 milioni di azioni: investimento da 111 milioni di euro. La scorsa primavera il fondo saudita è entrato con una quota del 33% negli yacht Azimut Benetti. Nel 2021 è entrato con una quota di minoranza nella Horacio Pagani, la casa modenese delle hypercar fondata e guidata dall'imprenditore argentino. Senza dimenticare la joint venture con Pirelli (la Bicocca ha il 25%) per la costruzione di una fabbrica di pneumatici in Arabia Saudita che dovrà sfornare a partire dal 2026 circa 3,5 milioni di pezzi all'anno. Si è parlato anche della possibilità che il fondo saudita Pif investa nel Fondo Strategico per il made in Italy, che il governo Meloni sta creando e in fase di ultimazione. «Ho registrato un forte interesse e personalmente sono abbastanza ottimista», ha detto

4,7 MILIARDI

commessa vinta dall'italiana Webuild per costruire un sistema di dighe per il progetto Neom

Valentino Valentini, viceministro per il Made in Italy. La collaborazione tra i due Paesi si chiarisce meglio con i venti accordi firmati con società italiane, tra le quali figurano la multinazionale genovese Rina, attiva nell'ambito nautico, l'impresa chimica lombarda Ital-match Chemicals e Industrie de Nora, che da Milano fornisce elettrodi per processi elettrochimici industriali, di cui è il primo esportatore al mondo. Nel settore dell'energia sono stati coinvolti A2A ed Eni, che ha siglato un accordo con BinShihon Group, una delle più grandi aziende private dell'Arabia Saudita, per diventare il suo licenziatario esclusivo nel Regno. «Non c'è nulla di nuovo sotto il sole, è normale che nuovi Paesi, quando si affacciano sulla geografia politica del mondo, vogliano investire in Occidente. Lo hanno fatto anche i cinesi e negli anni 70 aveva iniziato con la Libia di Gheddafi», osserva Stefano Caselli, direttore della Sda Bocconi. «È sotto gli occhi di tutti il fatto che l'Arabia Saudita voglia diventare una piattaforma di real estate, intrattenimento, turismo e attrazione di interesse: abbiamo visto con quale determinazione si è portata a casa Expo 2030». E l'Italia ha tutte le caratteristiche per essere un buon investimento, secondo Caselli: «Siamo ricchi di brand, possiamo essere un buon partner commerciale. Siamo noi italiani, semmai, che spesso ci dimentichiamo di investire nel nostro Paese». Il

professore mette però in guardia: «Spetta a noi non essere passivi nelle scelte di governance delle aziende dove investe l'Arabia Saudita. L'Italia deve usare quegli investimenti per far crescere occupazione e pil». I sauditi hanno iniziato da poco a produrre anche automobili con Lucid e Hyundai. E hanno bisogno di molti fornitori per i componenti: la filiera italiana è estremamente ricercata, legata da sempre alla Fiat. L'anno scorso i sauditi hanno firmato un accordo con l'italiana Brilli per una fabbrica in Arabia Saudita. Ma anche la farmaceutica, i servizi minerari e le energie rinnovabili sono settori di punta nell'innovazione tecnologica che fanno gola a Riad. Tutto questo sarà aiutato dal capitale umano: oggi, quasi il 70% della popolazione saudita ha meno di 30 anni e non è una variabile di poco conto visto l'invecchiamento anagrafico che colpisce l'Europa. ▲

33%

**LA QUOTA DEL PIF
NEGLI YACHT AZIMUT BENETTI**



SMART WORKING?

Sì, no, forse...

Mentre alcune aziende stanno rivedendo i loro programmi di far lavorare i dipendenti a distanza, il governo del Regno Unito intende renderlo addirittura un diritto. Entrambe le posizioni vantano convinti sostenitori e pervicaci detrattori. Ne abbiamo incontrati due

Testo di **Maria Pierangeli**

Sembrava cosa fatta, e invece... Parliamo di smart working, scelta forzata all'insorgere della pandemia, e poi soluzione adottata su larghissima scala, in grado di mettere d'accordo tutti, imprenditori e lavoratori. Rispettosa dell'ambiente, salutare per i costi di gestione delle aziende, amica del traffico cittadino e dei borghi a rischio spopolamento. I dati raccolti in questi anni hanno sempre puntato verso l'alto, evidenziando miglioramenti generali difficili da ignorare. Eppure, la paura del conta-

gio ha lasciato il posto ad altri timori. Alcuni settori, come la tecnologia, i servizi finanziari e la consulenza, hanno adottato modelli ibridi o hanno richiesto un ritorno completo in ufficio. Come negli Usa – per esempio – hanno fatto Google, Bank of America, Facebook, Amazon. E in Italia Mediobanca, Stellantis, Luxottica, Intesa Sanpaolo, Eni solo per fare nomi di una certa risonanza. Tutto ciò a dispetto delle conferme sulla bontà dell'istituto, ribadite recentemente dall'ultimo rapporto del Politecnico di Milano. →



C'è chi ci ripensa...

LORENZO CAVALIERI

Fondatore di Sparring Group

Dati (positivi) alla mano, c'è chi solleva dubbi sull'efficacia a lungo andare del ricorso allo smart working tout court, senza una riflessione seria sui pro (che sono sotto gli occhi di tutti) ma anche su alcuni "contro", che forse per diversi motivi vengono nascosti sotto al tappeto, come se non ci fossero ancora le condizioni per poterne parlare apertamente e con serenità. Lui è Lorenzo Cavalieri, fondatore di Sparring Group, una realtà che si occupa di coaching e più in generale di sviluppo del capitale umano. E proprio dal capitale umano parte la riflessione che invita a riconsiderare le tinte rosee che finora hanno tracciato i contorni del lavoro a distanza.

Su quale scoglio si è infranta l'ondata di entusiasmo sullo smart working?

Ha iniziato Amazon notando che in smart working c'è la tendenza a fare molte riunioni, le "call", perché da remoto non si ha la percezione dei relativi costi. È facile organizzarle, e finisce che durano troppo, si tende a convocare più persone del necessario e il livello di attenzione è mediamente basso, anche perché manca il controllo visivo. In realtà, tutto questo un costo ce l'ha. Secondariamente, stare fisicamente insieme presenta delle caratteristiche non sostituibili con le comunicazioni a distanza, cioè, conoscere il collega, parlarci dal vivo. Valorizzando anche la comunicazione non verbale si arriva a un livello di approfondimento nei rapporti interpersonali che aiuta molto il lavoro dal vivo. L'impoverimento dei rapporti umani in ambito professionale va a incidere nei meccanismi di trasmissione del sapere. In videoconferenza posso mandare un pdf, scaricare il manuale, insegnare attraverso un tutorial e così via. Tuttavia, molte competenze si ottengono osservando e imitando, rubando il lavoro con gli occhi, per così dire. Quindi, anche nei processi di trasmissione del know how con lo smart working, viene meno una parte informale del trasferimento di sapere che è preziosa e importante.



Ieri le aziende lodavano lo smart come una nuova primavera della produttività, oggi richiamano in sede il personale. Come è possibile conciliare queste due dimensioni?

Si sta mettendo in discussione l'ideale dello smart working come bene assoluto, non come istituto. I vantaggi sono evidenti, si lavora in un ambiente più confortevole, si risparmiano ore di tempo, questo fa sentire tutti più collaborativi. Ora semplicemente sta emergendo il fatto che non è un pasto gratis, e quindi probabilmente amministratori delegati e manager ragionano su come trovare una sintesi a seconda del settore e della tipologia di azienda. In questi ultimi mesi sta venendo fuori anche qualche piccola criticità rispetto agli entusiasmi passati e qualche azienda comincia a riconsiderare se non l'istituto, il suo impatto sulla settimana lavorativa. L'estremizzazione del lavoro da remoto ha portato a poca interazione con il cuore dell'azienda, e il cuore è sempre dove si trovano le persone.

Si sta creando una sorta di conflitto tra lavoratori che si aspettano lo smart working e datori sempre più restii a concederlo?

Dal mio punto di vista c'è l'idea che in qualità di datore devi prevedere lo smart working, perché è un po' di moda e perché le persone lo chiedono. Ma diversi manager lo vivono male, sanno che devono garantirlo, ma poi penalizzano sulle opportunità di carriera chi lo fa. Un'azienda che garantisce lo smart working appare virtuosa agli occhi del mondo, ma la realtà non è sempre così rosea. Il 90% dei manager confessa di preferire le persone che vengono in presenza, sono quelle che crescono di più. È soprattutto un problema culturale e generazionale, chi ha difficoltà a sposare lo smart working è perché è entrato nel mondo del lavoro in un altro contesto. Ma nessuno lo ammetterebbe mai in un'intervista.

All'indomani della pandemia, quando la gente ricominciava a entrare in ufficio, si discuteva



STARE FISICAMENTE INSIEME PRESENTA CARATTERISTICHE NON SOSTITUIBILI CON LE COMUNICAZIONI A DISTANZA

della necessità di cambiare i modelli manageriali. Secondo lei il manager 2.0 è realtà?

Lentamente ma inesorabilmente ci stiamo arrivando. Sopravvive a macchia di leopardo l'impostazione per cui non basta centrare gli obiettivi, bisogna essere presenti. Ma è una forma di ansia, di bisogno di controllo. E l'idea – che in parte condivido – che quando siamo insieme a lavorare dal vivo riusciamo a dirci le cose di più e meglio. È un retaggio che sopravvive spesso nelle piccole e medie aziende, nella grande impresa il modello manageriale del lavoro per obiettivi è quello che va per la maggiore.

Che tipo di impostazione date ai manager che si rivolgono a voi relativamente all'approccio sullo smart working? Qual è la via ideale?

Potenziamo le competenze comunicative dei manager, perché per far funzionare davvero lo smart working devono essere bravissimi a ricevere i feedback a distanza; quindi, è importante trovare tanti momenti di dialogo con il personale. La comunicazione deve essere di qualità, devono esserci appuntamenti frequenti e mirati dove

scambiarsi feedback. Attenzione però, perché altrettanta qualità deve esserci nella restituzione degli stessi. Lavoriamo molto su questo tema, perché andando in giro per le aziende di tutta Italia ci siamo resi conto che c'è tanto non detto, zone d'ombra, poca trasparenza. Dobbiamo imparare a dirci tutto e dircelo bene in modo rispettoso e non giudicante.

Il futuro dello smart working sarà questo oppure ci saranno ancora delle ritirate o delle sorprese?

Io credo che nonostante tutto viviamo una fase di consolidamento dello smart working. Ci stiamo rendendo conto di cosa ci dà, ma anche di cosa ci toglie. Inutile nascondersi dietro a un dito: lavorando da remoto qualcosa ce la perdiamo. Cerchiamo di compensare, per esempio, con la qualità della comunicazione, con la cultura della delega e con un lavoro dei manager sulla propria ansia. In particolare, nell'imprenditoria media italiana in cui il tema dello smart working proprio non è stato digerito bene. →



... e chi persevera

LAURA VENTURINI

Ceo di Quindo



C'è invece chi crede nello smart ora ancor più di prima. È il caso di Laura Venturini, giovane imprenditrice digital, Ceo di Quindo, società Seo specialist che è nata in smart e che sempre sarà gestita totalmente in smart, forte di un team iperconnesso e ipermotivato.

Amazon e molte delle grandi aziende digital stanno facendo marcia indietro. Non Laura Venturini. Lo smart working non è uguale per tutti?

Per noi è un plus il fatto di aver sempre gestito i processi in smart, perché ci permette di aiutare i clienti che magari hanno difficoltà, ma anche perché non tutti i nostri clienti operano solo sul territorio nazionale. Dal mio

punto di vista, presto più attenzione alle pause, cioè da quest'anno ho inserito delle ore bloccate sul calendario, che devono essere dedicate a sé stessi o all'aggiornamento e non produttive in senso stretto, perché se non hai modo di interfacciarti con i tuoi colleghi un po' ti perdi, quindi presto grandissima attenzione nello stimolare le persone a lavorare di più insieme.

Quanto è difficile convincere i vostri clienti che lo smart è ancora una risorsa se gestito nel modo giusto?

Per la verità il problema ce l'abbiamo tendenzialmente con manager uomini nella fascia tra i 50 e i 60 anni, che sono molto ostativi da questo punto di vista.

LE PERSONE VANNO MOTIVATE E GUIDATE PER INSTAURARE UN SISTEMA VIRTUOSO DI FEEDBACK

La cosa più divertente che ci è successa in questi ultimi anni è che noi ci interfacciamo spesso con marketing manager di aziende, anche strutturate, che poi mi scrivono per chiedermi se c'è possibilità di lavorare con noi. Il management più giovane vede nello smart soprattutto un'opportunità.

Gender gap e maternità, lo smart può essere una soluzione per affrontare efficacemente le questioni sulla parità di genere in ambito lavorativo?

In questi ultimi mesi mi è capitato di ricevere curricula di donne che, a causa della maternità, cercano opportunità più flessibili, ma anche di 35-40enni che dopo tante esperienze di lavoro sentono il bisogno di gestire in modo diverso il tempo. Non è vero che lo smart working è un'esigenza solo della Gen Z, nel senso che loro lo danno per assodato, ma non sono gli unici a chiederlo. Oggi per le grandi aziende richiamare i dipendenti in sede può significare due cose. O il fallimento dei nuovi processi di lavoro. Oppure – ed è un po' triste ma reale – una modalità per tagliare il personale, perché nel momento in cui io obbligo a rientrare c'è anche chi decide di licenziarsi, soprattutto chi nel frattempo ha scelto di trasferirsi in altre città. Questo processo però seleziona chi si uniforma alla mentalità "vintage", non necessariamente le risorse migliori.

L'AI potrebbe aiutare a gestire uno smart working 2.0?

Grazie all'AI sono oggi disponibili una serie di strumenti super intelligenti che, installati su computer aziendali, permettono in automatico di vedere quante ore le persone passano sulle varie applicazioni. Paradossalmente, si può essere maniaci del controllo come negli anni '80, ma in modo smart e ipereconomico. Quindi, è veramente solo una questione di mentalità. L'AI è uno strumento pazzesco per dirigere le aziende, è uno strumento che ti dà un output perfetto se gli chiedi le cose in modo giusto. Quindi, se noi imparassimo con l'intelligenza ar-

tificiale a dare le informazioni, a dire esattamente cosa ci aspettiamo, probabilmente riusciremo a gestire meglio le nostre persone.

Secondo lei, la dimensione di un'azienda può influire sull'apprendimento di questo tipo di processo?

In parte, nel senso che un'azienda piccola in teoria è più flessibile, ma le grandi aziende sono strutturate in reparti, e ogni reparto può gestire un team remoto, che a sua volta si coordina con gli altri. Di contro, nelle piccole aziende la flessibilità può essere un ostacolo, nel senso che se in una multinazionale un reparto non funziona si può ovviare, in una piccola azienda se gli ingranaggi si inceppano magari è un po' più complicato.

Parliamo di produttività: con lo smart working aumenta - come si è insistito in questi anni - oppure è stato un fuoco di paglia?

C'è un problema di strumenti, non basta metter le persone in smart working per renderle più produttive. Le persone vanno motivate, guidate per instaurare anche tutto un sistema virtuoso di feedback. Un conto è l'azienda che nasce smart e, quindi, sceglie le persone che hanno determinate caratteristiche. Ma, se io divento un'azienda smart, ho bisogno di creare anche le soft skill per il mio team che sono legate proprio a come organizzare la giornata, gestire le pause e le mansioni in modo autonomo. Ci sta che alcune persone magari a lungo andare siano meno efficienti, ma in linea di massima tutte le aziende strutturate che scelgono di lavorare in smart working hanno dei tassi di produttività importanti.

Da smart leader quali sono le best practice in questo campo che le sono rimaste impresse delle aziende con cui si è interfacciata?

Fondamentale è proprio l'ecosistema dei feedback, perché saper chiedere bene alle persone quali sono le loro aspettative aiuta tantissimo a crescere; il passo successivo è poi mettere in pratica. Quelli che lo fanno meglio hanno un turnover inferiore e dei risultati bomba. Il tema del consuntivo ore è superato, per monitorare il costo delle attività oggi ci sono sistemi intelligenti, diversi tool che consentono di mantenere il controllo e di ritagliare degli spazi. Estensioni di Chrome, ad esempio, che permettono di utilizzare la tecnica del pomodoro (intervalli di cinque minuti ogni 25 di lavoro). E poi attenzione alle call, in riunione da remoto bisogna metterci la faccia, accendere la telecamera, altrimenti è come andare a un appuntamento di lavoro con la muta da sub e il passamontagna. ▲

A professional portrait of Gianni Rovelli, a middle-aged man with short grey hair, wearing a dark blue suit jacket, a white shirt, and a red patterned tie. He is standing in a modern office environment with glass walls and a blurred background. He is leaning on a glass railing with his right hand.

G

GIANNI ROVELLI

In azienda
sin dal 1997,
dal 2022
è direttore
Comunicazione,
Marketing
Banca e Canali
Digitali di Banca
Mediolanum

| Banca Mediolanum |

COMPRENDERE PER CRESCERE

Oggi più che mai costruire il proprio futuro passa anche dalla corretta amministrazione dei risparmi. Per questo la società fondata da Ennio Doris ha lanciato il progetto **CosaConta**. Ce ne parla **Gianni Rovelli**, Direttore Comunicazione, Marketing Banca e Canali Digitali

Testo di Annamaria Alese

Una solida conoscenza finanziaria è il primo passo per pianificare un futuro migliore. È la convinzione che, fin dalle sue origini, anima Banca Mediolanum e risulta più che mai attuale alla luce dell'ultima indagine annuale Acri-Ipsos che ha messo in luce la trasformazione significativa del modo in cui gli italiani percepiscono il risparmio. Oggi viene, infatti, considerato principalmente come una necessità per garantire tranquillità e stabilità economica (per il 38% degli italiani), specie dai Boomer (46%) e, in seconda battuta, come un'opportunità per raggiungere specifici obiettivi. Da segnalare anche che ben il 33% degli abitanti della penisola percepisce di avere una capacità di risparmio minore rispetto alle generazioni precedenti a causa delle condizioni macroeconomiche attuali, in particolare l'aumento del costo della vita (70%) e le condizioni lavorative contemporanee (60%), e per i cambiamenti negli stili di vita (60%). Alla luce di questa evoluzione, il tema dell'educazione finanziaria sta assumendo sempre più importanza per la realtà fondata da Ennio Doris e di cui oggi è amministratore delegato Massimo Doris, tanto da spingerla a lanciare, nel novembre scorso, il nuovo progetto *CosaConta*. Ne abbia-

mo parlato con Gianni Rovelli, Direttore Comunicazione, Marketing Banca e Canali Digitali.

Ci spiega meglio in cosa consiste CosaConta?

È un nuovo ecosistema che mira a rendere l'educazione finanziaria diffusa e accessibile per ogni tipo di pubblico, a sostegno dell'azione di consulenza e di guida che caratterizza la figura del family banker. Il tutto per rispondere a un'esigenza sempre più sentita tra i giovani così come tra generazioni più mature, come quella dei Boomer. Con l'obiettivo di apprendere, comprendere e ispirarsi, il progetto si articolerà attraverso tre macro-famiglie di attività: l'informazione, la formazione e l'edutainment. La prima, lanciata il 6 novembre scorso, si sviluppa sia sul sito internet [Cosaconta.bancamediolanum.it](https://cosaconta.bancamediolanum.it) sia sui social di Banca Mediolanum, attraverso contenuti come pillole, articoli, video e podcast. Il sito guida la lettura presentando gli articoli in cinque diverse sezioni – conoscere, risparmiare, investire, spendere, storie – e in futuro consentirà di accedere anche alla piattaforma per la formazione, alle serie podcast e al calendario degli eventi.

Per quando è previsto, invece, l'arrivo delle altre due componenti?

Da marzo 2025 sarà messa a disposizione una →



Un'immagine dell'home page del sito Cosaconta.bancamediolanum.it, lanciato il 6 novembre scorso

piattaforma di formazione, volta all'approfondimento di tematiche cruciali, attraverso la fruizione di corsi online realizzati e certificati da Mediolanum Corporate University, l'istituto educativo e luogo di custodia e trasmissione della conoscenza, della cultura e dei valori dell'azienda. Mentre da maggio saranno sviluppate e integrate iniziative di intrattenimento, tra cui eventi con percorsi formativi, su temi come la gestione del bilancio familiare, il risparmio, l'importanza della pianificazione e della diversificazione delle proprie scelte finanziarie.

Come siete arrivati a scegliere questo nome per il progetto?

Cercavamo un *namings* semplice ed evocativo, che inducesse le persone a riflettere sui propri bisogni e progetti di vita. Volevamo far capire che ci sono tantissime regole in ambito finanziario, ma che l'aspetto decisivo è definire le finalità dei propri risparmi, darsi degli obiettivi da realizzare che permettono di conferire una progettualità ai propri investimenti.

In Italia quello della carente alfabetizzazione finanziaria è un tema che, purtroppo, ci por-

tiamo dietro da anni e nel tempo non sono mancate iniziative di formazione di diverso tipo. Cosa differenzia questo progetto?

La cifra e la grammatica distintiva della nostra comunicazione è sempre stata quella della banca che ci mette la faccia. È quello che facciamo anche in questo caso, coinvolgendo in *CosaConta* le persone che lavorano in Banca Mediolanum e attingendo al nostro patrimonio interno per lanciare contenuti multimediali chiari, concreti e coinvolgenti attraverso persone che lavorano quotidianamente nel campo. Crediamo che questo costituisca un valore aggiunto in abbinamento a un approccio che mira non solo a spiegare concetti teorici, ma anche a connettere questi strumenti finanziari con gli obiettivi di risparmio di ciascuno. L'idea è di non offrire solo una lezione di economia fine a se stessa, ma di far passare le possibili applicazioni pratiche di quanto appreso.

Storie



Alcuni esempi dalla sezione del progetto *CosaConta* dedicata all'informazione

porto Acri-Ipsos, da un lato i giovani hanno sempre più bisogno di dare progettualità ai propri risparmi, viste le diverse condizioni economiche e lavorative che stiamo vivendo, dall'altro anche i Boomer sentono l'esigenza di stare al passo con i tempi che cambiano.

***CosaConta* non è il vostro primo progetto di educazioni finanziaria, perché questo aspetto per Banca Mediolanum è sempre stato così rilevante?**

Questo impegno si trova *in nuce* al concetto stesso di consulenza globale coniato da Ennio Doris, che aspirava a rispondere a tutte le esigenze del cliente, non solo a quelle tipiche di investimento, ma anche a quelle di protezione e previdenza. Da qui la figura del family banker che non mira solo alla vendita di prodotti finanziari, ma a comprendere le necessità dei clienti e predisporre di conseguenza una pianificazione corretta. Quindi, il family banker ha in primo luogo un ruolo di comprensione e anche di educazione nei confronti del cliente stesso. Ruolo che facciamo nostro a tutto tondo, portandolo avanti attraverso diversi progetti, di cui *CosaConta* è solo l'ultima espressione. Siamo convinti che anche il film dedicato alla storia di Ennio Doris (*Ennio Doris, c'è anche domani, ndr*), alla cui realizzazione abbiamo partecipato in termini di contenuti con storie, spunti e aneddoti, sia a suo modo un progetto formativo per le nuove generazioni, non solo in termini di educazione finanziaria, ma sotto il profilo imprenditoriale e valoriale, di crescita personale. Ed è per questo motivo che lo stiamo portando nelle scuole.

Quanto è importante l'arrivo degli strumenti digitali per rendere più accattivanti e comprensibili queste vostre lezioni per l'utente?

Sono importantissimi. Ormai viviamo in un mondo omnichannel, in cui non basta un unico strumento a soddisfare tutte le esigenze, comprese quelle legate all'educazione finanziaria. Lo spunto può essere una clip su TikTok o Instagram, ma a questi si affiancano poi possibilità di approfondimento sul sito o la partecipazione a un evento proposto dal family banker durante il quale un certo tipo di messaggio viene amplificato. Il mondo social, così immediato e pervasivo, è ideale per intercettare le persone, ma non può essere l'unico strumento su cui appoggiare interamente la comunicazione. ▲

Come avviene la selezione dei contenuti e la loro produzione?

Il cuore di *CosaConta* è la Faculty di Mediolanum Corporate University, il nostro istituto interno dedicato alla formazione. I contenuti vengono scelti da un comitato editoriale composto da colleghi con competenze trasversali: da chi si occupa di formazione per la sede e per la rete di vendita ai consulenti finanziari, i family banker, anche attraverso il racconto concreto di storie di vita. Il tutto in collaborazione con FEduF, la Fondazione per l'Educazione Finanziaria e al Risparmio costituita su iniziativa dell'Associazione Bancaria Italiana, che ci supporta proprio sui contenuti.

Questo progetto si rivolge a un target specifico o mirate a essere il più possibile generalisti?

Vogliamo essere generalisti, multitarget, nel senso che andiamo a coprire tutte le diverse esigenze finanziarie. Anche perché, come emerso anche dal recente rap-

SAVE THE DATE!

A ogni numero di
Business People
il suo **Speciale**

Gen/Feb 2025

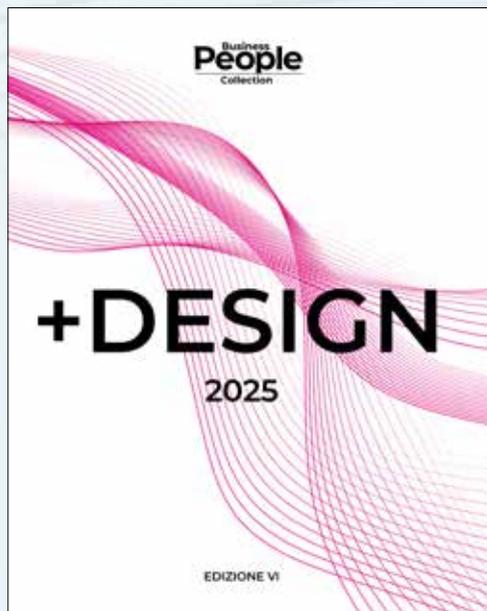


I CAMPIONI DELLA
SOSTENIBILITÀ



100% BUSINESS
PEOPLE IN ITALY





+DESIGN



AI: PRESENTE & FUTURO

Aprile 2025

Maggio 2025

Giugno 2025

Lug/Ago 2025



**DIVERSITY, EQUITY
& INCLUSION**



**LEADERSHIP
AL FEMMINILE**

Comin & Partners

È SOLO L'INIZIO

La società di consulenza festeggia i suoi primi dieci anni,

ma non si accontenta degli obiettivi raggiunti e mira a crescere ancora, come racconta il fondatore **Gianluca Comin**

Testo di **Cecilia Lulli**

Dieci anni di sfide, creatività e crescita professionale, per affermare e sperimentare un nuovo modello di comunicazione in grado di coniugare competenze strategiche, specialistiche e innovative nella gestione della reputazione. È il percorso e la mission di Comin & Partners, la società di consulenza strategica nata nel 2014 e guidata da Gianluca Comin, Elena Di Giovanni, Gianluca Giansante, Lelio Alfonso e Federico Fabretti, che ci siamo fatti raccontare in questa intervista dal suo fondatore Gianluca Comin.

Comin & Partners compie dieci anni di attività. Può dire che l'agenzia abbia rispettato i proponenti delle origini?

Quando siamo partiti, non avevamo una chiara idea di quale sarebbe stato il nostro percorso, ma sapevamo quali avrebbero dovuto essere i nostri valori fondanti e su questo posso dire che siamo stati coerenti. Volevamo innanzitutto garantire un servizio di qualità, creando una realtà che lavorasse in maniera integrata. E dare vita a un ambiente favorevole alla sperimentazione e all'innovazione. Anche per questo abbiamo sempre puntato molto sui giovani. Valori che sono rimasti tali nel corso di questo decennio e credo siano stati la ricetta del successo di Comin & Partners.

Alla luce di quello che siete oggi, invece, cosa spera possa ancora diventare l'agenzia?

Ci proponiamo prima di tutto di rimanere una realtà sana, che cresca e rappresenti un punto di riferimento per il mercato. Vogliamo inoltre continuare a essere una scuola di management per i giovani che lavorano con noi. E poi aspiriamo a essere una società che possa sopravvivere ai suoi soci. Non voglio sembrare presuntuoso, ma ho come modelli grandi agenzie come Burston-Marsteller o Hill & Knowlton.

Gli ultimi anni sono stati cruciali per la comunicazione d'impresa. Quali sono i tratti salienti che le aziende si trovano a dover affrontare?

Le imprese oggi si confrontano con un mondo che corre a una velocità molto alta; lo vediamo nella trasformazione digitale in corso e nell'impatto sempre maggiore dell'AI sulla società, ma anche nelle crisi che le guerre generano nelle certezze dei consumatori e degli stakeholder o, ancora, nella sfida del cambiamento climatico e nell'attenzione alla diversity & inclusion →

Gianluca Comin (al centro), ritratto con gli altri partner della società. Accanto a lui Elena Di Giovanni e Lelio Alfonso. Alle sue spalle, Federico Fabretti (a sinistra) e Gianluca Giansante



17,30%

TASSO DI CRESCITA ANNUO
DEL FATTURATO
NEGLI ULTIMI 5 ANNI

COMIN' TOGETHER Decennale Comin & Partners



che le aziende devono avere. Non dico che in passato le imprese non si trovassero ad affrontare nuove sfide, ma oggi queste hanno subito un'accelerazione che spesso richiede risposte immediate. E per riuscire a dare delle risposte bisogna avere consapevolezza di cosa sta cambiando e delle strategie da mettere in campo.

Come si riesce a stare al passo con questa evoluzione sempre più accelerata al punto da poter fornire consulenza strategica ad aziende, organizzazioni e istituzioni attive in ambiti differenti?

Innanzitutto, come tanti altri, anche il nostro mestiere richiede una formazione continua. Sappiamo che per essere aggiornati dobbiamo studiare, leggere, esaminare, comprendere ciò che ci accade intorno. Il fatto che noi partner, così come diversi nostri manager, siano anche impegnati in ambito universitario è un elemento che ci porta a interrogarci sulle nuove frontiere del lavoro. Così come ci aiuta ad approfondire e riflettere sugli scenari sociali economici e politici la rivista *Comprendere* che editiamo. Dico sempre che uno degli ingredienti principali del nostro lavoro è la curiosità di guardare ciò che accade con occhi disincantati e la voglia di capire cosa c'è dietro, riuscendo così a fornire ai nostri clienti letture che loro

L'ETÀ MEDIA DEGLI OLTRE 80 DIPENDENTI

non hanno o comunque intuiscono solo parzialmente. Anche per questo cerchiamo di farci "contaminare" dagli esperti per guardare alla realtà con occhio più vigile. Infine, ci vuole un po' di coraggio. Oggi, per esempio, siamo i primi a lanciare l'utilizzo dell'intelligenza artificiale per il monitoraggio delle attività parlamentari e governative, cosa che permetterà ai nostri collaboratori di dedicare più tempo alla riflessione e di concentrarsi su processi a maggior valore aggiunto.

Il coraggio serve anche quando vi occupate di crisis management...

È uno degli aspetti più interessanti del nostro lavoro. Richiede risposte veloci oltre che corrette, e una forte conciliazione tra le diverse esigenze – legali, operative, di comunicazione e reputazione – perciò in questo settore il valore dell'esperienza è molto alto. Per la società avere un team specializzato è sicuramente un valore aggiunto, perché ci permette di lavorare con i nostri clienti non solo

quando la crisi è in corso, ma anche di giocare d'anticipo e di prevedere i possibili rischi, per predisporre poi tutti gli strumenti necessari, approntare piani di comunicazione e fare formazione su come affrontare tali scenari.

Prima diceva che puntate molto sui giovani e, in effetti, l'età media del vostro team è di soli 32 anni. Come si ingaggiano le nuove generazioni, che le imprese solitamente fanno tanta fatica ad attrarre?

Il tema del recruiting è centrale per tutte le società di consulenza, e lo è ancora di più trattenerle le persone all'interno della tua realtà, perché i giovani sono più portati a guardarsi intorno, hanno più voglia di cambiamento. Per riuscirci sfruttiamo diversi strumenti. Innanzitutto, l'employer branding: è fondamentale che il nostro nome sia noto sul mercato come quello di una società che fa crescere i propri collaboratori. In secondo luogo, abbiamo lanciato un'Academy gratuita pensata perché gruppi di giovani selezionati possano apprendere strumenti utili per migliorare le loro capacità. Inoltre, abbiamo un ufficio del personale che lavora costantemente per avere sempre a disposizione una lista di profili interessanti per la società: ogni anno assumiamo tra i 15 e i 20 collaboratori e magari altrettanti cambiano lavoro, ma anche questo è positivo. Contiamo più di 140 alumni con cui siamo sempre rimasti in contatto e che oggi lavorano in diverse aziende, enti o in politica, portando in queste realtà ciò che hanno imparato da noi in termini di stile e contenuti, il che è fondamentale per diffondere il nostro modo di lavorare al di fuori della società.

Parliamo di business. Negli ultimi cinque anni il vostro fatturato ha registrato un tasso annuo di crescita del 17,30% per attestarsi oggi a oltre 16 milioni di euro. Quali sono i prossimi obiettivi da raggiungere?

Una crescita costante è importante, perché fa sì che l'azienda sia in salute, così come una buona redditività. Puntiamo, quindi, a continuare su questa strada per essere leader nel nostro Paese e, allo stesso tempo, guardiamo anche all'estero, dove abbiamo avviato collaborazioni con Must & Partners e No Com, aprendoci così ai mercati di Belgio, Francia e Spagna. In questo modo offriamo ai nostri clienti la possibilità di continuare a lavorare al meglio anche al di fuori dei confini nazionali. Inoltre, nel nostro mercato è in atto un processo di consolidamento, che vede sempre più società acquisite da fondi o interessate da fusioni. Stiamo guardando con attenzione a tali evoluzioni per non farci trovare impreparati in futuro. Que-



In foto, Gianluca Comin. Nella pagina accanto, un momento della festa organizzata per celebrare il decennale. Da sinistra: Lelio Alfonso, Elena Di Giovanni, Neri Marcorè, Gianluca Comin, Gianluca Giansante e Federico Fabretti

sto non significa che intendiamo "liberarci" della società come soci o come manager, ma che, come dicevo prima, miriamo a darle una prospettiva di crescita e un ruolo sul mercato che "sopravvivano" a noi fondatori. Su questo fronte il lavoro non si ferma mai.

In un mondo in cui le imprese hanno sempre più un rapporto disintermediato e bidirezionale con i consumatori che tipo di ruolo immagina per sé e i suoi collaboratori nel prossimo futuro?

La disintermediazione è un dato di fatto, oggi ciascun cittadino è un attore attivo della comunicazione nei confronti delle aziende, delle organizzazioni, degli enti o della politica. Questo ha due conseguenze. La prima è che siamo costantemente sotto i riflettori e, quindi, dobbiamo essere molto attenti a gestire il nostro modo di essere. Se una volta i cosiddetti spin doctor erano in grado di indirizzare l'opinione pubblica attraverso i media, oggi che l'opinione pubblica è del tutto autonoma quello che puoi fare è controllare il tuo modo di agire. In secondo luogo, il consumatore è ormai smalzato e non guarda solo ai costi dei prodotti, ma anche ai valori dell'impresa che li produce. Ecco perché le attività di csr sono decisive più che mai per il successo del business. Il valore del brand e la sua reputazione sono e rimarranno centrali per le aziende nell'affrontare le sfide globali. ▲

Il grattacielo
Intesa Sanpaolo
di Torino
progettato
dall'architetto
Renzo Piano

4 mila

SCUOLE E UNIVERSITÀ
COINVOLTE NELL'ARCO
DEL PIANO D'IMPRESA
2022-2025

INTESA
SANPAOLO

LA COMPETITIVITÀ PASSA DALLE COMPETENZE

Organizzazioni agili e soft skills

saranno le leve del successo di un domani non troppo lontano. Il Gruppo bancario ne parla con gli studenti di tutto il Paese attraverso il programma *Build your future*

Testo di Annamaria Alese

P iù di 10 mila. Tanti sono stati gli studenti di tutta Italia coinvolti, negli ultimi mesi, nel programma di incontri *Build your future*, ideato da Intesa Sanpaolo e realizzato in collaborazione con scuole e università per ispirarli e formarli sui grandi processi trasformativi della società come – solo per citarne alcuni – la digitalizzazione, l'intelligenza artificiale, la blue economy, la space economy, le life science. L'obiettivo? Approfondire la conoscenza di alcune competenze chiave per la crescita formativa e personale, tra cui quelle trasversali, e promuovere nelle giovani generazioni una maggiore consapevolezza del contesto in rapida e continua trasformazione. Questo anche grazie ad alcuni ospiti speciali come Daniele Cassioli, campione paralimpico di sci nautico, Veronica Civiero, digital entrepreneur ed ex global solution manager di Meta, ed Elia Bombardelli, docente di matematica e fisica e content creator. *Lok4ward - Build Your Future* è stato riconosciuto a Washington D.C. *Champions in Education* da parte della piattaforma Italian design week.

Il punto di partenza di questa iniziativa itinerante, nel luglio scorso, è stato l'appuntamento organizzato con l'Università degli Studi di Torino: di fronte a più di 300 matricole universitarie e studenti delle scuole secondarie di II grado, si sono alternati esperti, professionisti, docenti universitari, imprenditori e startupper con

i quali è stato approfondito anche il ruolo delle nuove tecnologie e l'importanza nella loro esperienza delle soft skill per affrontare con successo i continui cambiamenti in corso. Un format in cui gli studenti vengono continuamente coinvolti attraverso momenti interattivi e invitati a raccontare la loro partecipazione alle challenge lanciate nelle settimane precedenti circa l'impatto che i trend trasformativi avranno sulla società. In realtà c'era già stato un appuntamento di *Build your Future* con 500 studenti delle scuole medie e superiori in marzo, a Milano, in Bocconi. Da lì il progetto ha viaggiato fino a Venezia, per poi proseguire a Roma (Università Luiss Guido Carli, La Sapienza e Campus Bio-Medico, con cui è stato avviato l'Osservatorio sulla salute globale sostenuto dalla Commissione Ue e un laboratorio di ricerca per l'innovazione in ambito sanitario), e nelle università di Bergamo, Genova, la Federico II a Napoli, l'Università di Trento e Urbino all'Università degli Studi Carlo Bo.

Alla base dell'iniziativa c'è l'idea che la capacità di anticipare i grandi cambiamenti portati dalle transizioni digitale e green – e di adattarvisi rapidamente – sia uno degli elementi su cui si giocherà la competitività delle imprese e delle economie dei Paesi nei prossimi anni. Ed è proprio sulla base di questa profonda convinzione che Intesa Sanpaolo presta da sempre grande attenzione alla formazione dei giovani, allo svilup- →



OLTRE 10 mila

GLI STUDENTI
CHE HANNO PARTECIPATO
A BUILD YOUR FUTURE

po di competenze trasversali, al sostegno all'internazionalizzazione delle scuole, tutti strumenti per consentire ai ragazzi di adattarsi a un panorama lavorativo in continua trasformazione. Solo nel 2023 il Gruppo guidato dal Ceo Carlo Messina ha coinvolto oltre 2000 scuole e università, ne sono previste 4 mila nell'arco di Piano d'Impresa 2022-2025.

Non a caso, il progetto è stato sviluppato ispirandosi alle evidenze emerse dagli studi dell'Osservatorio permanente *Look4ward*, che ha proprio l'obiettivo di individuare i fabbisogni di nuove competenze, e che Intesa Sanpaolo ha promosso tramite la struttura *Education Ecosystem and Global Value Programs*, guidata da Elisa Zambito Marsala, in collaborazione con l'Università Luiss Guido Carli e in partnership con Siref Fiduciaria, Accenture e Digit'Ed. In particolare, le nuove competenze conseguenti alle transizioni digitale e green – le cosiddette *twin transition*, secondo la definizione della Commissione Europea – sono state al centro della ricerca *Rethinking competencies in twin transitions*, che ha analizzato l'approccio strategico di amministratori delegati e responsabili HR di pmi e grandi imprese in otto settori: ospitalità, agrifood, energia, sociosanitario, bancario, IT, silver economy, blue economy. Un report che ha fornito una sorta di guida alla comprensione delle sfide e delle opportunità presentate dalle *twin transition* e dei loro impatti sui profili professionali a supporto delle de-

Due immagini degli incontri tenuti all'Università di Bergamo (in alto) e a La Sapienza di Roma



cisioni aziendali, nell'individuazione di percorsi formativi e nelle strategie di passaggio generazionale. Come prevedibile, è emerso che le gerarchie rigide non sono più adatte a un contesto in continua evoluzione e le nuove competenze devono potersi esprimere in contesti caratterizzati da modelli organizzativi flessibili e collaborativi, che favoriscano l'apprendimento continuo, le capacità relazionali e l'autonomia, anche attraverso il lifelong learning e lo sviluppo di nuove competenze. Fondamentale, poi, è l'esercizio di una nuova leadership, la capacità di un manager di agire come facilitatore, prestando attenzione alla cura delle relazioni, attraverso una leadership basata sul "potere del noi" piuttosto che sulla centralità del singolo. Solo un approccio di questo tipo permetterà l'accesso a nuovi mercati che la transizione green e digitale apriranno per le aziende capaci di innovare e adattarsi. Da qui la necessità di un cambiamento di paradigma nella gestione delle competenze: quelle del futuro saranno trasversali e integrate, con una forte enfasi sulle capacità relazionali e di adattamento al cambiamento. Ossia ciò di cui si è parlato con le nuove generazioni nel corso del progetto *Build your future*. ▲



TUTTI DOBBIAMO FARE LA NOSTRA PARTE

IL PUNTO DI VISTA DI **ELISA ZAMBITO MARSALA**,
RESPONSABILE EDUCATION ECOSYSTEM AND GLOBAL
VALUE PROGRAMS, INTESA SANPAOLO

Qual è il ruolo delle aziende private per aiutare gli studenti ad acquisire competenze trasversali?

L'integrazione del tessuto industriale con i percorsi formativi, siano essi scolastici o universitari, è fondamentale. La nostra capacità di rimanere competitivi e continuare a innovare in modo sostenibile dipenderà da quanto saremo capaci di preparare le nuove generazioni a un mondo in continua trasformazione. Questo è ancor più rilevante per il nostro Paese che deve far fronte alle note sfide demografiche. È fondamentale attivare circoli virtuosi tra aziende, istituzioni, scuole e università per favorire l'inclusione educativa, la valorizzazione del talento, gli scambi internazionali e l'attrazione di talenti dall'estero. Lo scorso anno abbiamo coinvolto oltre 2 mila scuole e università, e ne sono previste 4 mila nell'arco di Piano d'Impresa 2022-2025.

Come è nata l'idea di Build your future?

Principalmente guardando i dati dell'Osservatorio delle competenze del futuro *Look4ward*. Da lì è nata l'idea di sviluppare un format rivolto a studenti di scuole superiori e università per ispirarli sui nuovi trend trasformativi dell'economia e della società e le competenze chiave per il futuro. Un programma che ci ha permesso di incontrare in presenza oltre 10 mila studenti. L'obiettivo è supportare i giovani ad avere maggiore

consapevolezza rispetto a un mercato del lavoro in rapida e costante evoluzione.

Cosa si intende per competenze trasversali e quali sono le più richieste?

Si tratta di quelle competenze indispensabili per affrontare i cambiamenti continui che caratterizzano la nostra società. Oltre alle conoscenze tecniche verticali, le professioni del futuro richiederanno sempre più competenze trasversali e relazionali, come creatività, problem solving, flessibilità e capacità di adattarsi rapidamente rispetto ai contesti che cambiano sempre più rapidamente.

Quale sarà il ruolo delle soft skill nel futuro?

Dall'Osservatorio *Look4ward* emerge che per oltre l'80% delle aziende intervistate le soft skill sono sempre più cruciali e strategiche: le competenze che citavo prima, quali il pensiero critico, il problem solving, la resilienza, la capacità di costruire alleanze e fare network forniscono gli strumenti determinanti per garantire competitività in un momento di grande trasformazione per le imprese.

Quali sono i nuovi settori su cui puntare?

Sicuramente i grandi trend trasformativi, come digitalizzazione, intelligenza artificiale e sostenibilità, stanno trasformando tutte le professioni, ma per il nostro Paese i settori più ad alto potenziale possono essere blue economy, space economy, transizione energetica e life science.



NOVE

Amadeus conduce

Chissà chi è

Da lunedì a sabato alle 20:30 sul canale 9

Guardalo su  discovery+

Scopri di più su discoveryplus.it

Tutti i gusti della vita

Free Time

Arte da sogno

S' intitola *Dreams* la mostra dell'artista digitale e designer argentino Andrés Reisinger che animerà il Moco Museum di Amsterdam fino al 2 luglio 2025. L'allestimento si compone di quattro interventi che accompagnano i visitatori in un mondo in cui paesaggi immaginari, installazioni fisiche e arte digitale si incontrano. Il colore rosa funge da elemento centrale e unificante dell'intera mostra: non solo definisce il paesaggio visivo, ma evoca anche una sensazione di calore e familiarità, coinvolge gli spettatori nell'universo artistico di Reisinger e favorisce una connessione emotiva che trascende lo spazio fisico. [Mocomuseum.com](https://mocomuseum.com)



ACROBAZIE METROPOLITANE



**NATO IN FRANCIA
A METÀ DEGLI ANNI 80,
OGGI IL
PARKOUR**

è una disciplina riconosciuta anche
in Italia, che si distingue
per le sue sempre più eccezionali performance
nelle competizioni internazionali

Testo di **Alberto Delli Ficorelli**



M

adagascar: in una baraccopoli polverosa, una folla di scommettitori si accalca intorno a un cobra e una donola che si affrontano al centro di un'arena improvvisata. Da qui parte un inseguimento al cardiopalma: un ragazzo di colore fugge all'interno di un cantiere, alle sue spalle un agente segreto non molla di un centimetro. Il ragazzo sembra una molla impazzita: corre, salta da un traliccio all'altro, fra una capriola e un salto mortale si ritrova ad affrontare il suo inseguitore in bilico sul braccio di una gru a decine di metri di altezza. E ancora salti, scivolote, evoluzioni e corse a perdifiato fino al confronto finale all'interno del cortile di un'ambasciata. È l'inizio di *Agente 007: Casino Royale* (2006), 21esimo capitolo della saga di James Bond, il primo interpretato da Daniel Craig, probabilmente il film di maggior successo fra quelli che, e ce ne sono diversi, hanno proposto sequenze d'azione basate sul parkour.

Il parkour è ormai una disciplina sportiva riconosciuta, in Italia è stata inserita tra le specialità della Federazione Ginnastica nel dicembre del 2018. Consiste nel compiere un percorso prestabilito superando qualsiasi tipo di ostacolo si frapponga tra il punto di inizio e quello finale. Da qui la necessità di puntellare la corsa con salti, capriole, arrampicate, scivolamenti e altre evoluzioni. Le gare sono di due tipi. Lo *Speed* è essenzialmente un confronto a tempo: due concorrenti affrontano lo stesso percorso e chi ci mette di meno vince. Il *Freestyle* prevede invece la presenza di giudici che valutino la qualità e la difficoltà delle evoluzioni che i concorrenti aggiungeranno alla loro esecuzione, un po' come avviene nello skate o nello snowboard.

Ma a parte la sua natura sportiva, su cui torneremo, quello che più affascina del parkour sono le sue origini. C'è innanzitutto un patriarca, un fondatore, il francese David Belle. A metà degli anni 80 Belle si trasferì nel sobborgo parigino di Lisses, dove iniziò a mettere in pratica in ambiente urbano le tecniche di allenamento che



Un ragazzo pratica il parkour a Londra. A sinistra, un atleta impegnato nella disciplina "sorella" del free running

aveva imparato da suo padre Raymond durante le vacanze nella campagna francese. Suo padre era un pompiere decorato, che trasmise al ragazzo i principi che venivano usati nell'addestramento del corpo dei vigili del fuoco, ispirati dagli insegnamenti di Georges Hébert. Principi che non sono solo di natura sportiva: gli ostacoli non vanno aggirati, vanno superati, con fatica e dedizione. Ufficiale della Marina francese prima e insegnante di educazione fisica poi, Hébert nel primo '900 teorizzò un Metodo Naturale di addestramento fisico basato sui movimenti naturali dell'uomo, dunque la corsa, il salto, l'avanzamento carponi, il movimen-

to in equilibrio, il sollevamento ecc. Hébert fu quindi promotore dei parcours, ovvero dei percorsi a ostacoli come metodo di addestramento, che sarà poi utilizzato sia dai corpi militari (francesi in primis, ma poi anche tedeschi e inglesi) sia dalle varie attività di fitness successive, nonché nei corsi di sopravvivenza.

Dunque, il giovane Belle si diletta a creare dei percorsi cittadini dove strutture architettoniche, scalinate, finestre, muri, lampioni, tetti, cancelli sono ostacoli da superare o addirittura strumenti di cui avvalersi per rendere la corsa più efficace e veloce. Quello che fa ora ha un nome, parkour, e chi lo pratica sono i *traceurs*, i



CAMPIONI A CONFRONTO

Quando leggerete queste righe si saranno già svolti i Campionati Mondiali di parkour in Giappone, evento cui avranno partecipato, fra gli altri, anche i due protagonisti di una finale tutta azzurra nella recente Coppa del Mondo in Portogallo. Li abbiamo intervistati alla vigilia della partenza per Kitakyushu

LUCA DEMARCHI

21 ANNI DA GORIZIA

Quando e come hai incontrato il parkour?

Da bambino mi piaceva arrampicarmi, saltare, correre in giro tutto il giorno. Giocavo a basket, finché su YouTube non ho scoperto l'esistenza del parkour. Mi sono detto: devo provarlo! Un colpo di fulmine, ho deciso subito che era quello che volevo fare.

Tu rimarrai per sempre il primo italiano ad avere vinto un oro in questa disciplina. Come ti fa sentire questa cosa?

Sul momento non ho realizzato cosa era successo davvero. Dopo qualche giorno, ho cominciato a pensarci: avevo vinto io, e la prima medaglia sarà per sempre la mia. È una cosa importante, unica. Una gioia immensa, una soddisfazione



che mi ripaga di tanti sacrifici.

Vieni dall'Oro in Coppa del Mondo a Coimbra, e quindi sei probabilmente l'uomo da battere ai Mondiali in Giappone.

Devo difendere il titolo, quindi un po' di pressione la sento. Ci sono tanti ragazzi molto forti, magari anche più forti di me, dovrò essere molto concentrato e focalizzato. Ma mi sento in forma e ben allenato. Magari sarà proprio la testa a fare la differenza. Restare tranquilli e cercare di divertirsi può essere fondamentale.



ANDREA CONSOLINI

23 ANNI DA BRESCIA

Come nasce la tua passione per il parkour?

Diciamo che da bambino non ero molto tranquillo. Ero sempre in giro, correvo, mi arrampicavo dappertutto. Ovviamente non sapevo dell'esistenza del parkour. L'ho scoperto intorno ai 13-14 anni su Internet. È iniziato tutto quando ho saputo che la palestra Le Aquile a Brescia faceva dei corsi: avevo trovato quello che faceva per me.

Stai partendo per i Mondiali del Giappone: che aspettative hai?

Alte: mi sento in forma, voglio spingere. Punto alla prima posizione... poi vedremo. L'importante è divertirsi, ma bisogna

comunque puntare a vincere. Non sarà facile, perché da quello che abbiamo visto nelle ultime gare siamo tutti lì, i primi sei-otto della graduatoria sono separati da pochi centesimi di secondo.

Alle Olimpiadi di Parigi abbiamo visto gare di skateboard o di breakdance. Che speranze ci sono di veder riconosciuta anche al parkour una rilevanza del genere?

Sarebbe bellissimo se anche il parkour diventasse disciplina olimpica. Noi speravamo succedesse già dalla prossima edizione, a Los Angeles, ma nell'elenco delle discipline previste non c'è. Magari dalle successive, in Australia...

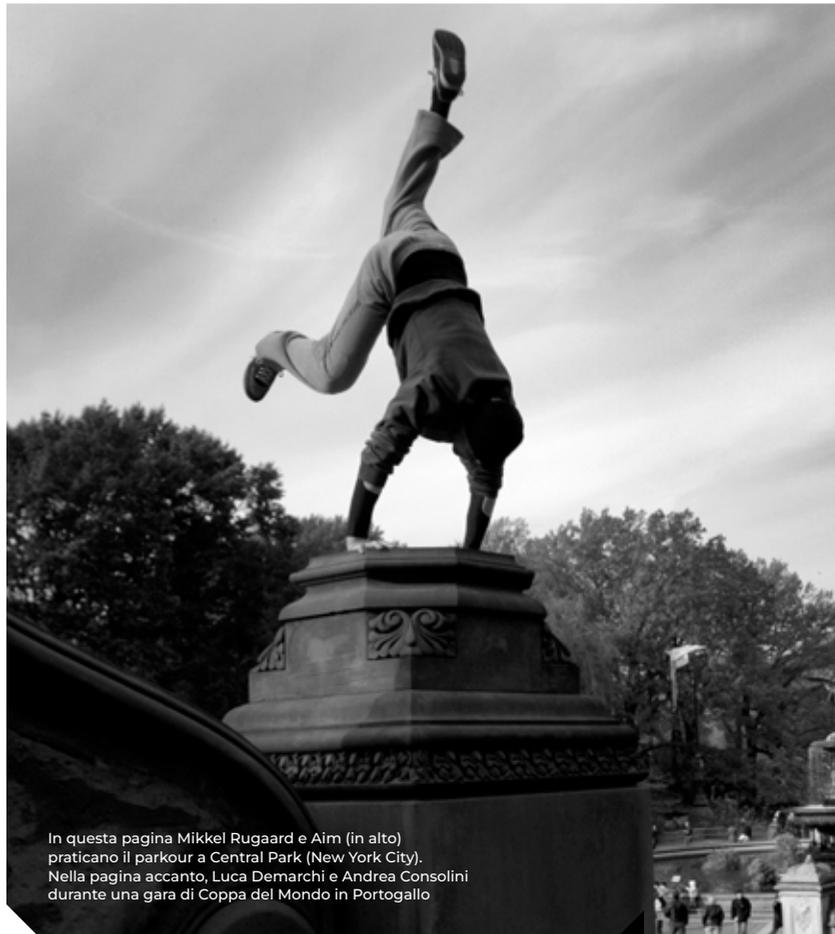
a CONSOLI





tracciatori. Con i suoi amici (fra cui c'è anche Sébastien Foucan, futuro fondatore della disciplina "sorella" del free running, nonché interprete del ragazzo in fuga nel film di 007 di cui dicevamo), Belle compie le sue scorribande sui tetti di Parigi, raccogliendo seguaci e facendosi notare prima di tutto da registi e cineasti in cerca di novità. Da recuperare e vedere, a titolo di curiosità, *Yamakasi - I nuovi samurai* di Julien Seri e Ariel Zeltoun. Ma nel frattempo è arrivato Internet e il parkour si fa conoscere in tutto il mondo. Nascono anche in Italia i primi gruppi di praticanti, che si incontrano e si organizzano in Rete, e nel 2005 nascono le prime associazioni nazionali, a Roma e a Prato. Il resto è storia. E oggi l'Italia è protagonista delle maggiori competizioni internazionali: «Il parkour è molto attivo in Italia», racconta Roberto Carminucci, Direttore Tecnico Nazionale del parkour per la Federazione Ginnastica d'Italia, alla vigilia dei Mondiali di Giappone. «Abbiamo una grandissima diffusione a livello nazionale, buonissimi vivai, e anche il settore femminile sta diventando interessante. Spero di poter portare presto a livello internazionale anche qualche ragazza. Negli ultimi anni abbiamo vinto qualcosa come 13 medaglie, un risultato eccezionale. Ma ogni volta che c'è una nuova gara si rizza tutto. Non è detto che se hai tante medaglie in bacheca ne vincerai altre. Il livello è altissimo e ogni gara fa storia a sé».

© Gettyimages (6)



In questa pagina Mikkel Rugaard e Aim (in alto) praticano il parkour a Central Park (New York City). Nella pagina accanto, Luca Demarchi e Andrea Consolini durante una gara di Coppa del Mondo in Portogallo

MOSTRA TOTALE

La **Triennale di Milano** celebra la creatività di **Elio Fiorucci** con una grande esposizione che evidenzia fino a che punto lo stilista abbia rivoluzionato l'immaginario della moda e del marketing

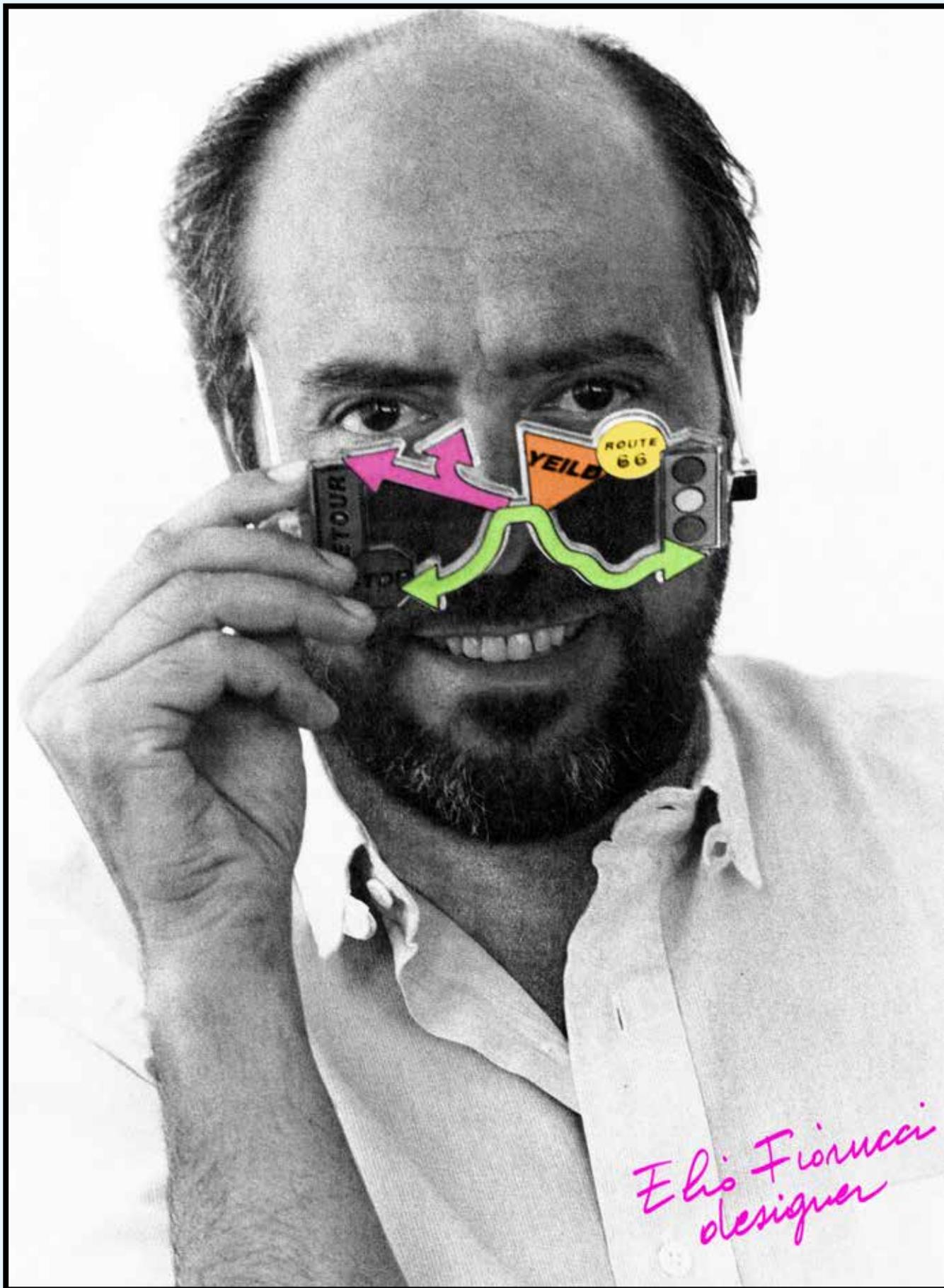
Testo di Francesca Amé



Elio Fiorucci, Installation view, Foto Delfino Sisto Legnani - DSL Studio © Triennale Milano (3)

Instancabile, visionario, viaggiatore appassionato, generoso, amante delle donne e dell'arte, capace come pochi altri di segnare l'estetica di un'epoca e di ispirare diverse generazioni a venire, senza prendersi troppo sul serio: Elio Fiorucci è stato tutte queste cose insieme. A quasi dieci anni dalla scomparsa, Triennale dedica allo stilista e imprenditore milanese (1935-

2015) una mostra per raccontare la sua capacità di essere un "cacciatore di tendenze" senza atteggiarsi a snob intellettuale, rivoluzionando dagli anni Sessanta il costume e la moda del nostro Paese. *Elio Fiorucci* (fino al 16 marzo), curata da Judith Clark con un efficace progetto di allestimento del regista e scenografo Fabio Cherstich, è la più grande e ricca mostra di opere e documenti mai de- →



*Elio Fiorucci
designer*

© Courtesy of Love Therapy Archive



Macchine fotografiche-astucci firmati Fiorucci del 1982

Courtesy Nicoletta Poli Collection. Photo: Gianluca Di Iorio - Triennale Milano

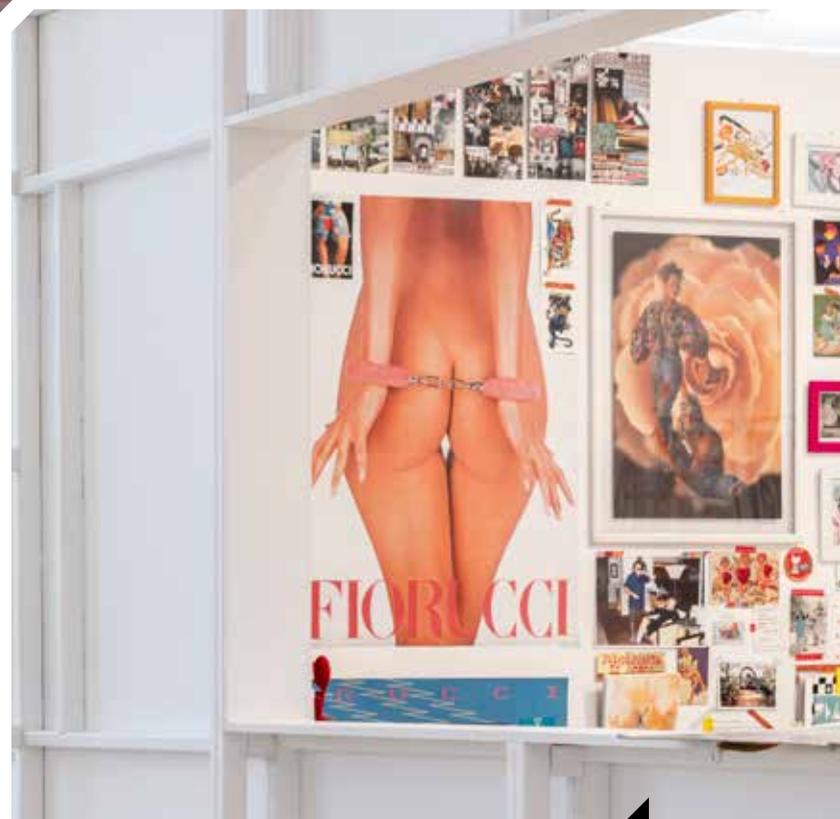
dicata al creativo. Visitarla è come fare un salto indietro nel tempo nei gloriosi anni Ottanta e Novanta, quando il negozio fondato nei primi anni Settanta da Fiorucci in piazza San Babila, a Milano, era la meta dello shopping pomeridiano di tantissimi giovani. La retrospettiva mette in mostra numerosi prodotti, opere d'arte e di design e documenti dell'archivio personale di Elio Fiorucci, incluse le lettere e i bigliettini di amici e clienti. Non solo: rendendo giustizia a una lacuna troppo duratura, finalmente include ricerche sviluppate da accademici per dimostrare quanto la visione di Fiorucci abbia rivoluzionato la moda e il marketing italiano e globale. Immersi in una "mostra totale" tra scarpe, abiti, poster, grafiche, neon, pupazzi (i celebri angioletti e nanetti), scopriamo così tutta la complessità di Elio Fiorucci, bravissimo a trasformare la leggerezza in cifra stilistica pop. Stefano Boeri, che di Triennale è presidente, spiega che



Courtesy of Love Therapy Archive

In questa immagine, il negozio Love Therapy c/o OVS in San Babila (ang. Corso Europa), nel 2013. In basso e nella pagina accanto in alto, due scatti dell'allestimento della mostra in Triennale

con questo progetto si è inteso colmare un'inspiegabile amnesia: «Elio Fiorucci ha dato a Milano il regalo di un primato nella creatività internazionale per almeno due decenni: questa mostra finalmente lo testimonia». Di fatto, e lo si comprende bene quando la si vista, la retrospettiva appare come un coloratissimo *work in progress*: «Questa esposizione è un documento aperto, non un saggio critico», ha detto la curatrice. Chi vuole contribuire alla documentazione già raccolta può, infatti, mandare la sua testimonianza o un ricordo su Fiorucci scrivendo a eliofiorucci@triennale.org. Un ruolo importante, a livello di allestimento, è giocato infine dalla voce di Elio Fiorucci, recuperata da registrazioni finora inedite, probabilmente da lui realizzate per la pubblicazione di un'autobiografia mai uscita: è la colonna sonora del percorso che mescola la sua storia personale a quella del marchio, venduto poi negli anni Novanta. ▽



CONNESSE

Negli ultimi anni, tre concetti hanno rivoluzionato il settore automobilistico: **infotainment**, **connettività**, **Adas**. Dispositivi irrinunciabili che ormai influenzano in modo decisivo le scelte di acquisto

Testo di A.P. Artemi

AL FUTURO

→ Tutto ebbe inizio con l'autoradio. L'apparecchio che si portava via dalla plancia delle macchine per evitare che venisse rubato. Un accessorio che divenne una delle prime dotazioni opzionali nelle auto, a lungo associata all'idea di comfort e di intrattenimento a bordo. L'autoradio da strumento per ascoltare musica si è trasformata in elemento integrante e distintivo del veicolo, avviando un cambiamento nel rapporto uomo-macchina, che oggi si indica con l'acronimo Hmi, *Human machine interface*. L'integrazione è diventata la parola d'ordine: l'autoradio estraibile è ora sostituita da sistemi multimediali integrati, connessi a Internet, in grado di fornire servizi →

Porsche Macan da 84.626 euro

Questa Suv elettrica grazie al sistema Porsche communication management aggiorna sulle condizioni della strada, le stazioni di ricarica disponibili e le zone di parcheggio



on demand e di dialogare direttamente con le centraline di bordo. Questi nuovi sistemi offrono un accesso continuo a musica, podcast, mappe e altre applicazioni digitali, mentre l'interfaccia touchscreen permette una gestione intuitiva e immediata dei contenuti.

Inoltre, le vetture moderne fanno ampio uso dell'Intelligenza artificiale e della connettività, con la capacità di comunicare non solo tra di loro, ma anche con l'infrastruttura stradale. Gli Adas, i dispositivi di assistenza alla guida, rappresentano un altro aspetto centrale nella progettazione delle auto. Questi sistemi monitorano costantemente le condizioni di guida, supportando il conducente nel mantenere la corretta distanza di sicurezza, nel gestire le frenate d'emergenza e nel mantenere la traiettoria. In futuro, si prevede che la connettività evolverà fino a permettere una guida completamente autonoma, in cui i veicoli comunicheranno tra di loro e con l'infrastruttura circostante

Audi A5 da 50.150 euro

Propone il sistema Mmi (Multi media interface), che grazie alla piattaforma Audi connect consente l'integrazione con smartphone, assistenti vocali e offre servizi online

per evitare incidenti e garantire una mobilità più sicura e sostenibile.

Per esempio, la nuova Porsche Macan elettrica (listino da 84.626 euro), la Suv destinata alla upper class, attraverso il sistema Porsche communication management (Pcm) offre un'ampia gamma di funzionalità che includono la navigazione in tempo reale, il controllo vocale avanzato e una serie di app dedicate per accedere a contenuti multimediali e a servizi di assistenza. Con il Pcm, si usufruisce di aggiornamenti costanti sulle condizioni della strada, sulle stazioni di ricarica disponibili e sulle zone di parcheggio. L'assistente vocale "Hey Porsche" è diventato più veloce e più intelligente al tempo stesso. Con l'ausilio di due microfoni il sistema riconosce chi sta parlando. Se conducente e passeggero parlano uno sull'altro, non c'è la minima confusione: il sistema, infatti, si concentra su chi ha iniziato prima.

La nuova berlina e wagon Audi A5, scelta in particolare dai dirigenti come auto aziendale (listino da 50.150 euro), propone il sistema Mmi (Multi media interface), che grazie alla piattaforma Audi connect consente l'integrazione con smartphone, assistenti vocali come Alexa e offre servizi online, quali informazioni sul traffico, gestione dei

punti di interesse lungo il percorso e servizi di emergenza. Così A5 aumenta il comfort e la sicurezza su strada. Con la navigazione Mmi plus, al driver sono proposti suggerimenti per le destinazioni sulla base dei tragitti effettuati in precedenza, tenendo conto delle condizioni del traffico. La mappa di molte metropoli europee è in 3D per facilitarne la visione, fornisce informazioni su luoghi, parcheggi, distributori, ristoranti e l'aggiornamento delle mappe viene effettuato quattro volte all'anno. Tra le funzioni, la rete Wlan di bordo fa connettere smartphone, tablet o notebook alla rete wi-fi. Interessanti le Functions on Demand, grazie alle quali si può acquistare per il periodo strettamente necessario un determinato optional, da alcune funzioni Adas alla navigazione connessa.

L'abbordabile seconda auto elettrica Volvo Ex30 (listino da 37.350 euro), perfetta per un uso metropolitano, punta su un Adas altamente innovativo e una connettività di facile gestione tramite l'integrazione di Google. Usa un'interfaccia intuitiva, simile a quella di uno smartphone, con Google Assistant, Google Maps e Google Play integrati. Il ricorso all'IA permette l'uso di comandi vocali per navigazione, controllo delle app e gestione delle funzioni dell'auto. Il grande display centrale è reattivo e assicura

una buona visibilità mentre il sistema audio Harman Kar-don garantisce un'esperienza sonora immersiva. La Ex30, fabbricata in Cina, supporta la connettività 4G per aggiornamenti software over-the-air, consentendo a Volvo di migliorare continuamente il sistema e introdurre nuove funzionalità senza bisogno di recarsi in officina. L'app Volvo Cars permette il monitoraggio remoto del veicolo, inclusi il controllo della batteria e il preriscaldamento dell'abitacolo, nonché la localizzazione.

La nuova Mercedes Classe E (listino da 68.531 euro), offerta in versione berlina e wagon, nelle prime posizioni tra le company car più gettonate, è dotata di Mbus, il sistema di infotainment di Mercedes-Benz, con un display da 12,3 pollici per il conducente e un touchscreen →



Bmw X2 da 45.200 euro

Con il grande Curved display e il Bmw Live cockpit professional, con Operating system Bmw 9, si gestiscono facilmente musica, navigazione e impostazioni del veicolo





Mercedes Classe E da 68.531 euro

Dotata di Mbus, sistema di infotainment di Mercedes-Benz, supporta l'interazione vocale "Hey Mercedes" e permette l'integrazione con app di terze parti come Zoom, TikTok e Webex

centrale da 14,9. Questo sistema, noto per la sua eleganza e facilità d'uso, supporta l'interazione vocale "Hey Mercedes" e permette l'integrazione con app di terze parti come Zoom, TikTok e Webex, sfruttando una potente connettività per le videoconferenze. Il sistema Dolby Atmos, abbinato all'impianto Burmester 4D, trasforma l'abitacolo in una sala di ascolto di alta qualità. Classe E, grazie a un sistema 5G integrato, consente streaming e utilizzo di servizi cloud in tempo reale. Tra le chicche degli Adas, il cambio di corsia automatizzato.

Maserati Connect offre un'esperienza di guida connessa e intuitiva, che permette ai driver dell'elettrica Maserati Grecale Folgore (listino da 127.100 euro) di rimanere aggiornati sullo stato e la posizione della vettura tramite smartphone, smartwatch o assistenti virtuali come Alexa. Grazie alla navigazione connessa, è possibile ottenere informazioni in tempo reale su traffico e mappe aggiornate, oltre a sfruttare un hotspot Wi-Fi e l'assistenza in caso di emergenze o furto. L'app Maserati Connect monitora a distanza lo stato del veicolo, con informazioni su livello delle batterie, pressione gomme e durata dell'olio. Con Alexa home to vehicle si gestiscono



da casa funzioni come il blocco delle porte o l'invio di destinazioni al navigatore.

In questo genere di prestazioni non si fa certo bagnare il naso la nuova Bmw X2 (listino da 45.200 euro), una Suv ambita dalle giovani famiglie. Senza costringere a investimenti spropositati concede un'esperienza digitale avanzata e funzionale, con comandi intuitivi e pratici. Con il grande Curved display e il Bmw Live cockpit professional, con Operating system Bmw 9, si gestiscono facilmente musica, navigazione e impostazioni del veicolo. Per i momenti di pausa, la funzione AirConsole Gaming trasforma l'auto in una sala gioco: gli smartphone diventano controller e il Bmw Curved Display si trasforma nello schermo di gioco ideale per sfidarsi. Il Video streaming integrato consente di guardare film e serie Tv in alta risoluzione direttamente dal



Volvo Ex30 da 37.350 euro

Punta su un Adas innovativo e una connettività di facile gestione tramite l'integrazione di Google. L'AI permette l'uso di comandi vocali per navigazione, controllo delle app e delle funzioni dell'auto

Control display. Mentre il Wireless charging ricarica comodamente lo smartphone anche dei formati più grandi, con l'Head-up display, tutte le informazioni di guida sono proiettate direttamente nel campo visivo del conducente.

Sulla baby Suv Alfa Romeo Junior (listino da 29.900 euro), gradino d'ingresso al marchio del Biscione, un display al centro del cruscotto fornisce informazioni sulla vettura e sui sistemi di guida utilizzando una logica a widget per un'interazione intuitiva e personalizzabile. Grazie alla tecnologia Over the air, mappe e software si aggiornano automaticamente. Il servizio My navigation avvisa in tempo reale su traffico, meteo e autovelox. La navigazione Ev-routing semplifica la gestione della ricarica per le versioni elettriche. L'assistente virtuale "Hey Alfa", basato sull'IA, assicura un supporto vocale utile durante il viaggio.

Anche sulla Dacia Duster (listino da 19.700 euro), Suv ex low-cost ora diventata acquisto intelligente, il salto nel futuro è palpabile. Il Dacia media nav live regala una esperienza di guida connessa e interattiva. Un touchscreen da dieci pollici garantisce l'accesso a mappe aggiornate, traffico in tempo reale e servizi connessi. Il sistema audio 3D Arkamys eleva l'esperienza sonora, trasformando l'auto in un auditorium. Con l'applicazione Dacia media control, lo smartphone diventa un vero e proprio computer di bordo. La sicurezza è garantita da frenata automatica di emergenza, assistente al mantenimento della corsia, cruise control con limitatore di velocità. Con il pacchetto di servizi remoti e l'app My Dacia, è possibile localizzare l'auto, controllare chilometraggio e autonomia residua, ricevere aggiornamenti software fino a cinque anni.

Insomma, la strada verso un futuro in cui i veicoli saranno completamente autonomi e in grado di gestire ogni aspetto della mobilità è ancora lunga, ma l'evoluzione tecnologica nel settore automobilistico sta proseguendo a ritmo serrato. Perché chi si ferma è perduto.

(ha collaborato Nicole Berti di Carimate)

TAG HEUER FORMULA 1 SENNA

Il Carrera Chronograph Tourbillon x Senna unisce precisione e passione per la velocità, con dettagli ispirati al celebre pilota brasiliano, come l'iconica "S" posta sul quadrante

Costa 37.300 euro

TRIBUTO AI GRANDI

Due orologi iconici, due leggende senza tempo: **Omega** e **TAG Heuer** rendono omaggio a esploratori e campioni

Testo di Paolo Gobbi

Negli orologi, come nello sport, alcuni nomi e modelli segnano epoche e diventano simboli immortali di eccellenza. Omega e TAG Heuer, due marchi di riferimento nell'orologeria di lusso, celebrano le loro rispettive icone, richiamando storie di uomini che hanno superato i confini del possibile. Mentre Omega rievoca la conquista dello spazio con il suo "First Omega in Space", TAG Heuer onora il mito di Ayrton Senna, il leggendario pilota brasiliano. Questi due modelli emblematici incarnano l'essenza dei

loro protagonisti e l'impegno dei brand per la precisione e l'eleganza. Ma andiamo per ordine.

Il ritorno del celebre "First Omega in Space", un'icona che risale al 1959 e che deve la sua fama all'astronauta Walter "Wally" Schirra – che lo indossò nello spazio durante la missione Sigma 7 nel 1962 – consacrando come il primo Speedmaster a varcare i confini terrestri. Il nuovo modello mantiene il design originale della referenza CK 2998, compreso il vetro zaffiro a "forma hesalite" e le caratteristiche lancette Alpha, aggiornandolo con un calibro Co-Axial Master

Chronometer, sinonimo di precisione e affidabilità certificate dalla prestigiosa certificazione METAS. Con una cassa simmetrica in acciaio inox da 39,70 mm, questo modello riproduce la lunetta scura in alluminio nero con la storica scala tachimetrica e l'iconico "Dot Over Ninety". Il quadrante grigio-blu rivestito in CVD richiama i modelli degli anni '60, mentre indici e lancette sono trattati con Super-LumiNova vintage, conferendo un aspetto classico e affascinante. Sul fondello, un medaglione inciso celebra il legame con la missione Sigma 7 e l'inizio della tradizione spaziale del marchio, rendendo questo orologio un tributo alla storia di Omega e all'esplorazione spaziale.

Dall'altra parte del mondo, TAG Heuer ricorda il leggendario Ayrton Senna, commemorando il 30° anniversario della sua scomparsa con un'edizione speciale della collezione Formula 1 Senna. Dal 1988, il campione brasiliano è stato uno dei principali ambasciatori del brand, incarnando valori di determinazione e velocità. Con il Carrera Chronograph Tourbillon x Senna, il brand svizzero rende omaggio alla sua eredità con elementi che evocano il design e lo spirito del campione: l'iconica "S" di Senna, il bracciale ispirato al Link e tocchi di rosso che richiamano la storica collaborazione con McLaren, la squadra automobilistica che ha accompagnato Senna nei suoi anni migliori. In questa maniera non solo vengono celebrate le vittorie e i record in pista di Senna - 41 vittorie e 65 pole position - ma viene valorizzato anche il suo impegno per il sociale attraverso l'Istituto Ayrton Senna. Fondata dopo la sua morte, questa istituzione ha cambiato la vita di milioni di giovani brasiliani investendo nell'educazione e nelle opportunità per i più svantaggiati. I modelli speciali di TAG Heuer a lui dedicati diventano quindi simboli di un'eredità che si estende ben oltre il mondo delle corse.

Entrambi i modelli rappresentano un equilibrio perfetto tra rispetto per la tradizione e spinta verso l'innovazione. Omega ha il suo Speedmaster del calibro Co-Axial Master Chronometer, un movimento di alta precisione e resistenza magnetica che è il culmine di decenni di miglioramenti tecnologici. Questo orologio è più di un accessorio: è un simbolo di precisione che ha attraversato decenni, conquistando sia la Terra che lo spazio. Il TAG Heuer Carrera Chronograph Tourbillon x Senna, invece, riflette l'evoluzione del-

la collezione Link, sviluppata grazie al contributo diretto del pilota stesso. Dalla serie 6000 al cronografo S/el, gli orologi della Casa svizzera legati a Senna incarnano l'incontro tra sportività e lusso. Questi modelli bicolori, spesso associati al simbolo della "S" di Senna, si sono affermati come simboli di successo e prestigio, coniugando a perfezione la robustezza necessaria per i piloti di F1 con l'eleganza di un design adatto a tutte le occasioni. ▲

OMEGA "FIRST OMEGA IN SPACE"

Il "First Omega in Space" ritorna con il calibro Co-Axial Master Chronometer, ricordando l'impresa dell'astronauta Wally Schirra e la storica missione spaziale del 1962

Costa 8.900 euro



Unconventional Christmas

Chi ha detto che MALTA debba essere solo una meta estiva?
Nel periodo natalizio si trasforma in un regno incantato dove si fondono tradizione, spiritualità e proposte contemporanee

Non solo estate. Il periodo delle festività natalizie è uno dei momenti più affascinanti per concedersi un viaggio nell'arcipelago maltese. Le strade sono rallegrate da mercatini e dalle sontuose luminarie e ogni anno il calendario si arricchisce di nuovi appuntamenti che offrono ai visitatori un'atmosfera di grande festa. Dal 4 dicembre a 4 gennaio prende vita *The Magical Illuminated Trail*, un percorso di illuminazioni e lanterne colorate raffiguranti personaggi fatati che animano di magia il bosco circostante il Verdala Palace a Siggiewi, mentre dal 6 dicembre al 5 gennaio torna *Fairyland* sulla Triton Square di Valletta (foto), un animato villaggio

di Natale dove ci si può immergere nell'atmosfera delle feste tra bancarelle a tema, una pista di pattinaggio sul ghiaccio, animazioni e giostre. E se il 20 è atteso il concerto natalizio del tenore Joseph Calleja al Malta Fairs & Conventions Centre di Attard (assieme a Il Volo), una delle attrazioni più amate dalle famiglie con bambini è il Popeye Village, che anche quest'anno, tra dicembre e gennaio offre una speciale formula di ingresso che include attività ed eventi tutti dedicati al Natale. Sul fronte più propriamente religioso, da segnalare il presepe vivente di Ġhajnsielem a Gozo, che ricrea il villaggio di Betlemme in scala naturale. Infine, durante

la celebrazione della Messa di Mezzanotte si può assistere alle *Priedki tat-Tifel* (prediche dei bambini), una tradizione unica dove sono proprio i più piccoli a tenere il sermone durante la Messa. Infine, a Capodanno è Valletta a diventare il centro dei festeggiamenti, con un grande concerto gratuito all'aperto in St. George's Square, favorito dal clima piacevole dell'inverno mediterraneo, dopo il quale gli occhi si volgono tutti al Grand Harbour per gli spettacolari fuochi d'artificio sul mare.



In agenda

Getty Images (2)



LA NOVITÀ

Appuntamento con l'arte

Triq Joseph J. Mangion, Floriana

Ha appena aperto al pubblico il Malta International Contemporary Art Space (Micas): 1.400 metri quadrati di spazi espositivi interni cui si aggiunge un ampio giardino dedicato alle sculture. La mostra inaugurale, la retrospettiva *Transcending the domestic* dell'artista portoghese Joana Vasconcelos è visitabile fino a marzo 2025. [Micas.art](https://micas.art)



PAUSA BI-STELLATA

Sapori con vista

St.Barbara Bastion 11, Valletta

Quest'anno, per la prima volta, un ristorante maltese ha ottenuto due stelle Michelin. Si tratta del Ion Harbour di Valletta, guidato dallo chef Simon Rogan, tra i pionieri del movimento *farm to table* (dalla fattoria alla tavola). Situato sul tetto dell'Iniala Harbour House, propone una cucina raffinata abbinata a una vista eccezionale. ionharbour.com



TRIPUDIO BAROCCO

A tu per tu con Caravaggio

Triq San Gwann, Valletta

La facciata austera della Concattedrale di San Giovanni nasconde un ricchissimo gioiello barocco, frutto del lavoro dell'italiano Mattia Preti. Ciliegina sulla torta i due dipinti di Caravaggio custoditi proprio qui: il *San Girolamo scrivente* e la celebre *Decollazione di San Giovanni*. [Stjohnscocathedral.com](https://stjohnscocathedral.com)

© Getty Images (2)

Note di design

Quando linee raffinate e tecnologia avanzata si incontrano nascono prodotti capaci di offrire esperienze uniche per i veri amanti della musica

Testo di **Matteo T. Mombelli**



VICTROLA

Eleganza senza tempo

Distribuito da Nital, il Victrola Stream Carbon è tra i pochi giradischi in grado di unire qualità del suono e un design elegante e moderno, capace di inserirsi discretamente in qualsiasi ambiente e arredo. Questo modello, che presenta tre modalità di connessione (uscita stereo analogica, porta Ethernet per connessioni cablate alla Rete e connessione Wi-Fi) è dotato di un braccio in fibra di carbonio, di un guscio in alluminio meticolosamente lavorato e di una cartuccia premium Ortofon 2M Red.

A partire da 970 euro



ASTELL & KERN

Un gioiello per audiofili

Dimensioni compatte, suono senza limiti. Si presenta così il nuovo SP3000M, versione "light" dell'esclusivo lettore audio digitale SP3000 di Astell & Kern. L'obiettivo del marchio sudcoreano specializzato in prodotti audio di assoluta qualità è di offrire un impianto Hi-Fi con prestazioni senza pari da portare nel palmo di una mano. Ancora più leggero dei modelli precedenti, le incisioni e le linee triangolari del SP3000M evocano l'eleganza di un diamante.

Disponibile a 2.599 euro



SENNHEISER

L'armonia del denim

Con uno stile che si ispira all'intramontabile tonalità blu dei jeans, queste cuffie Sennheiser Momentum 4 Wireless sono pensate per gli appassionati del denim e della musica di qualità. Al loro interno, i trasduttori da 42 mm regalano dinamica, chiarezza e musicalità brillanti, mentre la cancellazione attiva del rumore e le 60 ore di autonomia garantiscono un'esperienza senza compromessi.

Disponibile a 369 euro

LINEE RICERCATE

Pur con un ingombro minimo, il Beosound 2 è realizzato in perfetta simmetria per amplificare la musica

RIFINITURA ARTIGIANALE

Il guscio viene modellato e raffreddato per creare un'unica superficie senza interruzioni



BANG & OLUFSEN

Onde sonore senza pari

Il Beosound 2 di Bang & Olufsen si conferma un trionfo di artigianalità e suono anche nella nuova partnership del celebre marchio danese con il brand di yacht italiano Riva. L'elegante speaker in alluminio, dotato della tecnologia proprietaria Acoustic Lens, è stato sottoposto a doppia anodizzazione in blu navy. La rotella di controllo presenta la caratteristica linea blu acquamarina di Riva e la sua interfaccia consente di orientare il suono in qualsiasi direzione per un'esperienza audio a 360 gradi.

Disponibile a 4.999 euro



Mediterraneo con brio

Tra i più giovani chef due stelle Michelin, **Domenico Stile** all'**Enoteca La Torre** di Roma propone una cucina italiana vivacizzata da influenze internazionali

Testo di **Andrea Gori**

Domenico Stile, classe '89, è uno dei più giovani chef due stelle Michelin in Italia. Nato a Gragnano, ha formato il suo stile unico attraverso esperienze accanto a maestri come Cannavacciuolo, Crippa, Di Costanzo e Bottura in Italia, fino ad Alinea di Grant Achatz a Chicago. Dal 2016 guida la cucina di Enoteca La Torre a Villa Laetitia di Roma, dove nel 2022 ha conquistato la seconda stella Michelin. La sua è una cucina mediterranea concreta, che affonda le radici nella tradizione partenopea, pur mostrando influenze internazionali acquisite nel suo percorso. E il ristorante è solo uno dei locali firmati Enoteca la Torre che supervisiona: il gruppo comprende un bistrot all'ultimo piano de La Rinascente, un all day long a Prati con sushi e ispirazioni brasiliane e il bellissimo lounge bar ristorante sulla spiaggia a Capalbio, La Dogana Terre di Sacra.

Nei suoi piatti come bilancia l'influenza della sua origine campana con le altre ispirazioni?

Non nascondo mai le mie origini e anche se utilizzo prodotti, spezie ed erbe provenienti da contesti stranieri, li porto sempre su preparazioni e modelli classici della mia storia personale. L'importante è che ne risulti un piatto di gusto e di stile mediterraneo, che abbia solo alcune sfumature che non appartengono alla nostra tradizione.

Villa Laetitia è un locale classicamente elegante che può irrigidire l'ospite, come mantiene l'equilibrio tra innovazione e coerenza?

Ci piace dare l'idea di essere un locale elegante e formale, ma solo a primo impatto. I ragazzi di sala sono precisi ma amichevoli, empatici e capaci di venire incontro alle esigenze del cliente. La mia cucina a Villa Letizia si è trovata benissimo, perché mi piace che sia di

Le ricette hanno bisogno di tempo, serve a poco tentare di velocizzare alcuni processi

ricerca e di tecnica, ma allo stesso tempo desidero che sia riconoscibile immediatamente cosa c'è nel piatto.

Nel carosello dei pani utilizza fino a dieci farine diverse di grani antichi con lievito madre. Perché questa scelta?

Un grande ristorante oggi non può servire pane mediocre. Le diverse farine fanno parte di un mio personale progetto di ricerca per ottenerne uno non troppo saporito, ma nemmeno banale; che sia un equilibrato comprimario del pasto e si possa apprezzare con olio e burro, senza diventare troppo protagonista e, soprattutto, che non sia troppo acido per non influenzare la percezione dei vini e degli altri ingredienti.

La sua anatra marinata prevede un processo molto specifico di maturazione. Come è arrivato a sviluppare questa tecnica?

Ci sono voluti molto tempo e altrettante prove. Abbiamo applicato un mix di due tecniche, quella della marinatura e quella dell'affinamento tipica dei salumi, per ottenere una maturazione non esasperata e la consistenza di un salume, benché non asciutto come un prosciutto. Le ricette hanno tutte bisogno di tempo e a poco servono i tentativi di velocizzazione di alcuni processi, impossibili anche con le tecniche più moderne.

Quanto è importante per lei la filosofia del "no waste" in cucina?

Ci troviamo in molte delle sue istanze. Per esempio, i resti di sedano, carote e cipolle vengono usati per il brodo, oppure friggiamo le bucce del topinambur per trasformarle in sfiziosi snack. In altri casi, voler usare tutto di un ortaggio in un menu che costa centinaia di euro ci pare esagerato, oltre che una forzatura per il cliente, che non merita prodotti di scarto proposti al prezzo di un filetto: l'alta cucina ha alcune regole in fatto di eccellenza che non si possono aggirare.

È difficile rimanere indifferenti alla vostra kermesse di dolci...

È merito della mia grande pasticceria Veronica Cassone, che non ha vita facile con me che nasco come cuoco di pasticceria: quando non litighiamo (*ride*) i risultati sono particolarmente efficaci. Spesso il dolce viene ricordato alla pari di un inizio scoppiettante e a volte è persino più



In alto, lo chef Domenico Stile e uno dei suoi piatti: risotto ai limoni di Amalfi, vongole veraci, cannolicchi e yogurt di bufala. In apertura, la sala di Enoteca La Torre

importante, perché è l'ultima pietanza che arriva a tavola e quella che ha maggiori possibilità di essere ricordata. Certo, oggi bisogna lavorare riducendo gli zuccheri, ma senza trasformare il dessert in un'altra portata salata. Un equilibrio difficile cui aneliamo costantemente!

Con una cantina premiata e un grande professionista come Rudy Travagli, come lavorate per creare un'esperienza completa?

Oltre a Rudy abbiamo la fortuna di avere personale che è con noi da nove anni, il che crea affiatamento e capacità di elaborare abbinamenti in maniera naturale. Al momento dell'assaggio spesso scatta molto velocemente un'idea, che viene subito provata con la cucina. ▲

Famolo strano!

In mare, sulla cima del Monte Bianco o ancora tra la lava, in un pozzo o nelle cave di marmo. Sono solo alcuni dei luoghi insoliti individuati dai wine maker per affinare le proprie bottiglie

di Andrea Gori



Tra spazio, abissi oceanici, cave di marmo e grotte naturali, la varietà dei luoghi dove il vino viene fatto affinare ed evolvere non sembra avere limiti. Ma danno davvero qualcosa di speciale? Per assaggiarne qualcuno a volte è necessario recarsi di persona sul luogo, come nel caso del vermentino dei Colli Apuani di Pierpaolo Lorieri (foto), che insieme a Stefano Grassi ha ideato un vino fermentato e affinato in una botte di marmo, da degustare nel contesto surreale della cava, magari accompagnato dal Lardo in conca locale. Il mare è uno dei principali campi di sperimentazione a partire dal primo Champagne che affina nel cuore delle acque, ovvero del Selection Edition zero dosage. Dopo la fermentazione in acciaio e 24 mesi di rifermentazione in bottiglia, compie un'immersione a 52 metri di profondità nella "UnderWaterWine Cave" della Cala degli Inglesi, nell'Area Marina Protetta di Portofino, che gli regala una cremosità particolare e un finale di freschezza sorprendente. Questo metodo brevettato, chiamato affinamento isobarico, è di proprietà di Jamin, startup che offre questo servizio a chiunque voglia affinare il suo

vino in mare. Il percorso di ogni singola referenza viene monitorato in maniera che l'habitat marino aggiunga vantaggi non riproducibili a terra. Sempre da questa esperienza nascono i vini di Tenuta del Paguro a Ravenna, che inabissa in mare l'albana per lo Squilla Mantis, il sangiovese per il Pagurus e il merlot per l'Homarus.

All'Isola d'Elba, l'Azienda Agricola Arrighi ha ricreato un'antica tecnica di vinificazione greca immergendo per cinque giorni in mare, a 10 m di profondità, grappoli di ansonica in nasse di vimini. Dopo il recupero, le uve vengono vinificate in anfore di terracotta, ricreando quello che si ritiene fosse il metodo utilizzato 2.500 anni fa nel Mediterraneo. L'assaggio è incredibile e spiazzante tra sale, iodio e dolcezza vanigliata di canfora e mandarino tardivo ma non solo. Non troppo lontano, nel Delta del Po troviamo poi Stella Maris Brut Blanc de Noir di Mariotti, le cui bottiglie vengono immerse nelle acque per tre mesi. Qui le correnti e il costante movimento naturale fanno sì che i lieviti si muovano, conferendo al vino una texture e un bouquet davvero unici.

Nel Monferrato, antiche cave sotterranee di pietra risalenti a milioni di anni fa, oggi sono utilizzate dalla cantina Castello di Uviglie per l'affinamento del Metodo Classico. In queste profondità, "Le Cave Extra Brut" matura per 44 mesi sui lieviti. Sempre in Piemonte a Barge si trovano le miniere abbandonate della Valle Germanasca che ospitano per 36 mesi le bottiglie di Eli Pas Dosè, il Metodo Classico di L'Autin. Ad Asti, il produttore Carlo Mo ha trovato un metodo singolare per l'affinamento del suo Moscato "Mario e il Pozzo": una volta imbottigliato, il vino viene collocato in un vecchio pozzo di famiglia, 30 metri sotto terra. Questa profondità assicura una temperatura costante e una totale assenza di luce, perfette per la maturazione del vino. E se in cima al Monte Bianco viene affinato per due anni il Cuvée des Guides, un Metodo Classico di Cave Mont Blanc, Casa d'Ambra a Ischia fa riposare i suoi vini in tunnel scavati nella lava. ▀

La Carta dei vini



1

-52 Cloe Marie Kottakis

Jamin

Colore

Dorato carico con lampi azzurro verde

Profumo

Frutta esotica, biscotti al burro e fiori di tiglio

Sapore

Creiosità e finale di freschezza sorprendente

Tenore alcolico

Vol. 12,5%

Abbinamento

Tacos di pesce con salsa di mango e habanero



2

Mario e il Pozzo

Cascina Carlot

Colore

Verde smeraldo

Profumo

Fiori di acacia, glicine, pesca e albicocca

Sapore

Finezza di bollicina e creiosità diffusa, finale persistente

Tenore alcolico

Vol. 12,5%

Abbinamento

Risotto zafferano e salsiccia



3

Piemontese Pas Dosé Eli

L'Autin

Colore

Paglierino con riflessi dorati

Profumo

Lievito, crosta di pane, frutta bianca, ribes

Sapore

Fresco, succoso, con una buona acidità

Tenore alcolico

Vol. 12,5%

Abbinamento

Ostriche e kiwi



4

Cuvée des Guides

Cave Mont Blanc

Colore

Giallo verdolino con riflessi dorati

Profumo

Agrumi, mandorle, noci e vaniglia

Sapore

Pesca bianca, gelsomino, resina e canditi agrumati

Tenore alcolico

Vol. 12%

Abbinamento

Carpaccio di gamberi rossi con agrumi, mandorle e vaniglia

Di Karin Ebnat

CINEMA

DIC

19

Mufasa

Distribuzione: The Walt Disney Company Italia | **Regia:** Barry Jenkins | **Voci:** Luca Marinelli, Alberto Boubakar Malanchino, Elodie, Marco Mengoni, Elisa, Edoardo Leo e Stefano Fresi

A Natale, l'appuntamento al cinema sarà con *Mufasa: Il Re Leone*, prequel del celebre film Disney. In questa nuova avventura, Rafiki narra alla giovane Kiara, figlia di Simba e Nala, la leggendaria storia di Mufasa. Timon e Pumbaa aggiungono il loro inconfondibile tocco divertente, mentre la trama si sviluppa attraverso una serie di

flashback che seguono le avventure di Mufasa cucciolo, solo e senza famiglia, fino all'incontro con Taka, erede di una stirpe reale. Questo incontro fortuito segna l'inizio di un viaggio straordinario che vede un gruppo di amici strampalati alla ricerca del proprio destino. I loro legami saranno messi alla prova mentre collaborano per sfuggire a un nemico minaccioso e letale. Le musiche del film sono

firmate dal celebre compositore, attore e regista Lin-Manuel Miranda, con brani aggiuntivi e interpretazioni di Lebo M. La regia è affidata a Barry Jenkins, vincitore del premio Oscar per *Moonlight*, che porta la sua visione unica a questa epica storia. Il film esplora temi di leadership, potere e destino, offrendo una nuova prospettiva sull'universo de *Il Re Leone*.



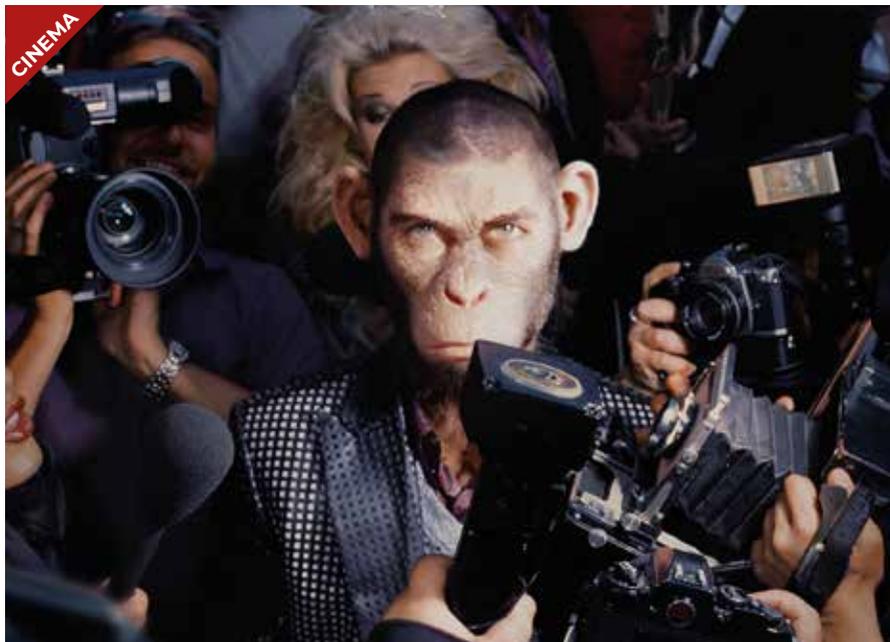
© Walt Disney Pictures

GEN

Better Man

01

Distribuzione: Lucky Red | **Regia:** Michael Gracey | **Cast:** Jonno Davies, Steve Pemberton, Alison Steadman e Damon Herriman



Con la regia visionaria di Michael Gracey, già noto per *The Greatest Showman*, *Better Man* è un musical che esplora i momenti più significativi della carriera di Robbie Williams: dalla sua infanzia, agli anni come membro dei Take That fino al successo planetario da solista. Con uno stile ironico e originale, la storia offre uno sguardo intimo sulla figura della popstar britannica, compresi i suoi momenti di crisi e rinascita. Un elemento sorprendente del film è la scelta di rappresentare Williams, in alcune scene, come una scimmia in CGI, una trovata creativa che riflette il tono surreale e umoristico del racconto. La colonna sonora attinge ai suoi brani più celebri, portando gli spettatori in un viaggio emozionante attraverso le sue hit.

DIC

La stanza accanto

05

Distribuzione: Warner Bros. | **Regia:** Pedro Almodóvar | **Cast:** Tilda Swinton, Julianne Moore, John Turturro, Alessandro Nivola

A 75 anni Pedro Almodóvar ha presentato con successo all'81ª Mostra del Cinema di Venezia il suo primo film in lingua inglese. Interpretato da Tilda Swinton e Julianne Moore, il film affronta temi profondi come la morte, l'eutanasia, la sofferenza e l'amicizia attraverso il legame tra Martha, una reporter di guerra, e Ingrid, una scrittrice. La storia si svolge in un ambiente isolato nel New England, dove le due donne vivono immerse in una natura silenziosa, cercando di esorcizzare i loro dolori attraverso l'arte e il piacere sensuale. Con una regia intensa e introspettiva, Almodóvar esplora le sfaccettature dell'animo umano, affrontando con delicatezza e coraggio argomenti complessi, confermando così la sua maestria nell'indagare le emozioni più profonde.



© El Deseo, photo by Iglesias Más

NOV

Dostoevskij

27

Piattaforma: Sky e Now | **Regia:** Fratelli D'Innocenzo | **Cast:** Gabriel Montesi, Carlotta Gamba e Federico Vanni | **Episodi:** 6

SERIE TV
STREAMING

© SKY Studios/Paco Cinematografica

I Fratelli D'Innocenzo, che hanno conquistato pubblico e critica con il loro stile cupo e introspettivo prima con *La terra dell'abbastanza* e poi con *Favolacce*, hanno realizzato per Sky la serie *Dostoevskij*, che si addentra nei lati più oscuri della psiche umana. Presentata inizialmente al cinema a luglio, la serie è disponibile in streaming su Sky e NOW con tutti gli episodi. Protagonista è Filippo Timi nei panni di Enzo Vitello, un poliziotto tormentato e segnato dal proprio passato, che si trova ossessionato da un serial killer soprannominato Dostoevskij. Ogni vittima è accompagnata da una lettera in cui il killer espone la sua visione spietata e nichilista della vita, rispecchiando le inquietudini interiori del protagonista. *Dostoevskij* è un noir psicologico e disturbante, dove violenza e fragilità si intrecciano in un racconto denso di tensione e introspezione.

NOV

Dear Santa

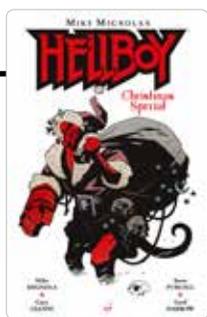
25

Piattaforma: Paramount+ | **Regia:** Bobby Farrelly | **Cast:** Jack Black, Robert Timothy Smith, Keegan-Michael Key, Brienne Howey, Hayes MacArthur, P.J. Byrne

FILM
STREAMING

© Paramount Pictures/Paramount+

Dear Santa è una commedia natalizia irriverente che offre un'alternativa spassosa ai classici film delle feste. Diretta dai fratelli Farrelly, già noti per cult come *Scemo & più scemo* e *Tutti pazzi per Mary*, la pellicola vede Jack Black nei panni di Satana, evocato accidentalmente da un bambino (Robert Timothy Smith) che, per errore, gli invia la sua lettera di Natale. Questo equivoco dà il via a una serie di situazioni comiche e imprevedibili, con Satana che si ritrova coinvolto nelle tradizioni natalizie umane. Il film combina l'umorismo tagliente dei Farrelly con una trama originale, offrendo un'alternativa spassosa ai classici film natalizi. La presenza di Jack Black aggiunge ulteriore carisma al progetto, promettendo risate assicurate per chi cerca un intrattenimento festivo fuori dagli schemi.



FUMETTI

Hellboy Christmas Special

12 NOV | Star Comics

Regalo perfetto da mettere sotto l'albero, arriva per la prima volta in Italia il volume *Hellboy Christmas Special*, che raccoglie una storia davvero speciale, ricca di bizzarra allegria festiva con protagonista il demone nato dalla penna di Mike Mignola. Nel volume anche collaborazioni con noti artisti di comics americani, come Steve Purcell, Geof Darrow e Gary Gianni.



© Getty Images

MUSICA

Laura Pausini

28, 29, 31 DIC | Messina – Pala Rescifina

A fine anno il Laura Pausini World Tour Winter 2024 approda a Messina con tre date, compresa quella speciale del 31 dicembre. *Happy 2025*, questo il titolo dello special show, sarà un viaggio nel suo ampio repertorio, con una selezione di brani che spaziano dai successi più amati a nuove canzoni. Il tutto accompagnato da giochi di luci e effetti visivi che animeranno il palco.



GAMING

Indiana Jones e l'antico cerchio

09 DIC | MachineGames

Videogame d'azione e avventura in prima persona, sviluppato da MachineGames e pubblicato da Bethesda Softworks, è ambientato nel 1937, tra gli eventi de *I predatori dell'arca perduta* e *L'ultima crociata*. Il gioco sarà disponibile su Xbox Series X|S e PC, con una versione per PS5 attesa nella primavera del 2025.

IN SCENA

DIC
12

Dirty Dancing

Teatro Carcano – Milano

Dopo il grande successo al West End di Londra, *Dirty Dancing* torna finalmente in Italia, per la prima volta dal 2019, in una versione teatrale rivisitata del film cult del 1987 con Patrick Swayze e Jennifer Grey. Lo show sarà in scena al Teatro Carcano di Milano dal 12 dicembre 2024 al 6 gennaio 2025, portando con sé l'atmosfera intensa e le canzoni che hanno fatto storia, tra cui premiata agli Oscar (*I've Had*) *The Time of My Life*, oltre a *Hungry Eyes* e *Do You Love Me?*. Ambientata nell'estate del 1963, la storia segue la giovane Baby che, durante una vacanza con la famiglia, scopre un mondo pieno di emozioni e libertà grazie a Johnny, l'affascinante insegnante di danza del resort. In questa nuova produzione italiana, diretta da Federico Bellone e Chiara Vecchi, sono Gabrio Gentilini e Vanessa Innocenti a vestire i panni dei leggendari Johnny e Baby.

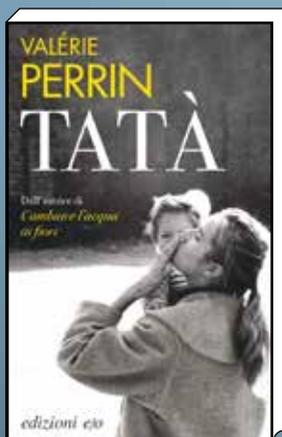
© Karl Sydow/Lions Gate/Magic Hour Productions/Broadway Italia



FREE TIME

Mistero a Gueugnon

Valérie Perrin torna in libreria con un romanzo che unisce sentimenti e colpi di scena



Valerie Perrin

TATÀ

NARRATIVA

Edizioni E/O

Il 21 ottobre 2010 Agnès viene informata dalla gendarmeria che Colette, la sua unica zia (Tatà, zietta in francese), è morta. La donna non crede alle sue orecchie: non è possibile, la zia Colette è morta tre anni prima... In quanto parente più prossima tocca ad Agnès andare a riconoscere il cadavere, e non c'è dubbio, si tratta proprio di Colette. Ma allora chi c'è nella sua tomba? E perché per tre anni la zia ha fatto credere a tutti di essere morta? È l'inizio di un'indagine a ritroso nel tempo. Grazie a vecchi amici, testimonianze inaspettate e una misteriosa valigia di audiocassette, Agnès ricostruisce la storia di una famiglia, la sua, in cui il destino dei

componenti è legato in maniera indissolubile a un circo degli orrori, all'unica sopravvissuta di una famiglia ebrea deportata e sterminata dai nazisti, alle vicende di un celebre pianista e a quelle di un assassino senza scrupoli, alle subdole manovre di un insospettabile pedofilo e al tifo sfegatato per la locale squadra di calcio, il FC Gueugnon. Sulla scia di *Cambiare l'acqua ai fiori* e *Tre*, Valérie Perrin ci trascina in un intreccio di storie, personaggi e colpi di scena raccontati nel suo stile fatto di ironia, delicatezza e profondità. Il risultato è un romanzo raffinato, una conferma dell'abilità narrativa dell'autrice.

LA CITAZIONE

«2010. Samuel Paty, Sumone Veil, Milos Forman ed Elisabetta II erano ancora in questo mondo, Barack Obama era presidente degli Stati Uniti e, quattro anni prima, Valdimir Putin aveva fatto assassinare Anna Politkovskaja. Il 2012 è stato dichiarato l'anno Francia-Russia. Non so cosa significhi. I talebani non avevano ancora riconquistato il potere in Afghanistan. Kathryn Bigelow è diventata la prima donna a vincere l'Oscar per la miglior regia con il film *The Hurt Locker*. (...) Il presidente della Francia era Nicolas Sarkozy. TikTok non esisteva. Adele non cantava ancora *Someone Like You* né Clara Luciani cantava *La Grenade*. Il 2010 è l'anno in cui mia zia è morta per la seconda volta».



Lorenzo Marone
LA TENTAZIONE DI ESSERE FELICI

NARRATIVA Feltrinelli

Quando una coppia si trasferisce nell'appartamento accanto, Cesare Annunziata, vedovo di 77 anni, inizia a notare fatti e particolari strani. La richiesta d'aiuto negli occhi della giovane Emma lo obbligherà a scoprirsi ancora capace di atti di generosità e di coraggio, e lo spingerà a osare a vivere davvero.



John Finnemore
IL GIUDIZIO DI SALOMONE

GIOCO Mondadori

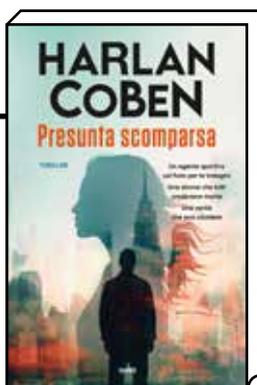
Nel 2020 John Finnemore ha risolto uno degli enigmi letterari più difficili di sempre: *La mascella di Caino* di Torquemada. Si è così appassionato che ha deciso di idearne un altro. Destreggiandosi tra l'ordine casuale delle pagine e decifrando i messaggi disseminati dall'autore, il lettore deve indovinare l'identità di vittime e assassini e le località di dieci omicidi.



C. Bettinelli - O.Mathijssen
IMPRESSE FAMILIARI

SAGGIO GueriniNext

Un'analisi approfondita delle imprese familiari rivela le loro complesse dinamiche e l'importanza di questo settore per il nostro Paese. Grazie a modelli teorici e casi pratici, il testo esplora temi fondamentali quali la governance, i conflitti interni e il passaggio generazionale, elementi essenziali per garantire la sostenibilità e il successo sul lungo termine.



Harlan Coben
PRESUNTA SCOMPARSA

THRILLER Tre60

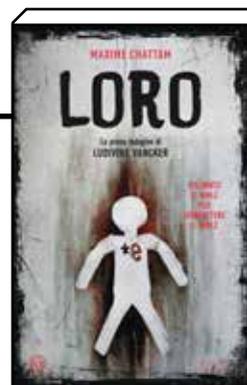
Myron Bolitar, ex campione di basket e veterano dell'FBI, è diventato l'agente sportivo della promessa del football Christian Steele. Tutto sembra andare per il meglio, finché Christian riceve una misteriosa telefonata di Kathy Culver, la sua ex fidanzata, che tutti, polizia compresa, credevano morta. Myron dovrà così seguire le piste più disparate per far venire a galla la verità.



Mick Odelli
SFACCIATI

SAGGIO Sperling & Kupfer

Questo libro è un invito a oltrepassare i nostri limiti così come una provocazione, con la quale si vuole portare il lettore a scoprire nuove identità. Con uno stile ironico e coinvolgente, e con il supporto della ricerca scientifica, esplora come riconquistare la nostra capacità di vivere qui e ora, come abbracciare il cambiamento senza paura.



Maxime Chattam
LORO

THRILLER Salani

Cosa può esserci di più spaventoso di un serial killer a piede libero? Due serial killer che uccidono in contemporanea. Ma se fossero tre o più? Ai gendarmi Ludvine Vancker e Alexis Timée, non resta che chiedere aiuto al noto criminologo Richard Mikelis: l'unico capace non soltanto di dare la caccia agli assassini, ma di pensare come *Loro*.

Johann Wolfgang von Goethe

«Ciò che hai ereditato dai padri, riconquistalo,
se vuoi possederlo davvero».



Scrittore, poeta e drammaturgo tedesco, fu anche pittore, teologo, filosofo, scienziato,
critico d'arte e musicale



tenne

LODGES & CHALETS



L'INVERNO IN ALTO ADIGE A CINQUE STELLE



NOVITÀ DICEMBRE 2024

INTRATTENIMENTO,
EVENTI CULINARI,
BUSINESS LOCATION...



AWARDS AND
RECOMMENDATIONS

MICHELIN
FALSTAFF TRAVEL
GAULT MILLAU
CONNOISSEUR CIRCLE
HOLIDAY CHECK
TRIPADVISOR
KAYAK



BICHL51
I-39040 RACINES
ALTO ADIGE
T +39 0472 433 300

TENNE-SUEDTIROL.COM



SUMMIT
MOUNTAIN CLUB



N°5

