

Business People

businesspeople.it

3
Marzo
2025

Moda
Ok, il prezzo
è ingiusto!

Frontiere
Italia porto
digitale?

Innovazione
È TEMPO DI
DEEP TECH

Comunicazione
C'è un nuovo
storytelling

Evan
Shapiro
Vi racconto la
GUERRA
dei
Media



BLAUER K-CODE
SUMMER 2025

blauerusa.com



Blauer



PANERAI

LABORATORIO DI IDEE

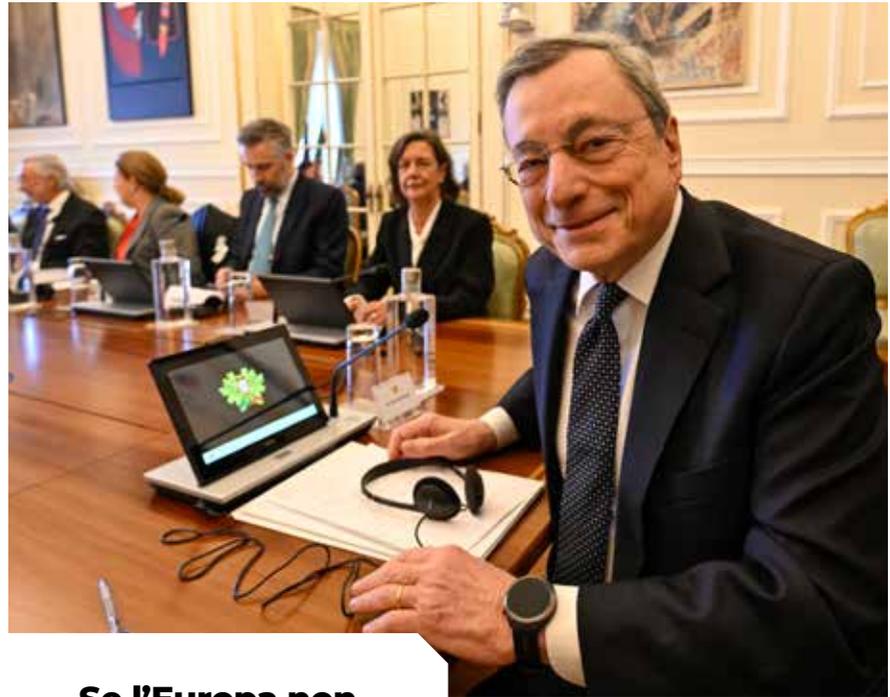


L U M I N O R
M A R I N A
A N I T A L I A N L E G E N D

Essere servi non serve

Testo di Vito Sinopoli

Credo (e spero) che in un tempo di uomini almeno all'apparenza forti (*Machos Alpha*, li chiama una nota serie spagnola), vedi alla voce Trump e Putin, i leader pensanti alla lunga possano avere la meglio. Per questo, dopo averlo ascoltato anche di recente all'European Parliamentary Week, mi sono detto che mi sentirei confortato se l'Ue la smettesse con i soliti giochi di potere di mezze figure internazionali senza alcun carisma, e consegnasse le leve del comando a un Mario Draghi. In tutti i campi abbiamo bisogno di una politica chiara e lungimirante, di una politica coraggiosa e di una politica unitaria, di una politica decisa ma anche ricca di sfumature, che sappia imporsi ma anche ascoltare. Tutte le singole nazioni dovrebbero vedere come fumo negli occhi le fughe centrifughe di certi nazionalismi, perché la nostra patria è – e questo è certo e assodato se vogliamo sopravvivere culturalmente per non dire economicamente – l'Europa, di cui l'Italia è una regione, quand'anche la "nostra" regione e a noi indubbiamente la più cara. Se non si salva nel suo insieme, l'Europa non si salva affatto; e quei Paesi che sperano di strappare ai vari satrapi internazionali (da Trump a Putin passando per Xi Jinping) trattamenti di favore per le proprie economie, sono destinati a diventarne succubi quando non



Se l'Europa non diventa una nazione, è destinata a sparire dai tavoli che contano

servi. Ed essere servi non serve, né ai popoli tanto meno alle loro economie.

Ho letto con raccapriccio che il neo-presidente degli Usa ha, tra dazi e provvedimenti puntivi vari, ridotto pesantemente l'applicazione del *Foreign Corrupt Practices Act*, ovvero ha "depenalizzato" la corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni internazionali da parte delle aziende americane, concedendo di fatto l'ennesimo "vantaggio competitivo" alle

proprie imprese. Che dire, se non commentare con un moto di sconforto un simile atteggiamento?

Lo ripeto, se l'Europa non fa fronte unitario adesso e diventa quello che non è riuscita a essere in questi ultimi decenni, cioè una nazione, è destinata a sparire dai tavoli che contano e altri decideranno per lei. Meglio rinunciare adesso a un po' del nostro nazionale punto di vista per condividerne uno più ampio e lungimirante. Quindi, con tutto il rispetto per la persona e il ruolo, non è più tempo delle tiepide, barcamenanti nonché ininfluenti Von Der Leyen, regaliamoci e regaliamo all'Europa un Mario Draghi, e quanto meno proviamo a giocarci al meglio le carte che ci rimangono. ▲


Dellovo



DELLOVO.IT

Se l'etica delle imprese va in saldo

Testo di **Linda Parrinello**

Chi non ricorda lo slogan di una famosa campagna del 1997? «Ci sono cose che i soldi non possono comprare, per tutto il resto c'è Mastercard». Ebbene, se dovesse essere lanciata all'alba del 2025, quel concetto funzionerebbe a metà, perché nella nuova *golden age* targata Trump, anche a quel che si pensava non avesse un prezzo è stato apposto un cartellino in bella vista. Alcuni articoli, vedi l'etica delle imprese, sono addirittura in saldo. Questo perché lo spettacolo indecoroso a cui si sta assistendo dall'insediamento di Donald Trump alla presidenza degli Usa, è la prova provata della sfacciataggine e incommentabile (perché si commenta da sola) ipocrisia perpetrata dalle aziende big tech americane negli ultimi anni. Perché appena il neopresidente ha iniziato a spararle sempre più grosse e fuori da ogni buon senso, Zuckerberg, Bezos e company si sono sentiti finalmente liberi di gettare alle ortiche la maschera di mecenati in ambasce per i diritti umani, per le sorti degli oceani, per il destino dell'Amazzonia, o per l'andamento riproduttivo del fringuello delle Baleari (non so se esiste, ma ci sta bene) e hanno dichiarato il "liberi tutti". Da un giorno all'altro, mastodontici conglomerati d'affari si sono allineati tempestivamente come un sol uomo per cancellare



Eccetto Apple, le big tech Usa si sono allineate per cancellare la cultura woke

quella che viene indicata, con un tono dispregiativo, la cultura woke. La stessa che avevano contribuito a rafforzare e a rendere "di moda" attraverso le loro piattaforme e di cui si professavano invece paladini. Salendo sul carro del vincitore, assecondandone le sparate, visto che – se solo volesse il tycoon anche con una qualsiasi delle sue mattane potrebbe fargli perdere miliardi – le big tech si sono abbattute come un ciclone sulle politiche DEI (diversità, equità e inclusione): Meta, Amazon e Google hanno annunciato di avere abolito o tagliato pesantemente le loro iniziative. Zuckerberg è il più

attivo nel non voler fare prigionieri, per prima cosa ha decretato la fine del fact-checking negli Usa su Facebook e Instagram, prendendo a modello le community note di X del consigliere in chief Elon Musk. Anche se ai dipendenti allarmati della CZI, l'associazione fondata insieme alla moglie per operare tra filantropia e tecnologia, è stato al momento risposto che le politiche DEI rimarranno inalterate... E il fondatore di Amazon non ha voluto essere da meno, infatti, il Bezos Earth Fund ha, tra le altre cose, interrotto il suo supporto alla Science Based Targets initiative (SBTi), un organismo internazionale che valuta se le aziende stanno decarbonizzando in linea con l'accordo di Parigi. A dire il vero, l'abolizione delle attività DEI negli Usa è un trend degli ultimi mesi, Microsoft, Zoom e Harley Davidson avevano già superato il punto di non ritorno. Trump ha incoraggiato e incoraggerà altri a fare altrettanto, in uno stormire di *deregulation* che al momento ha preso come bersagli la DEI e la sostenibilità (per rimanere in tema di imprese), ma ovviamente siamo solo agli inizi. L'unica voce fuori dal coro pare essere rimasta al momento Apple, che ha rispedito al mittente le richieste analoghe avanzate dagli azionisti conservatori, ma quanto resisterà la mela prima di essere morsa anche lei? ▲

Sommario

26

**Vi racconto
la guerra
dei media**



Evan Shapiro, noto in tutto il mondo come *The Media Universe Cartographer* spiega i passaggi della battaglia che si sta consumando a livello globale nel mercato televisivo e le logiche che altri settori possono apprendere per non commettere gli stessi errori

15 Insider



- 16** Awards
- 18** Articolando
- 20** Follow the money
- 22** People
- 24** Verba (non) volant





Safilo

SEE THE WORLD AT ITS BEST.



35 Business is business

36

Ok, il prezzo è ingiusto!

Cartellini alle stelle, vendite in picchiata. Gran parte dei big del lusso è in difficoltà e il 2025 si prospetta ancora difficile. Ecco perché

42

E se l'Italia diventasse un porto digitale?

Con l'avvento dei super data center che supportano l'AI generativa, al nostro Paese si presenta un'opportunità storica

48

Ci pensa il deep tech

Le "tecnologie profonde" trovano soluzioni evolute a esigenze complesse, generando aziende che attirano investimenti. Eppure in Italia si fatica ancora a trasformare la ricerca in impresa

56

Non c'è più lo storytelling di una volta...

Come sta cambiando il modo di raccontare i brand? E quanto invece esso deve rimanere fedele a se stesso? Lo abbiamo chiesto a sei professionisti

64

Strategia vincente

Intervista a Francesco Viola, responsabile di Panerai per l'Italia e il Sud-Est europeo della materia

68

Attenzione massima

È quella del pubblico di fronte alla pubblicità sul grande schermo. Ne parliamo con Alessandro Maggiorni, a.d. di DCA Italy

72

Fedeli a noi stessi

Anna Munari e Giorgio Rigoni, rispettivamente a.d. e presidente di Tecnosystemi, spiegano le ragioni del successo della loro azienda

78

Pronti, via!

Fondazione Brancaccio Onlus nelle parole del direttore generale, Francesco Gesualdi



83 Free time

84

Che saggi questi sportivi

Spunti preziosi per affrontare ogni sfida dalle parole dei grandi campioni (e dei loro coach)

90

Roma celebra Caravaggio

Palazzo Barberini propone un'ambiziosa mostra dedicata al pittore

94

I futuro scende in strada

Per l'automotive è alle porte un nuovo mondo in cui il confine tra uomo e macchina si attenua sempre di più

100

Beauty Coach

Jimmy Choo propone una nuova interpretazione della sua iconica fragranza maschile

102

Il lato smart dello sport

Gli alleati hi-tech di ogni disciplina

104

Finalmente tre!

Lo chef stellato Giancarlo Perbellini ci racconta la sua cucina

106

Degustazione iberica

La Spagna del vino è in fermento. Ecco le etichette da provare

108

Entertainment

Gli appuntamenti da non perdere per il tempo libero

112

Mistero a Trieste

Pietro Spirito torna in libreria con un giallo denso di storia e un protagonista sui generis

ERRATA CORRIGE

A differenza di quanto indicato a pag. 105 dello speciale *100% Business People in Italy 2025* (allegato di *Business People* di gennaio-febbraio 2025) Eloisa Siclari, General Manager per Italia e Spagna di Zalando, non affiancherà Riccardo Vola, che nel frattempo ha lasciato l'azienda. Ci scusiamo con i lettori e i diretti interessati.

 *Valsport*



S T A R T

**HANDCRAFTED ITALIAN
SINCE 1920**

valsport.it



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.3 MARZO 2025

Direttore responsabile

Vito Sinopoli

Direttore editoriale

Linda Parrinello

Redazione

Cecilia Lulli - clulli@e-duesse.com

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

Impaginazione

Jangala Media

Responsabile coordinamento grafico

Alda Pedrazzini

Hanno collaborato a questo numero: Francesca Amé, A.P. Artemi, Franco Balistri, Eva Baltés, Nicole Berti da Carimate, Karin Ebnet, Paolo Gobbi, Andrea Gori, Lucia Ingresso, Marta Ottaviani, Maria Pierangeli, Paola Sorte, Tiziana Tripepi

Coordinamento tecnico

Paola Lorusso - plorusso@e-duesse.com

Traffico

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

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
ISSN 1828-4116

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 spetanze.

DUESSE MEDIA NETWORK SRL

Via Goito 11 - 20121 Milano

Tel. 02.277961

Fax 02.27796300

www.duessemedianetwork.it

Amministratore Unico

Vito Sinopoli



Numero chiuso in redazione il 25/02/2025

IL SALONE DEL RISPARMIO



IL FUTURO HA UN GRANDE FUTURO

15° edizione del più grande evento
internazionale dedicato al risparmio gestito

15 - 17 APRILE 2025
ALLIANZ MICO - MILANO

Iscriviti, è gratuito.
salonedelrisparmio.com



IL FUTURO DEL RISPARMIO

CAPITALE PAZIENTE, PROGRESSO E LONGEVITÀ



NEUBERGER BERMAN

Un evento ideato da



con il supporto di **FR|Vision**

pininfarina
Segno

ORACLE
Red Bull 
RACING



Precision, elegance and
adrenaline meet.
A journey through flawless details
and extraordinary performance.
Experience **Pininfarina Segno** and
Oracle Red Bull Racing.

Discover the Collection at shop.pininfarina.it

Appunti, spunti, images & co.

Insider

L'Amerigo Vespucci torna a casa



Il viaggio che ha portato per quasi due anni l'Amerigo Vespucci in giro per il mondo si conclude ora con il *Tour Mediterraneo*, durante il quale la nave scuola della Marina militare italiana approderà in 14 città tricolori. Partito da Trieste il 28 febbraio, il veliero approderà a Venezia, Ancona, Ortona, Brindisi, Taranto, Reggio Calabria, Palermo, Napoli, Cagliari, Gaeta, Civitavecchia e Livorno, per poi arrivare a Genova il 10 giugno. «Abbiamo portato l'Italia nel mondo, ora l'obiettivo è raccontare questa straordinaria avventura alla nostra gente e promuovere gli elementi più peculiari di questa missione», ha spiegato il capo di Stato Maggiore della Marina Militare, Enrico Credendino. Tourvespucci.it



ISTANTANEE DA COMPETIZIONE

Il fotografo francese Jerome Brouillet si è aggiudicato il *World Sports Photography Awards* grazie a uno scatto che ritrae il surfista brasiliano Gabriel Medina “in volo” durante i Giochi Olimpici del 2024 a Teahupo’o, nella Polinesia francese. Ma altrettanto senza fiato lasciano le altre 23 immagini vincitrici delle diverse categorie, scelte tra le oltre 13 mila inviate da più di 2.200 fotografi professionisti provenienti da 96 Paesi di tutto il mondo. La galleria completa degli scatti selezionati, comprese le Top 10 di ogni sport, è disponibile sul sito worldsportsphotographyawards.com

© Andrew Hancock



© Jerome Brouillet



1

Con la fotografia *Seeing Double* Andrew Hancock si è aggiudicato l'oro nella categoria Basketball

2

Lo scatto *Golden Moment* di Jerome Brouillet è il vincitore assoluto dell'edizione di quest'anno del concorso

3

S'intitola *Heaven* la fotografia che ha fatto conquistare a Petr Slavik il secondo gradino del podio ai *World Sports Photography Awards 2025*



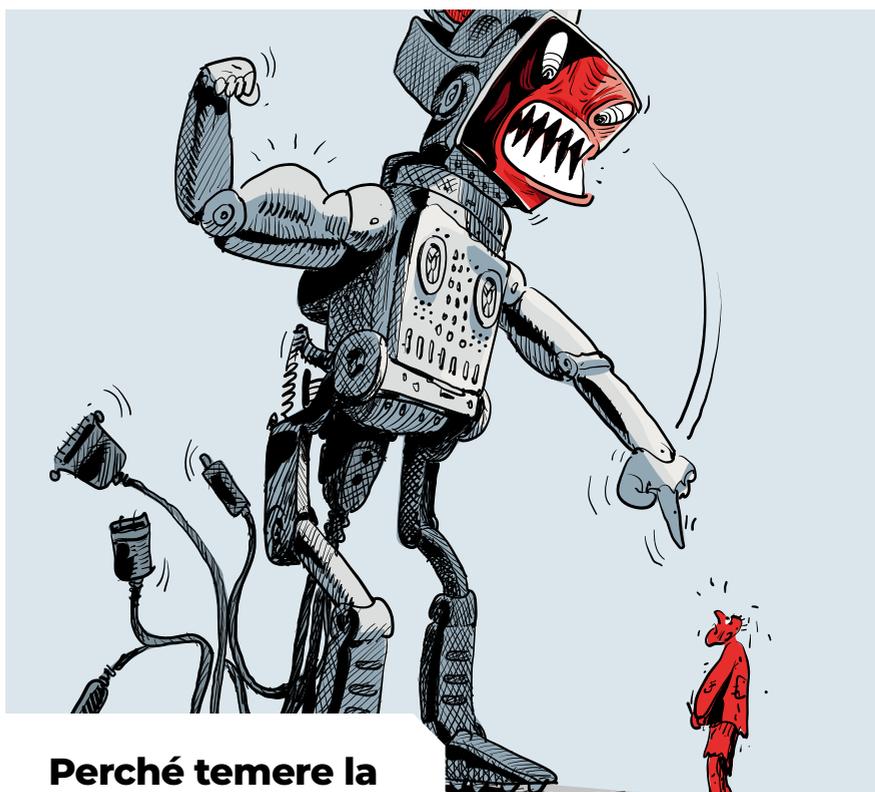
Mario Franzino

Former Ceo BSH Italia, consulente manageriale

Il cambiamento richiede coraggio

L' AI è senza dubbio il tema odierno di discussione più interessante.

Il coinvolgimento generale non sorprende se si considerano le possibilità offerte attraverso il corretto utilizzo di questa tecnologia. Comprovati e considerevoli i vantaggi che si possono e potranno trarne. Molti ancora gli scettici e infastiditi, altri al contrario non vedono l'ora di confrontarsi in questo stimolante e innovativo "ambiente". Gestire tale moderno rapporto creando una solida ed equilibrata relazione è obiettivo prioritario. Ritornare ad avvalersi di un pensiero critico poi, è per tutti quanto di più imprescindibile. La vera sfida risulterà quindi quella di garantire l'operatività del "nuovo" assicurando sviluppo, risultati e sicurezza globale. «The Times They are A-Changin'» cantava Bob Dylan nel lontano 1964, rammentando quanto fosse prioritario prendere atto di come con velocità il mondo stesse mutando. Oggi tutto è ancora più rapido! Viviamo la trasformazione quotidianamente e rinunciare ad affrontare con coraggio il territorio sarebbe un errore capace di provocare danni irreparabili. Perché temere la novità senza averne approfondito l'utilizzo e i possibili vantaggi? Forse dovremmo, con coerenza e meticolosità, prendere atto



© Getty Images

Perché temere la novità senza averne approfondito l'utilizzo e i possibili vantaggi?

di quanto ci viene proposto, ritornando a valutare contesti e opportunità in modo concreto e visionario. Insomma, è sempre più evidente la necessità di costruire una nuova cultura che possa essere d'aiuto e allo stesso tempo garantire interesse e partecipazione globale. Considerando i contesti che stiamo vivendo, tutto può risultare difficile e denso di insidie, ma credo che

nessuno in nessuna epoca abbia mai avuto la possibilità di vivere periodi rilassati in anni di cambiamento. Detto questo, si è sempre più consapevoli che l'elemento umano, al di là della capacità di proporsi in modo "patinato" sui social, dovrà garantire qualità uniche come grande volontà partecipativa, concretezza e specifiche capacità relazionali. Risorse aperte, creative e visionarie con caratteristiche personali capaci di "cavalcare" con efficacia i contesti, consapevoli che l'impegno nell'acquisire competenze, in questi tempi moderni, non avrà mai fine.

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*

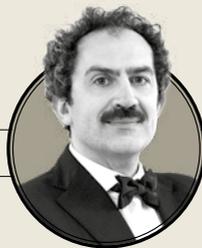
Sotto l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica

**23.11.2024
16.3.2025**

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

GALLERIEDITALIA.COM

INTESA  SANPAOLO



Massimo Morici

Giornalista economico, lavora nelle pr in ambito finanziario

L'Europa? Non è redditizia

Nuova "missione impossibile" per Bruxelles: trattenere 300 miliardi di euro di risparmi che ogni anno volano fuori dall'Ue per andare a foraggiare imprese concorrenti di Stati non europei. Come quelle a stelle e strisce, che ora il presidente Trump vuole proteggere a colpi di dazi. Si profila una nuova guerra commerciale e sulle prime pagine ormai da mesi campeggiano titoli con minacce di ritorsioni economiche reciproche tra le principali economie del mondo. E così nel mezzo del rumore è passato in sordina l'annuncio della futura Unione del risparmio e degli investimenti fatto da Ursula Von der Leyen. La presidente della Commissione europea ha toccato un nervo scoperto dell'economia europea: quello della divergenza tra economia e finanza. Negli Stati Uniti economia e finanza sembrano muoversi in sintonia, l'una sostiene l'altra. Nella Ue sembra che accada il contrario: ognuna va per la sua strada.

Regista dell'Unione europea dei risparmi è l'ex presidente del Consiglio italiano, Enrico Letta. Negli scorsi mesi si è prodigato molto su questo tema, presentando un rapporto ai capi di Stato e di governo della Ue. Letta ha ricordato che, appunto, ogni anno più di 300 miliardi di euro lasciano il Vecchio Continente per investire negli Stati



© Getty Images

Ogni anno più di 300 miliardi di euro lasciano l'Ue per essere investiti negli Stati Uniti

Uniti «perché il mercato europeo è frammentato e non abbastanza attraente». Concetto ribadito a fine gennaio da Von der Leyen nella conferenza stampa in cui ha illustrato il piano sulla competitività della Ue. Anche perché di soldi oggi ce n'è più che mai bisogno. Il rapporto Draghi ha stimato in 750-800 miliardi di euro l'anno gli investimenti necessari per intraprendere la trasformazione ecologica e digitale del Vecchio continente, e anche per coprire l'aumento della spesa per la difesa richiesto dalla Nato. Von der Leyen ha aggiunto che nel 2022 i tassi di risparmio delle famiglie europee sono stati

superiori del 65% a quelli degli Stati Uniti, ma che non sono stati indirizzati in modo efficiente verso investimenti produttivi in Europa. E così sono scappati altrove. Dove? Soprattutto a Wall Street, dove è possibile guadagnare somme di denaro impensabili nelle Borse del Vecchio Continente. Negli ultimi cinque anni l'S&P500, l'indice delle più grandi aziende americane, ha quasi raddoppiato il suo valore: +95%. Il Nasdaq, il listino dei titoli tecnologici, +160%. Nello stesso periodo avreste guadagnato puntando anche sulle principali multinazionali europee, quelle contenute nello Stoxx Europe 600, accontentandovi però di un +34%. Un pochino di più a Piazza Affari, +57%. Percentuali che si commentano da sole. E così scopriamo che l'Europa ha un altro punto debole: non è redditizia. ▀



Baglio Oneto
dei Principi di San Lorenzo

LUXURY WINE RESORT

Il Wine Resort che racconta la Sicilia



📍 C.da Baronazzo Amafi 8, Marsala TP

☎ +39 0923 746222 ✉ info@bagliooneto.it

📷 bagliooneto 📱 Baglio Oneto Resort Sicilia



SCAN ME

ZUZOLO CRESCE IN FINDUS

Mirko Zuzolo è stato nominato Head of Retail Sales di Findus Italia, azienda del Gruppo Nomad Foods. Il manager è entrato nel gruppo nel 2015 dopo 11 anni in PepsiCo, dove ha ricoperto diversi ruoli nell'ambito commerciale.

**NUOVA GUIDA PER LE VENDITE DI COCA-COLA HBC**

Maria Tindara Niosi è la nuova Country Sales Director di Coca-Cola Hbc Italia. In azienda dal 2009, ha ricoperto diversi ruoli, tra cui direttrice del canale At Home e Marketing and Commercial Excellence Director.


Gls Italy
Pietro Bertolone

Chief Executive Officer

Guido Pietro Bertolone è il nuovo Chief Executive Officer di Gls Italy, società attiva nel settore delle spedizioni espresso, tra i principali operatori internazionali nel mercato del trasporto merci. Con oltre 25 anni di esperienza nella supply chain e una solida competenza nella logistica di magazzino, nel trasporto merci, nei servizi di spedizione ed espresso, Bertolone porta con sé una profonda expertise nel settore. Prima di entrare in Gls Italy, ha ricoperto il ruolo di Group Ceo in Gruppo Arcese, dove ha guidato le operazioni a livello globale.

Kiko Milano
Cristina Casa

Italy Managing Director

Nuova responsabilità per Cristina Casa in Kiko Milano, nominata Italy Managing Director. Entrata in azienda come Global Marketing Manager per diventare poi responsabile del marketing per i Growth Markets e Global Market Strategic Planning Manager, Casa è stata anche direttore marketing e comunicazione per l'Italia. La sua carriera è iniziata in L'Oréal, per poi costruire il team che ha sviluppato la strategia di lancio del Make Up CK Calvin Klein Beauty e, in seguito, assumere il ruolo di direttore Marketing Global e poi direttore vendite di Damiani.

Boeing
Anna Clementina Veclani

Managing Director Italia e Sud Europa

È Anna Clementina Veclani la nuova Managing Director per l'Italia e il Sud Europa di Boeing. Vanta oltre 15 anni di esperienza nel settore aerospazio e difesa, di cui otto trascorsi proprio in Boeing e gli altri in Airbus Defence and Space in Italia in ruoli di spicco, tra cui quello di Institutional Relations Manager e Business Development Manager. In precedenza ha lavorato come ricercatrice all'Istituto Affari Internazionali e all'Ambasciata Italiana negli Usa e all'Assemblea Europea di Sicurezza e Difesa dell'Unione dell'Europa Occidentale.

Trenord
Andrea Severini

Amministratore delegato

Il cda di Trenord ha affidato ad Andrea Severini l'incarico di amministratore delegato. Il manager ha oltre 18 anni di esperienza in ruoli apicali di aziende attive nel settore della consulenza, delle infrastrutture, dei servizi digitali e dell'entertainment, tra cui Gruppo Psc, Italtel, Acotel e Rainbow. Ha acquisito una solida expertise nella gestione di trasformazioni aziendali, operazioni di M&A e nel coordinamento di processi di ristrutturazione. È inoltre tra i fondatori di A2MX Monitor, una start up che opera nel monitoraggio e l'analisi di infrastrutture e costruzioni.

NOVITÀ PER COLORADO FILM

Thomas J. Ciampa è il nuovo amministratore delegato di Colorado Film, società del gruppo Rainbow, dove è entrato nel 2023 come Chief Operating Officer. In precedenza ha lavorato per 25 anni in Warner Bros. e poi in Bamboo Productions.

**PIATTELLI PROMOSSO IN LENOVO**

Marco Piattelli ha assunto l'incarico di Enterprise & Public Sector Leader di Lenovo. Con oltre 30 anni di esperienza nel settore IT, Piattelli ha lavorato in aziende quali Amd, Nvidia e Computer Cross prima di entrare in Lenovo nel 2017.



DEPONTI AL VERTICE DI VERALAB

Paolo Deponti è entrato in Veralab con il ruolo di a.d. e Head of Strategy dei brand Veralab e Overskin. Iniziata in The Walt Disney Company, la sua carriera è proseguita in Sephora, L'Occitane en Provence, The Estée Lauder Companies e Mac Cosmetics.



OLIVIERI GUIDA UNIEURO

Nuovi vertici per Unieuro, società ora parte del Gruppo Fnac Darty e attiva nella distribuzione di elettronica di consumo ed elettrodomestici in Italia. Maria Bruna Olivieri, già direttore generale della società, è stata nominata Country Manager Italia.



Philip Morris Italia

Pasquale Frega



Presidente e a.d.

È Pasquale Frega il nuovo presidente e amministratore delegato di Philip Morris Italia. Il manager subentra nel nostro Paese a Marco Hannappel, che manterrà il ruolo di vicepresidente Europa Sud-Occidentale. Frega vanta una lunga esperienza internazionale, maturata in aziende leader del settore farmaceutico come Novartis, Celgene Corporation, InterMune e Ipsen in Europa e nelle Americhe. In ultimo, Frega ha ricoperto il ruolo di presidente per il Canada e l'America Latina di Novartis, mentre in precedenza è stato Country President di Novartis Italia.

Miu Miu

Silvia Onofri



Chief Executive Officer

Il Gruppo Prada ha annunciato la nomina di Silvia Onofri nel ruolo di Ceo del marchio Miu Miu. La manager ha iniziato la sua carriera in Bulgari. In seguito, ha assunto ruoli di crescente responsabilità in Bally, fino a ricoprire la posizioni di Ceo Emea e di Chief Commercial Global Wholesale. Nel 2023, è entrata a far parte di VF Corporation in qualità di Brand President per Napapijri. Ha conseguito un master in Economia e commercio a La Sapienza di Roma, con corsi di specializzazione alla London School of Economics e alla Greenwich University.

Italtel

Carlo Filangieri



Chief Executive Officer

Il consiglio d'amministrazione della multinazionale dell'Ict Italtel ha nominato Carlo Filangieri nuovo amministratore delegato dell'azienda. Il manager dal 2021 al 2024 è stato a.d. di FiberCop, contribuendo alla nascita del più grande operatore di telecomunicazioni wholesale italiano e allo sviluppo della rete in fibra ottica nazionale. In Tim ha guidato l'organizzazione responsabile dello sviluppo e manutenzione della rete di accesso, l'area commerciale Wholesale Market e le infrastrutture IT. Dal 2012 al 2014 è stato, inoltre, Cto di Tim Brasil.

Zalando

Eloisa Siclari



General Manager Italia e Spagna

Novità in Zalando. Eloisa Siclari ha assunto il ruolo di General Manager per il nostro Paese e per il mercato spagnolo con il compito di guidare la crescita strategica in questi mercati chiave. In azienda dal 2021 – prima come South Europe Marketing Director e in seguito come Global Marketing Director del Gruppo – in precedenza Siclari ha lavorato in Procter & Gamble, dove ha ricoperto cariche di crescente responsabilità fino a raggiungere il ruolo di Senior Brand Manager a livello Emea e globale per il marchio di detersivi Ariel, e in VF Corporation.

PEUGEOT: PER L'ITALIA C'È MUNNO

Peugeot ha scelto Valentino Munno come Managing Director per l'Italia. Entrato nel team europeo di Peugeot nel 2023, vanta precedenti esperienze in Komatsu Europe, la divisione motori di Iveco e Ford Italia, Gruppo Fiat e Gruppo Psa.



OTB PUNTA SU BRUNSCHWIG

Serge Brunschwig è stato scelto come Ceo di Jil Sander e Chief Strategy Officer del Gruppo OTB. Il manager vanta una lunga carriera nel settore del lusso: entrato in Lvmh nel 1995, ha ricoperto ruoli di responsabilità in diverse aziende del Gruppo.



Sabina Guzzanti

Attrice

Non dobbiamo avere paura di dire quello che pensiamo, quello che succede, succede. L'importante è essere presenti e consapevoli, anche grazie alla satira. Irrrinunciabile è il confronto delle idee, che è poi la democrazia



Erica Dhawan

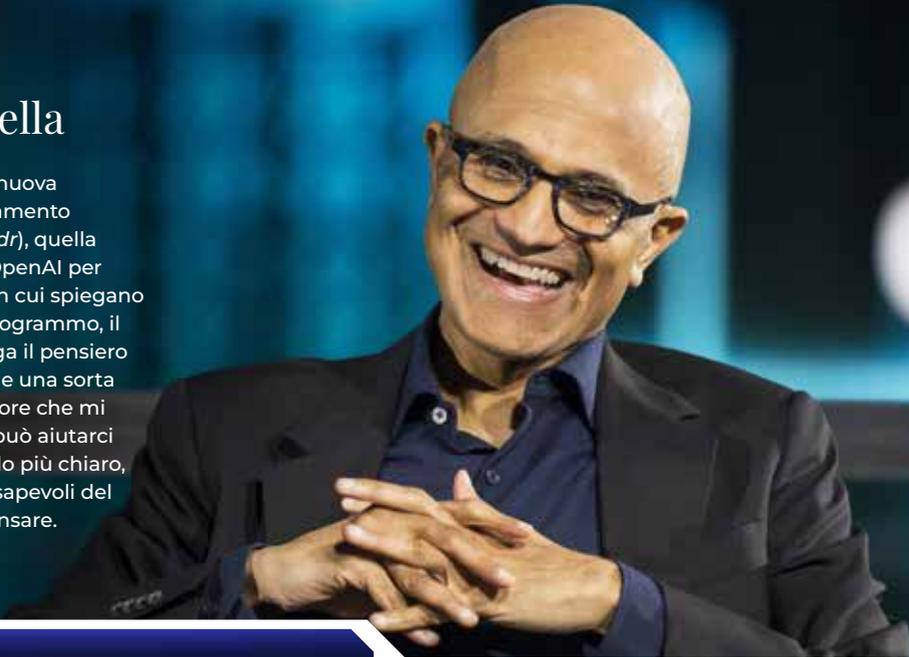
Autrice, esperta di leadership

Sostituisce la parola "dovere" con "potere" in tutte le frasi di oggi e vedrai come cambierà la tua prospettiva. Non "devi" fare le cose, hai "l'opportunità" di farle.

Satya Nadella

Ceo di Microsoft

Mi colpisce la loro nuova capacità di ragionamento (delle macchine, ndr), quella del modello o1 di OpenAI per esempio. Il modo in cui spiegano le cose. Quando programmo, il codice stesso spiega il pensiero che c'è dietro, come una sorta di monologo interiore che mi viene svelato. L'AI può aiutarci a ragionare in modo più chiaro, a renderci più consapevoli del nostro modo di pensare.



Zvonimir Boban

Ex calciatore e dirigente

La vita, in tanti momenti, può far entrare tutti noi in zone grigie. Ma devono restare accettabili. Quando si va oltre, bisogna avere la forza di difendere dei valori, che poi sono quelli comuni delle persone che vogliono lasciare una traccia. E che sono più importanti e più grandi di noi e delle nostre ridicole comodità.



Giorgio Assuma

Avvocato

Ai giovani dico sempre: sognate, sognate, sognate e coltivate i vostri sogni con devozione e umiltà, perché la realtà spesso supera le nostre aspirazioni. Agli anziani suggerisco di non chiudersi nel passato: per dirla come Cesare Pavese, la vita è fatta di tante esistenze, ognuna delle quali ha un inizio.

© Getty Images (4)

© Stefano Pinci

TENWAYS

CGO600 Pro

Incredibilmente leggera



Scopri di più



tenways.com

E**EVAN SHAPIRO**

Oggi si definisce il cartografo dell'universo dei media, ma in passato è stato un produttore televisivo e cinematografico indipendente. Ha fondato il servizio streaming Seeso, creato Pivot TV e ricoperto il ruolo di Presidente di IFC e Sundance Channels



Evan Shapiro

Vi racconto

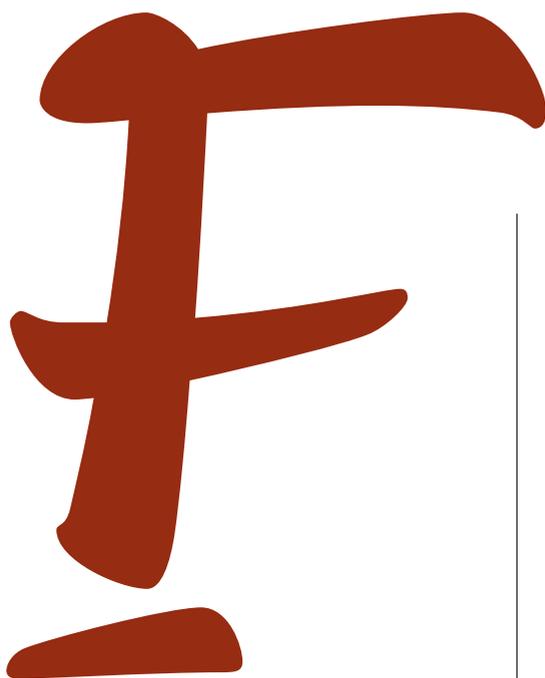
la guerra dei media

A livello internazionale è

The Media Universe Cartographer,

ovvero una sorta di Grillo Parlante dall'industria televisiva globale. Un esperto che, oltre ad analizzarla, la sprona offrendo punti e spunti di vista inediti. In questa intervista spiega i passaggi della battaglia che si sta consumando a livello globale e le logiche che altri settori possono apprendere per non commettere gli stessi errori

Testo di **Eva Baltés**



Fuori dal mercato televisivo il suo nome è probabilmente poco noto, ma non esiste manager del settore – a Oriente come a Occidente, a Nord come a Sud del mondo – che non conosca lo statunitense Evan Shapiro. Seguitissimo sui social, il suo intervento non può mancare (e non manca) in qualsiasi evento, fiera e dibattito vengano organizzati in cui si parli di tv e audiovisivo; celebri le sue mappe del mercato, non a caso è anche conosciuto come il “cartografo di Hollywood”, ma soprattutto è apprezzato il suo particolarissimo stile nel presentare e analizzare lo stato dell’arte dell’industria tv, ricorrendo a metafore, provocazioni, slogan e calembour. Come dire? Un’analisi di Evan Shapiro non lascia mai indifferenti. Nella sua precedente vita è stato un produttore televisivo e cinematografico indipendente. Ha fondato il servizio streaming Seeso, creato Pivot TV e ha ricoperto il ruolo di Presidente di IFC e Sundance Channels. Nella sua carriera è stato produttore esecutivo o creatore di decine di programmi tv e film, con alcuni dei quali ha vinto degli Emmy e si è guadagnato delle nomination. In questa intervista ci racconta come nel settore dello streaming, dove tra soggetti come Netflix, Prime Video, Disney+, Paramount+, MAX e chi più ne ha più ne metta si consuma una guerra senza esclusioni di colpi, il cambiamento non è – come vogliono credere ancora alcuni – in atto, bensì è già avvenuto. Nessuno dei precedenti modelli di business regge più come prima, e i nuovi attori sono ora le grandi aziende tecnologiche. In questa chiacchierata, Shapiro analizza lo stato attuale dell’audiovisivo, il ruolo delle piattaforme, l’ascesa dei video sui social network e ciò che le aziende devono fare per sopravvivere in un’era in cui l’utente ha il controllo totale.

Come definirebbe lo stato attuale del panorama audiovisivo a livello globale?

Ci sono diversi fattori chiave per analizzare l’attuale panorama audiovisivo. Possiamo vederlo da una prospettiva globale, dato che attori come Netflix, Apple, Amazon e Microsoft sono attori di livello internazionale, ma è anche fondamentale esaminare ogni regione come un caso di studio indipendente. Ogni mercato ha caratteristiche demografiche e di *legacy industry* che configurano ecosistemi di business molto diversi. La prima cosa da capire è che la guerra dello streaming è finita. Netflix ha vinto la sua battaglia e ha avuto anni molto buoni, specialmente l’ultimo. Tuttavia, ora che quell’era è finita, Netflix è diventato un altro canale televisivo. Non è più solo un’azienda tecnologica; in realtà, opera secondo una struttura televisiva tradizionale. Un aspetto centrale della sua strategia attuale è l’incursione nella pubblicità come modello di business. Inoltre, ha raggiunto un punto di saturazione nell’acquisizione di abbonati e sta competendo negli Stati Uniti con le grandi catene e le società via cavo, mentre in Europa lo fa con le emittenti di servizio pubblico e gli operatori commerciali. In questo contesto, stiamo entrando in una nuova era che definisco come “l’era incentrata sull’utente”. Ma, al di là di questo, ci troviamo in uno scenario completamente diverso che chiamo “La grande guerra dei media”. In questo confronto, i media tradizionali – e in questa categoria includo Netflix – si confrontano con le grandi aziende tecnologiche come Apple, Google, Amazon, Microsoft, Meta e Nvidia, nella lotta per l’attenzione, il denaro e la fedeltà dei consumatori in tutto il mondo. E questo è uno scenario completamente nuovo.

Lei afferma che il panorama mediatico non sta cambiando, è già cambiato. In che modo le nuove generazioni hanno contribuito al cambiamento delle abitudini di consumo?

Il dominio della tecnologia nei media è ormai una realtà innegabile. Nonostante Netflix abbia guidato la rivoluzione dello streaming e continui a essere un attore chiave, per raggiungere il consumatore finale deve passare attraverso le piattaforme delle grandi aziende tecnologiche. Se guardiamo al mercato europeo, Netflix ha visto la crescita del suo pubblico stagnare negli ultimi tre anni. L’acquisizione di nuovi clienti è sempre più complicata e la fidelizzazione degli utenti diventa una sfida sem- →



METTI *l'utente*

**AL CENTRO
DI OGNI DECISIONE
CHE PRENDI.**

**Non pensare prima
a come influisce sul
business, pensa a come
influisce sull'utente,
e da lì costruisci il tuo
business**



pre più grande. Nel frattempo, le aziende più importanti della storia hanno investito in servizi digitali, che sono l'unico segmento in crescita: televisione, audio, gaming e applicazioni. Non dipendono più dall'hardware come in passato. Un dato rivelatore è che Amazon, con la sua pubblicità e i suoi servizi in abbonamento, considerati storicamente secondari, genera più entrate dell'intero business di Netflix.

Fino a che punto questo contesto globale influisce sul mercato europeo?

In questo nuovo paradigma, è fondamentale analizzare le differenze tra le regioni. L'Europa non può replicare il modello statunitense, perché la situazione del settore audiovisivo è completamente diversa. Negli Stati Uniti, l'ecosistema dei media è nel caos: Comcast si sta sbarazzando dei canali televisivi, Paramount sta attraversando una crisi di identità, Warner Bros. Discovery è in piena ristrutturazione e Disney sta cercando di rimettersi in sesto senza aver ancora recuperato la forza di un decennio fa. Nel resto del mondo, il mercato è completamente invertito: gli Stati Uniti sono l'unica regione in cui la maggior parte della popolazione ha più di 40 anni, il che segna un divario rispetto ai mercati più giovani, dove i modelli di consumo sono in continua evoluzione. Inoltre, in Europa c'è un elemento chiave che cambia l'equilibrio di potere: l'esistenza di un forte settore dei media pubblici con

un sostegno finanziario più stabile rispetto agli operatori commerciali. Tuttavia, ciò non significa che siano al sicuro. In certi Paesi europei, le reti tradizionali mantengono ancora il controllo della maggior parte del pubblico, ma ogni giorno perdono terreno rispetto alle generazioni più giovani. I Millennials e la Generazione Z stanno cambiando le regole del gioco e ridefinendo il rapporto tra consumatori e mezzi di comunicazione. Il rischio è rappresentato da questi consumatori, che non usano le reti televisive tradizionali e tuttavia trascorrono il loro tempo su YouTube, Netflix e TikTok.

A proposito di YouTube. C'è una certa confusione nel settore sul fatto che rappresenti una minaccia o un'opportunità per la tv lineare.

YouTube è il canale video numero uno per i minori di 45 anni, non solo sui dispositivi mobili, ma anche sui televisori. Un recente studio di BARB nel Regno Unito ha rivelato che, per i minori di 35 anni, YouTube è la piattaforma più vista all'interno delle case, superando in

SVEGLIATEVI OGNI GIORNO E osservate I DATI INTORNO A VOI.

Se non prestate attenzione
a ciò che sta accadendo,
rimarrete indietro

termini di tempo di consumo BBC, Channel 4 e Channel 5 messi insieme. Subito dietro ci sono Netflix e TikTok, mentre BBC occupa la quarta posizione. Nell'industria esiste l'idea sbagliata che, con il tempo, i giovani inizieranno a consumare la televisione tradizionale o i media pubblici. Tuttavia, questa generazione è cresciuta completamente nell'ambiente digitale e non cambierà le sue abitudini di consumo da un giorno all'altro. Non si tratta di doverli far abituare a un gusto, come nel caso del caffè: il loro consumo di video è dominato dalle piattaforme digitali e non migreranno spontaneamente alla televisione lineare.

Si crede che la Generazione Z non sia disposta a pagare per i contenuti.

Ma i dati mostrano il contrario: più giovane è l'utente, più è propenso a pagare. Per questa generazione, Netflix è la seconda piattaforma dopo YouTube, e l'idea che i loro genitori paghino per i loro abbonamenti non è più valida. Molti di loro hanno già un reddito proprio e pagano per servizi come Spotify, Apple Music o anche per gli acquisti all'interno di videogiochi come Fortnite. I migliori esempi su come convincere la Generazione Z a pagare per i contenuti sono Spotify e Netflix: offrono qualcosa che non possono trovare da nessun'altra parte. Spotify,

in particolare, ha un tasso di cancellazione estremamente basso, perché è diventato un servizio essenziale nella vita degli utenti. Le emittenti televisive a pagamento, invece, hanno fallito in questo senso. Negli Stati Uniti, servizi come YouTube TV sono riusciti ad attrarre i Millennials perché hanno saputo adattarsi al formato digitale. In Europa, la televisione a pagamento rimane un servizio essenziale, ma solo se integrato con altri servizi come la banda larga e la telefonia mobile in un unico pacchetto. Se le piattaforme riusciranno a combinare la televisione a pagamento con servizi come Netflix e Spotify, potrebbero diventare un "utility lifestyle", qualcosa di indispensabile nella vita quotidiana degli utenti.

I servizi pubblici hanno difficoltà a raggiungere il pubblico più giovane. Che fare per rimanere rilevanti?

Non è che sia difficile, è che stanno scegliendo di non farlo. L'età media del pubblico delle aziende di servizio pubblico in Europa è aumentata di quasi un decennio negli ultimi cinque anni. Molte emittenti si sono adattate al loro pubblico più anziano e non stanno facendo sforzi seri per attirare le nuove generazioni. La chiave è coordinarsi con le piattaforme dove si trovano i giovani. Molte emittenti sono ancora riluttanti a utilizzare YouTube come piattaforma di diffusione, quando in realtà dovrebbero vederlo come un'estensione del loro marchio. I dati mostrano che i contenuti su YouTube e in televisione hanno un pubblico completamente diverso: la televisione tradizionale ha spettatori di età superiore ai 35 anni, mentre YouTube attrae i minori di 35 anni.

Allora perché i servizi pubblici continuano a rifiutare di utilizzarlo?

Il problema è che le emittenti di servizio pubblico temono che i loro contenuti su YouTube non siano correttamente attribuiti ai loro marchi. Ma questa paura è infondata. In realtà, non viene loro attribuito nulla perché non lo stanno usando correttamente. SNL (*Saturday Night Live*), ad esempio, è riuscito a rimanere rilevante proprio perché i suoi contenuti su YouTube sono un'estensione efficace del suo marchio. Tutte queste emittenti pubbliche stanno già distribuendo contenuti su piattaforme televisive a pagamento come Sky, Fire TV e Samsung. Non c'è alcuna differenza tra farlo e portare i contenuti su YouTube. In effetti, sarebbe una strategia più efficace e meno costosa per attirare un nuovo pubblico. Oltre a essere un'opzione più economica, offre dati di misurazione molto più utili. Mentre le piattaforme tv a pagamento forniscono informazioni limita- →

te basate su sondaggi, YouTube offre dati dettagliati in tempo reale, come genere, età, livello di reddito e tassi di completamento dei contenuti, che consentono di prendere decisioni aziendali migliori. Il fatto che la maggior parte delle emittenti di servizio pubblico non trasmetta in diretta i propri notiziari su YouTube contemporaneamente alla trasmissione in tv e sulle proprie applicazioni è un grave errore. Non solo è una cattiva pratica commerciale, ma va anche contro la loro missione di servizio pubblico. Resistere a questo cambiamento non farà che accelerarne il declino. L'ecosistema audiovisivo è cambiato radicalmente. Nell'ambito dei creatori vengono prodotte mille volte più ore di contenuti rispetto ai media convenzionali. Infatti, le più grandi star del mondo per le persone sotto i trentacinque anni non provengono più da Hollywood, dalla televisione o dal cinema, ma dalle piattaforme digitali e dai social network.

Diciamo anche che il pubblico si sente sopraffatto dall'enorme quantità di contenuti che viene offerta attualmente.

La fatica dei contenuti è una realtà. Nei prossimi cinque anni, assisteremo a una riduzione della quantità di intrattenimento prodotto a causa di diversi fattori, il principale dei quali è il consolidamento del settore. Inoltre, gran parte del budget si sta spostando dalla produzione di intrattenimento agli investimenti nello sport. Aziende come Netflix, Amazon, Apple e Google stanno spendendo enormi quantità di denaro in diritti sportivi, il che influenza le loro strategie di contenuto. Di conseguenza, è probabile che si rivolgano a modelli di produzione più tradizionali, affidandosi a emittenti pubbliche e produttori locali per generare contenuti.

Questo che ricadute avrà?

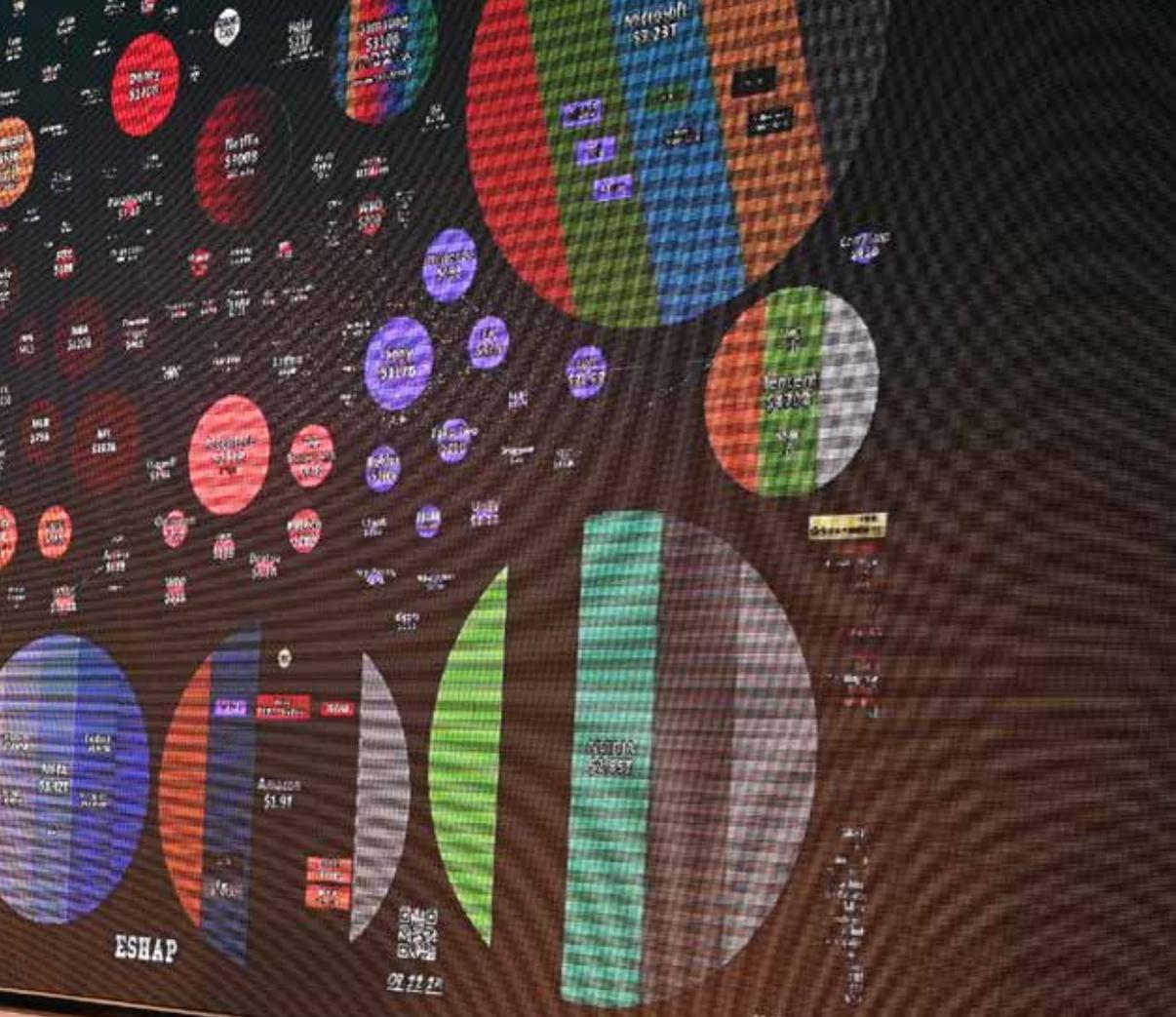
Il conflitto sostanziale di questa nuova era incentrata sull'utente – “la grande guerra dei media” – non è solo tra le entità commerciali e di servizio pubblico nella produzione di contenuti, ma tra i media tradizionali e l'economia dei creatori. Nel mondo dei creator vengono generate migliaia di volte più ore di contenuti rispetto a quelli dei media tradizionali. E, come dicevo, i più grandi divi del mondo per i minori di 35 anni non provengono più da Hollywood, dalla televisione o dal cinema, ma dalle piattaforme digitali e dai social network. Jake Paul, ad esempio, è riuscito a far vedere il suo combattimento di boxe a 120 milioni di persone, quasi eguagliando l'audience del Super Bowl. MrBeast ha ricevuto 100 milioni di dollari da Amazon per creare un programma di giochi. Questi esempi dimostrano come i contenuti dei creator



abbiano superato in rilevanza i media tradizionali nella cultura pop, nell'informazione e nell'intrattenimento.

Cosa possono imparare i media tradizionali dai content creator?

Per competere in questa nuova era, i media tradizionali devono riconoscere che i consumatori più giovani percepiscono i video social come contenuti premium, anche se le aziende tradizionali non la vedono così. Infatti, YouTube non è più solo una piattaforma di video brevi: il 60% del suo utilizzo negli Stati Uniti e il 50% nel Regno Unito avviene sui televisori, e questa tendenza continuerà a crescere a livello globale. Se le aziende media vogliono rimanere rilevanti, devono adottare strate-



T

THE MEDIA UNIVERSE CARTOGRAPHER

Così Shapiro è noto in tutto il mondo e il motivo è semplice: le dettagliate mappe che elabora per rappresentare i diversi aspetti dell'universo televisivo e tecnologico. Per esempio quella che alle sue spalle in questa foto, scattata durante una presentazione tenuta nel corso di Iberseries & Platino Industria, il più importante evento internazionale spagnolo dedicato al settore audio-video

gie dell'ecosistema dei creatori, sia nella produzione che nella distribuzione dei contenuti. Netflix ha già iniziato a farlo quando ha pagato 40 milioni di dollari a Jake Paul per un evento e ha acquisito una seconda stagione di un programma televisivo la cui prima puntata è stata lanciata su YouTube. Questo dimostra che anche il leader dello streaming ha capito che la sfera dei creatori è fondamentale per il futuro dell'intrattenimento. E dato che tutte le piattaforme stanno seguendo le orme di Netflix, dovrebbero anche seguire il suo percorso nell'adozione di modelli di economia dei creatori. È l'unico modo per continuare a essere rilevanti.

Anche le piattaforme streaming si sono dovute piegare alla "logica pubblicitaria", inserendo gli spot.

Dicevano anche che non avrebbero mai avuto sport, e ora ce l'hanno. In realtà, i modelli di business di successo per ogni azienda saranno tanto diversi quanto le abitudini di consumo e le esigenze del pubblico che cercano di servire. La prima cosa da capire è che ora gli utenti hanno il controllo totale. E si tratta di un pubblico più giovane e diversificato che mai. Per adattare un modello di business a questa nuova era, è fondamentale iniziare a capire chi è il tuo pubblico o chi vuole essere, e imparare

tutto il possibile su di loro: cosa vogliono, cosa guardano, come pagano e come preferiscono pagare. Metti l'utente al centro di ogni decisione che prendi. Non pensare prima a come influisce sul business, pensa a come influisce sull'utente, e da lì costruisci il tuo business.

Qual è stato il cambiamento più grande che ha scorto nel mercato e cosa l'ha sorpresa di più di questa evoluzione?

L'ecosistema dei media tradizionali ha commesso evidenti errori strategici negli ultimi anni: ha rafforzato Netflix vendendogli i propri contenuti e poi ha cercato di replicare il suo modello senza valutarne la fattibilità. Molti aspetti di questo modello, come il modo in cui ammortizza i contenuti, sono insostenibili. Invece di innovare, l'industria ha ripetuto gli stessi errori, con conseguenze critiche per giganti come WarnerMedia o Paramount. I media europei di servizio pubblico stanno seguendo un percorso simile, opponendosi a piattaforme come YouTube e perdendo così l'opportunità di adattarsi al nuovo panorama, in cui gli utenti hanno ora il controllo. Il consiglio più importante che posso dare a chiunque è: svegliatevi ogni giorno e osservate i dati intorno a voi. Se non prestate attenzione a ciò che sta accadendo, rimarrete indietro. Prestate attenzione!

MODULNOVA



Persone, fatti & affari dal mondo

Business *is* business

Lipstick Index addio, arriva il perfume effect



© Getty Images

Il *lipstick index* o *lipstick effect*, tipico degli anni Duemila, sembra stia passando il testimone al *perfume effect*. In un momento storico di precarietà e incertezza, le vendite dei profumi sono, infatti, in aumento. Dall'America al Belpaese, il settore è al centro del mercato di lusso. Secondo Cosmetica Italia, nel 2024 il comparto femminile ha registrato un +12,7%, mentre quello maschile un +11,9% portando a un fatturato complessivo di 1.375,3 milioni di euro. E nel 2023 si era assistito a un +12,2% nelle fragranze di lusso e a un +10,8% nelle in quelle più commerciali.

Ok il prezzo è *ingiusto!*

Cartellini alle stelle
ma vendite in caduta libera
e utili in picchiata,
per non parlare della girandola
di poltrone tra i direttori creativi.
Gran parte dei big del lusso è in
difficoltà e il 2025 si prospetta
altrettanto difficile. E la colpa non
è solo dell'incertezza economica,
ma anche di un radicale
cambiamento culturale
dei consumatori

Testo di Franco Balistri



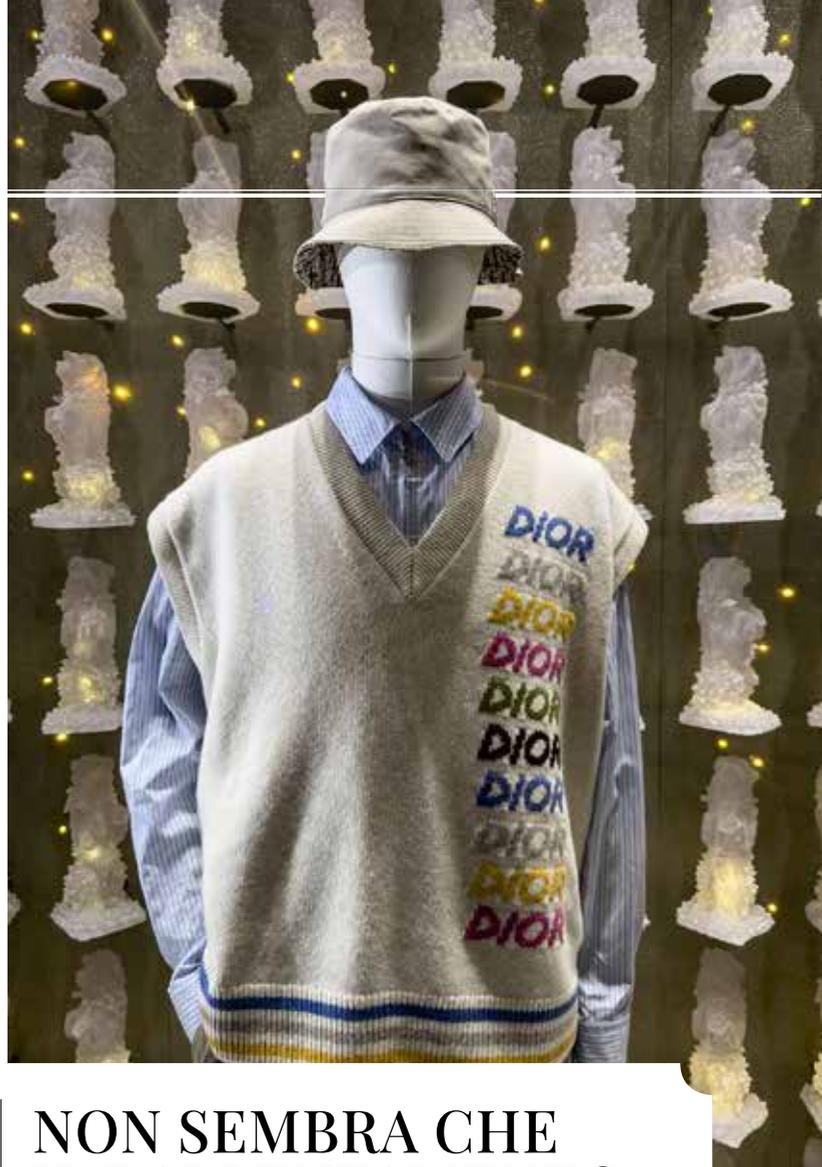
Tod's, con l'aiuto del fondo L Catterton, ha lasciato Borsa italiana per lavorare su strategie di lungo periodo

L

usso famelico. Crescita sproporzionata dei prezzi e ora il conto arriva alla cassa: le vendite sono in caduta libera, i direttori creativi stentano a trovare soluzioni per giustificare l'impennata dei prezzi e i brand si svalutano. Che cosa sta accadendo? Perché le griffe stanno rivedendo la strategia dei prezzi? Sappiamo tutti che il lusso è costoso, raro e ricercato, ma più di qualcuno comincia a vergognarsene, soprattutto in Oriente, dove la geopolitica diventa padrona: non è più bello quello che arriva da Occidente. Secondo un report di Bain & Company fra inflazione e incertezza economica, negli ultimi due anni il lusso ha perso 50 milioni di clienti, registrando una brusca frenata delle vendite in Cina. Il calo si è presto riflesso sui volumi della produzione, con un crollo fra il 20 e il 25% e un impatto sulla filiera delle piccole imprese e degli artigiani. Sta accadendo, dunque, che si sta fermando la Cina, che per anni ha trainato il mercato con ricavi da capogiro, trascinando i volumi delle maison francesi e italiane. Ma zoppica anche l'Europa, che ha un ruolo minore nell'espansione globale dell'industria. Il rallentamento dell'economia e i cambiamenti nelle abitudini dei consumatori stanno danneggiando i profitti di giganti come Kering e Lvmh, portando molti a chiedersi: la moda di lusso è destinata a fallire o è solo un'anomalia temporanea? Un rapporto della società di consulenza strategica McKinsey prevede un rallentamento che potrebbe protrarsi per altri tre anni. Il tasso di crescita globale dell'industria del lusso sarà solo dell'1-3% tra il 2024 e il 2027, trainato solo dai mercati mediorientali e dall'India. Ma a cosa è dovuta la frenata cinese? Il calo delle vendite in parte è legato alla recente condanna da parte dei consumatori e del governo di Pechino dell'ostentazione della ricchezza («luxury shame»), che sta dirottando la domanda verso prodotti più «discreti» e accessibili. Sta anche avvenendo un cambio profondo nelle abitudini dei consumatori. L'attenzione si sta spo- →

CHANEL

Il gruppo Lvmh, di cui fanno parte Chanel, Dior e Louis Vuitton (pagina accanto), nel terzo trimestre 2024 ha registrato un calo delle vendite del 5%



stando da orologi e abbigliamento alle esperienze di benessere e di viaggio. Stiamo assistendo a un mutamento culturale nella struttura dei consumi, una modifica degli stili di vita che ha portato il valore dell'esperienza a superare la gratificazione legata all'acquisto di beni. Non c'è più l'affezione per un brand o un oggetto in particolare. Questa ricerca di valore senza perdere di vista il tema del prezzo sta facendo crescere segmenti come il resale, l'off-price e i dupes. Cioè, i prodotti che sono molto simili ad altri di grande tendenza, creati da brand meno famosi e con lo scopo di farsi acquistare da chi desidera aderire a una certa estetica, senza però necessariamente possedere il prodotto originale. Anche i marketplace online di massa stanno vivendo momenti di difficoltà. I consumatori sul canale digital sperimentano sempre di più quella che viene chiamata «paralisi delle scelte»: sopraffatti dall'ampia offerta online di prodotti tra cui scegliere, si sentono inibiti più che entusiasti e rifuggono l'acquisto. In quest'ottica lo sviluppo dell'intelligenza artificiale sarà cruciale per migliorare la scoperta dei prodotti e semplificare il percorso d'acquisto, creando esperienze sempre più personalizzate e simili a quelle di uno stylist digitale. Ma non è ancora arrivato il momento.

NON SEMBRA CHE IL RALLENTAMENTO DELLA CINA SIA AL TRAMONTO

Meno acquisti, dunque, con il risultato che solo un terzo del settore del lusso ha registrato una crescita positiva. Alcuni dei problemi dell'industria hanno origini interne. Quando la domanda è salita alle stelle qualche anno fa, le aziende hanno aumentato la produzione e i prezzi. La crescita del settore è stata guidata principalmente dai prezzi e non dagli aumenti di volume. L'innovazione non ha tenuto il passo. Allo stesso tempo una nuova generazione di marchi emergenti ha iniziato a crescere mentre gli acquirenti cercavano altre opzioni. Prada ha registrato, ad esempio, vendite senza precedenti grazie a un marchio più piccolo di sua proprietà: Miu Miu. Durante il terzo trimestre del 2024, i ricavi di Prada sono aumentati del 18%, mentre quelli di Miu Miu del 105%.

Non è un dettaglio, dunque, che i dirigenti del lusso abbiano una prospettiva ribassista anche a causa di possibili nuove tariffe dagli Stati Uniti. L'anno che verrà sarà molto probabilmente ancora turbolento. D'altronde il 2024 per la moda non è stato facile. Guardiamo i numeri.

Il colosso mondiale del lusso Lvmh ha registrato nel terzo trimestre dell'anno un calo delle vendite del 5%, con un vero e proprio crollo se si guardano i numeri dell'Asia: nel 2021 (escludendo il Giappone) contava per il 35% del fatturato di Lvmh, ora per il 6%. Anche Kering, l'altro grande gruppo della moda e principale rivale del gigante guidato da Arnault, non se la passa benissimo, specialmente se si guarda al mercato asiatico: nel 2021 realizzava il 38% delle vendite nell'Asia non giapponese, nei primi sei mesi del 2024 la quota è scesa al 32%. I brand peggiori sono stati Dior per Lvmh e Gucci per Kering. Non ci sono segnali che fanno sperare che il rallentamento della Cina sia al tramonto, ma ci sono degli indizi che già oggi fanno pensare che ci saranno delle sorprese in Asia. Il Giappone è attualmente – e ci si aspetta lo sarà ancora – nel mezzo di un boom del lusso, mentre l'India potrebbe rappresentare un caso interessante dato che i brand potrebbero essere spinti a cercare mercati alternativi a Pechino. Il calo delle vendite →



Gucci, in passato marchio "traino" di Kering, si è distinto per i risultati negativi

GUCCI

I riassetti del made in Italy

SE IL 2024 È STATO UN ANNO DI GRANDE FERMENTO, SUL FRONTE FINANZIARIO, PER LE GRIFTE TRICOLORI, IL 2025 NON SI PROSPETTA DA MENO

Tod's quest'anno ha deciso di lasciare la Borsa italiana con l'aiuto del fondo L Catterton per lavorare su strategie di lungo periodo, lontano dall'ansia trimestrale. Remo Ruffini si è alleato con Lvmh per blindare il suo controllo su Moncler, proteggendo il gruppo dei piumini da mire indesiderate. Ancora, la holding BasicNet della famiglia Boglione ha aperto il capitale di K-Way al fondo Permira per accelerarne i piani di crescita e valorizzare il lavoro fatto sul marchio, comprato nel 2004 dal quasi fallimento e portato in 20 anni a una valutazione di 500 milioni. Altri riassetti importanti sono attesi nel



La cantautrice Ellie Goulding in Moncler

2025. È il caso di Versace. Dopo la mancata fusione con Tapestry, il gruppo statunitense Capri Holdings ha deciso di affidare a

Barclays l'incarico di trovare un compratore per la Medusa e per Jimmy Choo, al fine di concentrare le risorse su Michael Kors. La cessione dei due marchi era già stata esplorata prima dell'intesa con Tapestry, affondata dall'Antitrust americana, preoccupata per «il monopolio delle borsette». Allora per Versace si erano fatti avanti Kering ed Exor che, per motivi diversi, è difficile si presentino al secondo turno. Il dossier sarebbe approdato su molti tavoli, tra i quali anche quello di Prada, che avrebbe declinato, così come Kering, già impegnata a supportare i propri marchi. Anche Lvmh non avrebbe

mostrato interesse, perché in quella fascia del lusso già possiede Dior. Più probabile che stavolta possa farsi avanti un fondo di private equity o un fondo sovrano. Fondi sovrani come Gic, Qatar Investment Authority e Pif avrebbero già bussato alla porta di Dolce & Gabbana, che in passato non ha escluso la possibilità di trovare un alleato finanziario con una piccola quota, per sostenere il suo piano di crescita. Ma riassetti sono all'orizzonte anche tra diversi marchi con fatturati inferiori. Sui mercati si fanno i nomi di Furla e Pinko. E operazioni di m&a potrebbero toccare Sergio Rossi, Twinset ed Etro.

Anche Dolce & Gabbana in passato non ha escluso la possibilità di trovare un alleato finanziario per sostenere il piano di crescita





© Getty Images (8)

In controtendenza, nel quarto trimestre 2024, le vendite di Cucinelli sono salite del 12%

del quarto trimestre di Kering si confronta però con il +10% di Richemont, il +12% di Cucinelli e il +3% di Zegna. La flessione di Ferragamo e Burberry è stata del 4%. «Si è sbagliato negli ultimi anni ad alzare tanto i prezzi, visto che era facile», dice Andrea Guerra, Ceo del gruppo Prada. Per il manager la soluzione è «offrire prodotti di qualità, raccontando una storia ed essendo credibili». Da sempre poi si parla dell'importanza per i brand di stabilire una relazione con i consumatori giovani, ma se a fare la differenza fossero i loro genitori? I giovanissimi hanno di norma meno disponibilità economica e quelli nati dopo il 2000 ne hanno meno rispetto ai loro predecessori. Per questo, secondo i dati evidenziati nel report, le maison e i gruppi del lusso dovrebbero puntare sulla Silver Generation, ovvero le persone con più di 50 anni d'età che rappresentano anche il 25% della popolazione mondiale. Sono più ricchi dei ragazzi, sono una fetta della popolazione destinata ad aumentare (entro il 2050 si stima saranno più di un terzo delle persone sulla Terra) – complice anche l'aumento dell'aspettativa di vita e il parallelo declino delle nascite – e sono anche consumatori più fedeli: solo il 33% degli over 50 tende a cambiare spesso brand

LE MAISON DEL LUSO DOVREBBERO PUNTARE SULLA SILVER GENERATION

quando fa shopping, contro il 50% della Generazione Z che ama invece sperimentare e scoprire nuovi marchi. A questo si aggiunge che anche le abitudini dei consumatori stanno cambiando: oggi spendono meno e in maniera più oculata, con oltre il 60% delle persone intervistate che dichiara di cercare frequentemente di risparmiare soldi sui vestiti, le scarpe e gli accessori. Questo atteggiamento sta portando sempre più i consumatori a rivolgersi al mercato del *second-hand*. Entro il 2025, le vendite di articoli di seconda mano rappresenteranno il 10% del mercato globale dell'abbigliamento e, secondo le stime, questo segmento potrebbe ingrandirsi a un tasso di crescita annuale del 12% per raggiungere i 350 miliardi di dollari entro il 2028.

E se L'ITALIA diventasse un **PORTO**



DIGITALE?

Con l'avvento dei super data center che supportano l'AI generativa, il nostro Paese potrebbe tramutarsi nella Singapore d'Europa, una piattaforma di transito dati anche per il **Medio Oriente** fino all'**India** e verso l'**Africa**. Un'opportunità storica per l'economia della Penisola se solo...

Testo di **Franco Balistri**



Nei monitor di queste super-memorie è rappresentato il mondo. Sono cervelloni all'interno di stanze inaccessibili se non a pochissimi addetti ai lavori. Iper-sorvegliati notte e giorno da uomini della sicurezza. Sono in grado di vedere in tempo reale da dove sta arrivando un attacco hacker. I dati, archiviati nel cloud computing di alcuni colossi tech, vengono custoditi in armadietti. «Parliamo letteralmente di edifici che ospitano grandi "armadi" con dentro server in grado di processare tantissime informazioni. Oltre ai server, che rimangono attivi 24 ore su 24 e raggiungono temperature molto alte, sono necessari altri macchinari per rinfrescare la struttura e connetterla con il mondo esterno», spiega Luca Dozio, direttore dell'Osservatorio Data Center della School of Management del Politecnico di Milano. Se c'è un settore ciclico al momento questo è sicuramente quello dei data center. La domanda esponenziale di gestione e raccolta dati, amplificata dalla rivoluzione appena abbozzata dell'intelligenza artificiale generativa, sta calamitando in Italia ingenti investimenti. L'esplosione delle interconnessioni digitali per finalità industriali sta facendo il resto. Un mercato polverizzato, ma che si sta aprendo a grossi investitori. Sono presenti in Italia Tim Cloud, Aruba Cloud, Equinix e gli internazionali come Ibm Cloud, Amazon Web Services. Tutti hanno bisogno di una connettività multipla sul territorio, Google ha siglato una partnership con Tim per una regione in Italia. Microsoft Azure si è alleata a Poste Italiane investendo sul Paese oltre 1,5 miliardi anche sul personale. Amazon ha appena presentato al governo un progetto da qui ai prossimi cinque anni che consiste

nella realizzazione di un data center a Milano per un valore di 1,2 miliardi di euro. La stessa Tim ha appena puntato 130 milioni sul cloud. Il gruppo delle telecomunicazioni ha varato un piano di investimenti per costruire un nuovo data center vicino Roma. La struttura andrà ad aumentare del 25% la capacità complessiva della società e sarà operativa entro la fine del 2026.

La società di consulenza strategica Bain ha previsto – in un rapporto di fresca pubblicazione – una crescita del mercato hardware e software dell'intelligenza artificiale generativa tra il 40% e il 55% annuo, raggiungendo un valore compreso tra 780 e 990 miliardi di dollari entro il 2027. Ma inevitabilmente saliranno anche i costi di questi data center. Il tutto porterà a un inevitabile rischio di carenza di componenti: la domanda di GPU



L'80% del totale delle spese delle Bit Tech per l'AI è destinato ai data center

1,2

miliardi di euro è il valore del progetto che Amazon realizzerà a Milano

(graphic processor unit) è destinata a crescere del 30% entro il 2026. D'altronde il mercato dell'intelligenza artificiale generativa in Italia potrebbe triplicare il proprio valore entro il 2027, con un incremento in settori strategici come robotica, manifattura e aerospazio, anche se l'adozione tra le piccole e medie imprese è ancora inferiore alla media europea. Secondo lo studio, i carichi computazionali cresceranno del 25%-35% all'anno fino al 2027, con un conseguente incremento della domanda di potenza di calcolo, che spingerà i data center a

evolvere verso dimensioni di oltre un gigawatt. I costi di costruzione – attualmente compresi tra 1 e 4 miliardi di dollari – potrebbero raggiungere i 25 miliardi nei prossimi cinque anni.

In fondo, dunque, cos'è l'intelligenza artificiale? «In ultima istanza, un data center». Chi può fermarla? «I narcos messicani, più che le leggi degli Stati». È la tesi provocatoria di Alessandro Aresu. Sardo, ex consigliere di Palazzo Chigi, tra i maggiori esperti italiani dell'impatto dell'industria tech negli equilibri globali. Nella sua *Geopolitica dell'intelligenza artificiale* (edizione Feltrinelli), appena uscito, racconta uomini e aziende dietro l'ascesa dell'AI. Aresu si chiede perché i data center siano ormai diventati fondamentali. «Se la spogliamo della "magia" degli algoritmi e ci concentriamo sull'infrastruttura, l'intelligenza artificiale è un insieme di fabbriche che culmina nella costruzione di migliaia di costosi data center, essenziali per la vita digitale, che però è sempre fatta di elettronica, acciaio, rame, acqua, energia. Sono il luogo del capitalismo dell'AI, come la fabbrica che Karl Polanyi chiamava "mulino satanico". Il Ceo di Ndivia, Huang, ha un'idea imprenditoriale in cui al posto dell'iPhone c'è il data center, con lo stesso ruolo dominante nella filiera», dice Aresu. E ciò permette di spiegare perché queste infrastrutture sono sempre più centrali e perché stiamo configurando una società senza lavoro. «I data center hanno bisogno di molti operai per essere costruiti, ma poi ci lavorano in pochissimi. Quindi, nel sistema abbiamo una fabbrica apicale, il data center, dove non lavora quasi nessuno, che però esiste grazie ad altre fabbriche e lavoratori, per esempio cinesi, taiwanesi e ora sempre più messicani, che assemblano i server per Foxconn. Poi usiamo le cose per cui ci abitano per razionalizzare ulteriormente il lavoro. È quindi più probabile che, nella lotta del lavoro contro →



STARLINK

La realtà di Elon Musk è leader globale nelle connessioni satellitari, indispensabili per il potenziamento della connettività

il capitale, il sistema capitalistico dell'intelligenza artificiale sia rovesciato, o alterato, da una rivolta di operai messicani», spiega Aresu.

La questione si lega alla geopolitica dei cavi sottomarini a cui i data center si legano, perché ne sono la propaggine sulla terraferma. Diversi esperti ritengono che l'Italia dovrebbe dotarsi sempre di più "porti digitali". Punti di approdo per i cavi sottomarini a fibra ottica dove transitano i miliardi di miliardi di dati di Internet. Dove transitano gli scambi di comunicazione tra Paesi, i dati ultra-sensibili di istituzioni ed aziende. Per la particolare posizione geografica il nostro Paese potrebbe tramutarsi nella Singapore d'Europa, una piattaforma di transito dati anche per il Medio Oriente fino all'India e verso l'Africa. Un'opportunità storica per l'economia italiana, perché i porti digitali darebbero un accesso privilegiato a tutti questi mercati offrendo un vantaggio competitivo a qualunque impresa italiana in termini di export. Attualmente lo snodo principale che ospita la gran parte del traffico dati europeo è l'hub di Marsiglia. Molte ricerche internet finiscono per transitare dalla Francia aumentando il tempo di latenza. Realizzare hub analoghi in Italia potrebbe portare lavoro, personale super-qualificato attorno a questi snodi strategici di connettività.

Il mercato, d'altronde, ha bisogno di un potenziamento della connettività, abbiamo fatto tanti progressi,

ma ancora non basta e per questo si affacciano le connessioni satellitari di cui Starlink, diretta emanazione dell'imprenditore visionario e controverso Elon Musk, ne è la leader globale. L'Italia è un Paese fortemente decentralizzato, abbiamo tante fabbriche sul territorio. Abbiamo la necessità che la banda larga si disponga capillarmente non solo con la rete fissa, ma anche con il 5g e ora con i satelliti per coprire le aree più remote, vista l'incapacità di investire nelle zone a fallimento di mercato nonostante i fondi europei del Pnrr. Bisogna stare attenti, però, a non costruire un colosso con le caviglie fragili, perché il network è la base della connettività. Al momento in Italia abbiamo solo due centri di connettività importanti, uno in via Caldera a Milano, l'altro a Roma nell'Eur. Sono zone che abbiamo ereditato dal passato. Ma ora andiamo incontro a una trasformazione tecnologica senza precedenti e servono sempre più data-center. Non è un caso che i numeri di Big Tech raccontino in maniera impressionante quello che sta avvenendo. Amazon, Microsoft, Meta e Google hanno speso circa 200 miliardi per l'intelligenza artificiale nel 2024, una cifra record che potrebbe salire ulteriormente nel 2025. Secondo gli analisti di Citi, come ha scritto di recente il *Financial Times*, le spese in conto capitale dei quattro giganti di Big Tech hanno raggiunto i 209 miliardi nel 2024, con un aumento del 42% rispetto al 2023. L'80% del totale delle spese è destinato ai data center.

IL NODO DELL'ENERGIA

Sempre in funzione, i data center hanno un problema: sono assetati di energia. E, con l'uso sempre più massiccio dell'intelligenza artificiale, la loro sete è destinata ad aumentare. Basti pensare che in Irlanda, che ospita data center importanti come quelli di Amazon e Microsoft, il 2023 è stato il primo anno nella storia in cui il consumo di energia elettrica di queste strutture ha superato quello di tutte le abitazioni del Paese. E i consumi sono destinati a salire in tutta Europa, perché da una parte l'Ue punta a tutelare la sovranità dei dati più sensibili; dall'altra lo sviluppo di sistemi come AI e guida autonoma richiede tempi di risposta più rapidi, che possono essere garantiti solo se i data center sono più vicini. L'Ue è già al lavoro per regolamentare questo settore. La direttiva 2023/1791 prevede che i data center con potenza di almeno 500 ki-

lowatt siano obbligati a rendere pubbliche alcune informazioni sulle loro prestazioni energetiche. Il 6 giugno 2024 è entrato in vigore il Regolamento 1364, che punta a creare un sistema di valutazione della sostenibilità di queste strutture grazie a standard uniformi per migliorare la loro efficienza. Si tratta di incoraggiare l'uso delle energie rinnovabili e delle soluzioni per riutilizzare il calore. L'8 agosto, con il Decreto n. 257, anche il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza energetica ha adottato le nuove linee guida per la sostenibilità dei data center. L'operatore Aruba ha acquisito otto centrali idroelettriche proprio per rafforzare la propria capacità di produzione di energia rinnovabile. L'iniziativa risponde agli obiettivi del *Climate Neutral Data Center Pact*, un patto tra aziende europee del settore per raggiungere la neutralità climatica entro il 2030 che, tra l'altro, prevede di riutilizzare il calore dei centri dati.

© Getty Images (4)

500 KW

Potenza oltre la quale una direttiva Ue obbliga i data center a rendere pubbliche alcune informazioni sulle prestazioni energetiche

Ci pensa il **DEEP TECH**

Quantum computing, biotecnologie, materiali avanzati, robotica, spazio:

le “tecnologie profonde” trovano soluzioni evolute a esigenze complesse, generando aziende che – a livello internazionale – attirano investimenti e rispondono alle grandi sfide dei nostri tempi.

Eppure in Italia si fatica ancora a trasformare la ricerca in impresa

Testo di **Tiziana Tripepi**



Un modello di IBM Quantum mostra delle componenti parte dell'installazione System Two, il primo sistema di computer quantistico modulare

N

Negli Stati Uniti tra il 2018 e il 2023 aziende e startup di questo settore hanno ricevuto finanziamenti per 215 miliardi di euro. In Cina nello stesso periodo la quota di investimenti è salita dal 15% al 71% (Global Private Capital Association). L'Europa, pur in ritardo, ha investito 16 miliardi di dollari nel 2023, il quadruplo di quanto aveva fatto nel 2018 (Dealroom). Stiamo parlando del deep tech (letteralmente: "tecnologie profonde"), l'insieme di tecnologie «fondate su scoperte scientifiche o innovazioni ingegneristiche significative» in grado di rispondere alle grandi sfide dei nostri tempi, come il cambiamento climatico, la transizione energetica o la scoperta di nuovi farmaci. Il termine è stato coniato nel 2015 dalla venture capitalist Swati Chaturvedi, fondatrice del primo fondo dedicato al deep tech, Propel(x). Cercava un termine per identificare quelle startup nel campo life science, energia, clean tech, computer science, nuovi materiali e chimica. Oggi le aziende deep tech coprono una gamma ancora più vasta di settori. Ma che cosa hanno in comune queste diverse aree tecnologiche?

Ricerca scientifica, brevetti, tempo, competenze

«Per capire i confini del deep tech dobbiamo fare riferimento a quattro elementi imprescindibili», spiega Aleardo Furlani, fondatore di Innova, incubatore che offre servizi specialistici per sostenere la nascita e la crescita di startup innovative nei settori deep tech. «Il primo è la ricerca scientifica: la maggior parte delle innovazioni deep tech nasce all'interno di laboratori di ricerca, università, poli di eccellenza come l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, l'Istituto Superiore Sant'Anna, il Cnr, l'Istituto Italiano di Tecnologia, capaci di sviluppare soluzioni tecnologiche di avanguardia grazie a infrastrutture avanzate e

al know how dei propri ricercatori. Il secondo è la presenza di una forte proprietà intellettuale: i brevetti proteggono e fanno crescere le innovazioni deep tech, attraggono nuovi investimenti e accordi di licenza. Il terzo è il fattore tempo: si tratta di tecnologie che, oltre a richiedere maggiori capitali, necessitano in media di sei anni in più rispetto ad altre per dare risultati. Il quarto è il tipo di competenze necessarie: le aziende deep tech sono fondate da team con background tecnici avanzati». Il paragone è con tutte le altre startup "tech", che si concentrano spesso sullo sviluppo software o innovano nel modello di business o nel passaggio dall'offline all'online, ma non apportano innovazioni dirompenti. «Non si tratta di creare una nuova app o un nuovo servizio di delivery, ma di trovare soluzioni tecnologicamente robuste a problemi complessi», precisa Furlani.

Gli esempi all'estero e in Italia

«Deep tech sono aziende come le statunitensi Impossible Food o Air Protein, che ricercano sostituti della carne», continua Furlani. «La prima lo fa attraverso l'uso di proteine vegetali come soia e piselli, la seconda trasformando l'aria (la CO2) in una proteina commestibile completa, grazie a una tecnologia di fermentazione ispirata dalla Nasa. O, in Europa, l'azienda farmaceutica danese Novo Nordisk che, per curare l'obesità, ha studiato una nuova formulazione del suo farmaco per il diabete Ozempic: la sua valutazione ha superato il pil della Danimarca con conseguenze sull'intera economia del Paese». E in Italia? I settori in cui nascono più startup in questo campo sono l'healthcare, il manufacturing (automazione intelligente e stampa 3D), le biotecnologie, i dispositivi medici, l'automotive (fonte Crunchbase). Qualche esempio: Aiko sviluppa tecnologie di intelligenza artificiale per l'automazione delle missioni spaziali. Tuc ha ideato una soluzione modulare per veicoli, una sorta di Usb della mobilità. Inta System, spinoff della Normale e del Cnr di Pisa, ha inventato un chip che è in grado di fare analisi biologiche, trovando virus, batteri e Dna in maniera veloce e a basso costo. Newcleo, fondata dallo scienziato Stefano Buono, sviluppa una tecnologia innovativa per la produzione di energia nucleare pulita. X-Farm realizza applicazioni per la digitalizzazione del settore agroalimentare e ha appena chiuso un round da 36 milioni di euro. →



SpaceX durante la preparazione del primo volo spaziale con astronauti Nasa



Un drone militare da combattimento Uav ripreso durante il lancio di missili

LE AREE CHE ATTRAGGONO PIÙ INVESTIMENTI

- 1_ Novel AI:** intelligenza artificiale generativa, guida autonoma.
- 2_ Future of computing:** insieme delle innovazioni abilitate dal calcolo, tra le quali primeggia il quantum computing, la tecnologia che sfrutta le leggi della meccanica quantistica per risolvere problemi troppo complessi per i computer classici.
- 3_ Novel energy:** tutte le tecnologie legate alla decarbonizzazione, tra cui idrogeno verde, nucleare e solare di nuova generazione.
- 4_ Space tech:** lanci, osservazione della terra, manifattura di componenti, nanosatelliti.
- 5_ Robotica:** robot umanoidi, nanorobotica.
- 6_ Biotecnologie:** biologia sintetica, cibo prodotto in laboratorio, scoperta di nuovi farmaci grazie all'intelligenza artificiale.
- 7_ Materiali avanzati e nanotecnologie:** cemento verde, grafene, nanomateriali.
- 8_ Defense tech:** cybersecurity, droni.

(fonte: Dealroom.co)

Trasformare la ricerca in ricchezza

«L'Italia eccelle nel campo della ricerca scientifica, nell'ingegneria, nell'AI, nei nuovi materiali», continua Furlani. «Ma tale eccellenza non genera sempre ricchezza economica, né un numero consistente di startup». Il nodo sta proprio qui, nella trasformazione della ricerca in impresa, nel cosiddetto trasferimento tecnologico. Il rapporto Netval (Network per la valorizzazione della ricerca) 2024 lo conferma. Nel 2022 i ricavi da royalty in Italia sono stati di soli 5,7 milioni di euro: troppo pochi, considerando i circa 8.800 brevetti in portafoglio in 69 università. «È come se ci fosse un baco nel sistema», sottolinea Furlani. «Mancano professionisti che agiscano da imprenditori, specialisti del mercato in grado di comunicare in modo adeguato i progetti, che abbiano una rete di relazioni e connessioni commerciali». Gli esempi da seguire sono quelli delle università americane, dove interi team sono dedicati proprio a questo scopo. Ci sono poi università, come Coventry nel Regno Unito, in cui questo processo è completamente esternalizzato al privato. «In Italia le attività di trasferimento tecnologico sono collocate per l'80% nei rettorati, solo una piccola percentuale (il 6%) è stata creata insieme ai privati. Occorre guardare proprio lì, vedere come hanno funzionato e provare a cambiare le cose».



L'ITALIA E IL NODO CAPITALI (CORAGGIOSI)

INTERVISTA A **EMILIA GARITO**, ESPERTA DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E CO-FONDATRICE DELLA SOCIETÀ DI GESTIONE DEL RISPARMIO **DEEP OCEAN CAPITAL SGR**

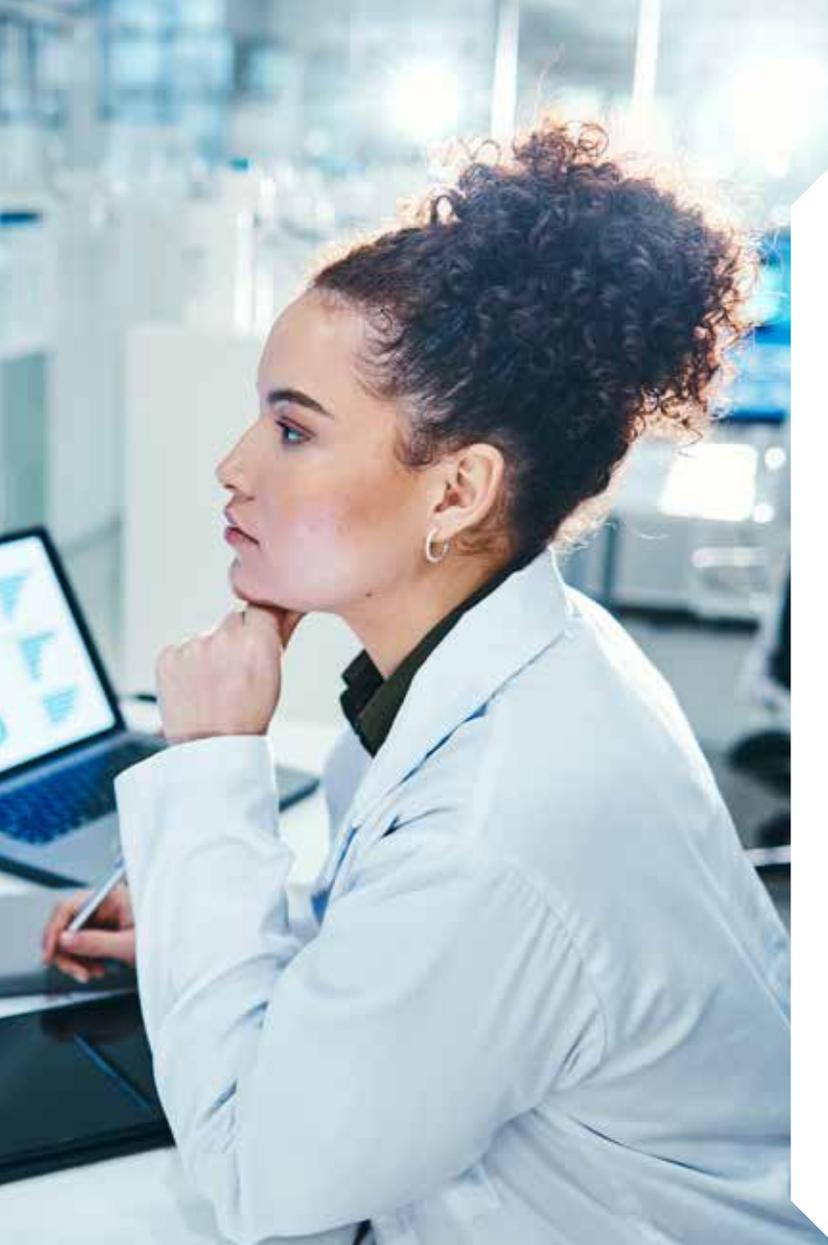
«**S**iamo portati ad associare il made in Italy al cibo e alla moda, ma c'è anche un made in Italy industriale, che produce tecnologie avanzate e che può contare su una ricerca scientifica di altissimo livello: le sue aziende costituiscono la vera essenza economica e sociale del nostro Paese. L'Italia è deep tech nel Dna». È il mantra di Emilia Garito, esperta di trasferimento

tecnologico e fondatrice nel 2021, insieme a Domenico Nesci e Paolo Cellini, di Deep Ocean Capital SGR Spa, società di gestione del risparmio che ha lanciato nel 2023 il fondo di venture capital deep tech Deep Blue Ventures, che ha una dotazione da 41,8 milioni di euro, su un target complessivo di raccolta di 70 milioni da investire nei settori industriali dell'aerospazio e dell'health.

Dna deep tech italiano: a quali settori si riferisce?
Chimica, meccanica, elettronica di precisione, microelettronica, farmaceutica, aerospazio, biotech. Tutti comparti all'avanguardia, connessi a un ecosistema industriale basato su tecnologie avanzate, le cosiddette *key enabling technologies*: in alcuni di questi settori, già popolati da pmi ipertecnologiche



anche quando si tratta di microimprese, l'Italia può sicuramente contribuire alla costruzione della sovranità tecnologica europea. **Perché il deep tech italiano è importante?**
Circa il 70% del valore della ricchezza prodotta in Italia



Il ruolo del venture capital

Un ruolo fondamentale può essere svolto dal venture capital, l'asset class più vicina a questa tipologia di imprese, per natura collegata al rischio. «Ma occorre un venture capital diverso da quello tradizionale, e un investitore che sappia gestire il rischio tempo, perché l'orizzonte temporale della deep tech è più lungo di quello di tutte le altre startup» aggiunge Furlani. In Italia stanno nascendo fondi di venture capital specializzati, tra questi Obloo Ventures, concentrato sulle tecnologie spaziali, e Deep Blue Ventures, con logiche di investimento diverse, che contano su coinvestimento e partenariati. Cdp Venture Capital sta dando una grande spinta attraverso la creazione di fondi diretti e fondi di fondi. Nel 2021 ha lanciato Evoluzione, un fondo generalista con focus particolare sulle deep tech: investe con un impegno minimo di un milione di euro in round con raccolta target tra i 2 e i 20 milioni. Inoltre, ha istituito due poli nazionali di trasferimento tecnologico, che si occupano dello sviluppo di nuove imprese: Galaxia, nel settore aerospaziale e RoboIt nella robotica. «Ma i risultati non sono sempre noti al grande pubblico», conclude Furlani. «Occorre comunicare di più e meglio cosa sta succedendo agli investimenti in deep tech promossi con i soldi pubblici da Cdp: i risultati della crescita, l'attrazione di nuovi capitali esteri, la generazione di brevetti. Occorre dare visibilità ai campioni italiani del deep tech».

(630 miliardi di esportazioni nel 2023) si regge sulle gambe delle industrie tecnologiche (rapporto Ice 2023-2024).

Quali i problemi?

Molte di queste realtà si trovano ad affrontare ostacoli nel loro percorso di crescita, tra cui la mancanza di accesso a capitali coraggiosi e pazienti che possano alimentare la loro espansione. Penso che il venture capital possa giocare un grande ruolo in questo settore.

Come si inserisce in questo contesto il vostro fondo?

Deep Blue Ventures è un fondo di venture capital

POSSIAMO CONTRIBUIRE ALLA COSTRUZIONE DELLA SOVRANITÀ TECNOLOGICA EUROPEA

early stage: investiamo in fase *seed* e *Series A* con ticket da 500k a 2,5 milioni di euro in startup nei settori dell'AI, della fotonica, delle cyber technologies e dei materiali per applicazioni aerospaziali e nel settore della salute. Ma il nostro è anche un progetto di venture capital industriale: la nostra missione è far diventare queste aziende (chiamarle startup è riduttivo) la nuova industria

italiana.

In che modo?

Pensiamo che il venture capital debba collaborare con altri soggetti che abbiano competenze in questo campo, costruendo una filiera dell'innovazione. Il nostro modello è formato da due componenti: un fondo di venture capital (componente finanziaria) e una serie di collaborazioni con operatori industriali responsabili

dell'accelerazione delle startup (industrie, venture builder, venture studio). Convogliamo tutti gli stakeholder interessati, dal giorno in cui la società entra nel nostro portafoglio fino all'exit.

Che cosa la muove?

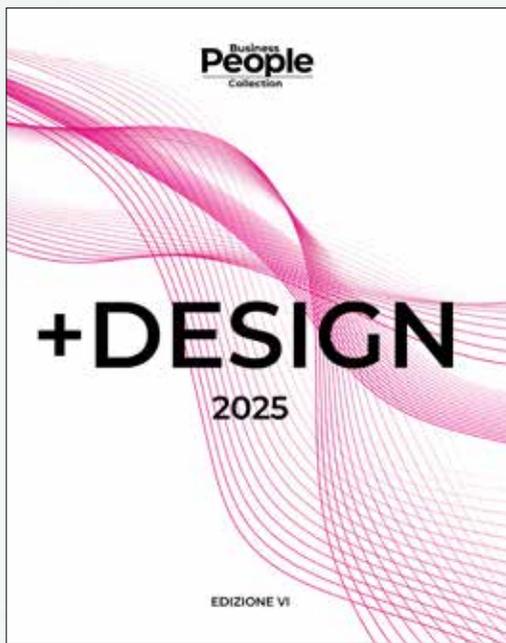
Sono un ingegnere informatico, ho una lunga esperienza nel campo del trasferimento tecnologico e la mia missione è sempre stata quella di ovviare alle problematiche della filiera interrotta, quella che trasforma la ricerca in impresa. Con questo fondo insieme ai miei soci cerco di dare il mio contributo.

SAVE THE DATE!

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

Aprile 2025

Maggio 2025



+DESIGN EVOLUTION



**DIVERSITY, EQUITY
& INCLUSION**



AI: PRESENTE & FUTURO

Giugno 2025

Lug/Ago 2025



COMUNICARE È UN'IMPRESA

Settembre 2025

Ottobre 2025



LEADERSHIP AL FEMMINILE



OBIETTIVO FORMAZIONE

**NON C'È
PIÙ LO
STORYTELLING
DI UNA
VOLTA...**



Se **EMOZIONE,** **AUTENTICITÀ** e **CHIAREZZA**

sono stati i capisaldi di quella che viene considerata a tutti gli effetti

l'ARTE di usare la **NARRAZIONE**

per comunicare un'azienda, un brand o un prodotto, trasmettendo informazioni di valore, oggi i paradigmi stanno mutando. Perché i confini della comunicazione di impresa sono costretti a trasformarsi con l'evoluzione delle tecnologie e della percezione del pubblico.

Con l'avvento di una diffusa sensibilità verso tempi e modalità di produzione più sostenibili anche in termini sociali ed economici, l'approssimarsi dell'AI e le questioni di ordine etico che ne impone l'utilizzo. E poi le mode e i gusti, nonché l'alternarsi delle generazioni di manager e imprenditori al comando, come sta cambiando il modo di raccontare un marchio o un business?

E quanto invece può o deve rimanere fedele a sé stesso senza contravvenire alla propria storia? Si tratta di un equilibrio possibile? Ne abbiamo parlato con sei professionisti della materia

© Getty Images

Testo di Lucia Ingresso

FATER

LUCIA LAFUENTI, Corporate Communication Director



Autenticità prima di tutto

Fater è una realtà aziendale storica, molto radicata sul territorio e con un inestimabile patrimonio, soprattutto umano. Negli ultimi cinque anni stiamo investendo in tutto ciò che può migliorare sia il modo di lavorare che i prodotti che con i nostri brand (Ace, Lines, Lines Specialist, Pampers, Hero Solo, Tampax) fanno parte della vita di tre famiglie su quattro in Italia. Questo passa anche attraverso una nuova cultura aziendale, *People First*, che mette le persone al centro. La sostenibilità ambientale è un percorso su cui ci impegniamo con obiettivi chiari che rappresentano il patto stretto con

consumatori, clienti e le comunità in cui operiamo. Ci assicuriamo anche che il benessere sia percepito in modo chiaro sia dalle persone di Fater che da tutti gli stakeholder esterni, basandoci sull'ascolto e il dialogo come elementi fondamentali. Anche i brand hanno un purpose, un perché, che va oltre i fini commerciali. Lines abbatte gli stereotipi e promuove l'inclusione. Pampers supporta i genitori. Ace si impegna nella cura dei luoghi pubblici. Questi purpose guidano le nostre azioni e il nostro storytelling, riflettendo il nostro impegno sociale e la responsabilità che sentiamo nei confronti di tutte le persone con cui entriamo in

Anche i brand hanno un purpose, un perché, che va oltre i fini commerciali

contatto. Il modo migliore per creare uno storytelling che possa risuonare con i nostri consumatori è essere autentici, in tutto quello che facciamo e diciamo. Con il supporto di Lines, WeWorld ha aperto due Spazi Donna, per aiutare le donne a rischio di violenza. Con La Fabbrica, portiamo avanti nelle scuole il progetto *Domande*

Scomode@School, dove si stimolano conversazioni sulla parità di genere. Ace, insieme a Retake, ha promosso l'iniziativa *Scendiamo in Piazza*, con cui parliamo di sostenibilità e consapevolezza sociale. Con Pampers siamo già attivi virtualmente con il Pampers Village che vive nell'app *Coccole Pampers*, ma lo renderemo presto "reale" per aiutare i genitori a connettersi tra loro. Raccontiamo storie vere che riflettono il nostro impegno e i nostri valori, facendo leva sull'impegno sociale dei nostri brand che si concretizza nelle iniziative che portiamo avanti attraverso partnership di lungo periodo con le associazioni con cui collaboriamo. Tra le nostre iniziative c'è il podcast *Parents@Fater*, che esplora cosa significa vivere la genitorialità in un'azienda come la nostra. Raccontiamo non solo le storie dei genitori, ma anche le misure di welfare che abbiamo implementato grazie all'ascolto. Affrontiamo temi come l'esperienza dei papà in congedo parentale e il supporto che un programma di coaching può offrire al momento del rientro al lavoro dopo la maternità. Oltre al podcast, utilizziamo altri canali per il nostro storytelling, come i social media, i video e gli eventi dal vivo. Ogni piattaforma ci offre un modo unico per connetterci con il nostro pubblico e raccontare la nostra storia in modo coerente e autentico. Siamo sempre alla ricerca di nuovi modi per espandere il nostro storytelling e raggiungere un pubblico più ampio.



Una narrazione per ogni brand

Appena arrivato, mi sono impegnato a portare le best practice assimilate nei precedenti lavori e a puntare sullo sviluppo della *brand equity*. Pensando al Gruppo FS, la prima cosa che viene in mente al 70% degli italiani è il trasporto passeggeri, ma l'universo è molto più complesso: ci occupiamo anche di trasporto merci, opere strategiche e

rigenerazione urbana. Una delle chiavi per raccontare il Gruppo? Metterlo in parallelo con la storia del nostro Paese. Un esempio su tutti è l'alta velocità, che in Italia ha rappresentato un cambiamento disruptive nelle abitudini di viaggio, vita e lavoro. Ma non è solo una questione di velocità. La mission è ridurre le distanze, offrire più comfort.

Raccontiamo e dimostriamo che i nostri investimenti in tecnologia, innovazione e infrastrutture contribuiscono a cambiare il volto del Paese. Del resto, i numeri non mentono: ogni giorno facciamo viaggiare circa 9 mila treni e 2 milioni di passeggeri. L'alta velocità è il nostro fiore all'occhiello, protagonista

Raccontiamo e dimostriamo che i nostri investimenti contribuiscono a cambiare il volto del Paese

in molti Paesi d'Europa. Le tratte del Frecciarossa verso Francia, Spagna e, in futuro, Germania, possono essere accomunate a un concetto di metropolitana europea. Del Frecciarossa evidenziamo l'eccellenza, che ci ha permesso e ci permette di costruire anche partnership con brand al top che ci uniscono per valori e posizionamento. Per i treni regionali abbiamo puntato sul rebranding Regionale, grazie alla campagna olistica *Rebel revolution*. Il cuore della narrazione consiste nell'importanza di rendere il modo di viaggiare più sostenibile e tecnologico. Il target principale oggi è la Generazione Z, che non ha più il mito dell'auto, tantomeno di proprietà, e sceglie di viaggiare grazie all'intermodalità: mezzi diversi, molti elettrici

(ricaricabili su alcuni nostri treni) e in sharing, che generano minore impatto sul Pianeta. Degli Intercity evidenziamo che permettono di raggiungere in pieno comfort 200 località, molte non toccate dall'alta velocità. In particolare, gli Intercity notte, permettono una experience unica e sempre più confortevole. L'eccellenza si racconta anche grazie all'attenzione alla customer experience dei viaggiatori, un'esperienza di viaggio che parte da casa e arriva fino a destinazione. Il tutto, anche grazie ai nostri programmi di *loyalty*, da cartafreccia a x-go, che contano milioni di iscritti. Grazie allo storytelling raccontiamo anche le altre cose che facciamo, come la rigenerazione urbana: dismissione di asset come scali ferroviari, riconsegnati alle città perché siano riqualificati. Altro tema della nostra comunicazione è la logistica: il trasporto su ferro è più sostenibile, riduce il trasporto su gomma, che è più inquinante, e migliora la qualità della vita. Come raccontare ritardi, incidenti, rallentamenti? La strategia è usare un *tone of voice* meno di intrattenimento e più informativo. Comunicare il vantaggio che quel cantiere aperto porterà permette di sopportare meglio il problema momentaneo. Ma, alla fine, la nostra arma comunicativa più efficace è rappresentata dalle 90 mila persone che lavorano con noi, molte a contatto con i clienti, il vero patrimonio del nostro gruppo.

MCCANN WORLDGROUP ITALY

DANIELE COBIANCHI, Chief Executive Officer & Mediabrands Italy President



essere sorpassati dal velocissimo mondo nuovo. Come riferimento per lo storytelling in Italia, cito la Scuola Holden, di cui sono un fan e con cui spero di poter collaborare presto. La transmedialità è la grande sfida: costruire modelli nuovi per comunicare concetti vecchi ma indispensabili per andare avanti costruendo valore. Riportarsi a casa etica e trasparenza, soprattutto ora che non si sa più quale sia la verità. E se McCann dal 1912 ha un motto che è *Truth Well Told* (la verità ben detta), ridargli centralità è quello che noi proviamo a fare ogni giorno con i brand che ci hanno scelto per rimanere rilevanti nel futuro. Ogni azienda deve puntare su una narrazione efficace in ogni singolo istante. Un disallineamento tra realtà e percezione può diventare un coltello puntato alla schiena. Tutte le audience e tutti gli stakeholder sono pronti a farti la pelle appena commetti un passo falso. Ricordiamoci sempre il famoso "errore di comunicazione" e quello che ahinei, ma anche ahinoi, è accaduto. Fra i casi di successo segnalo la comunicazione della Birra Raffa. In questo caso, la "pugliesità" non ha rappresentato uno storytelling, ma la cultura unica di un popolo e del suo territorio. Con Birra Raffa abbiamo prima indagato e poi "ben detto questa verità" e, come sempre accade quando non si finge, ha funzionato.

Uscire dall'omologazione

Sono da oltre 25 anni nel mondo dei network di comunicazione, ho al mio attivo tre romanzi e qualche disco come cantautore. Alla parola storytelling sono allergico da quando ho saputo che il salumiere di fiducia di Alessandro Baricco, vedendolo entrare – e dopo aver cambiato la disposizione dei prosciutti appesi – gli disse: «Sandro ti piace il mio nuovo storytelling?». Tornando seri, "quella cosa lì" è la capacità di raccontare chi si è, cosa si è e che cosa si fa, con un tono di voce che possa esprimere la propria verità, la personalità e i valori. O, forse, è il modo di farsi leggere e interpretare dagli altri con trasparenza.

La grande sfida è costruire modelli nuovi per comunicare concetti vecchi ma indispensabili

Non dovrebbero esserci filtri né registri posticci nel raccontarsi come individui o come brand. Ormai è tutto storytelling, tanto che lo storytelling non esiste più. L'obbligo di essere continuamente on line, di allinearsi agli algoritmi delle piattaforme, di alzare il tono della propria

voce, il sensazionalismo, il destreggiarsi nella frammentazione delle audience, la paura di essere invisibili e pertanto irrilevanti hanno trasformato tutto in una grande marmellata dal gusto amaro. Uscire da questa omologazione non è facile ma c'è una ricetta: non tradire ciò che si è nella sostanza, la propria equity, il proprio sistema valoriale e cercare un linguaggio nuovo, compatibile con la tecnologia e le regole della distribuzione digitale. Impresa non facile. I grandi brand con storie e valori importanti alle spalle devono impegnarsi per costruire questo trade off, che è l'unica arma che possiedono per farsi ascoltare e non

VERISURE

PAOLA FOGLIA,
Head of Communication



Ora il focus è sul servizio

La nostra mission è legata a temi molto delicati: la sicurezza e la protezione come bisogni essenziali. Per questo, la nostra comunicazione non si limita a presentare un prodotto, ma racconta un servizio, vero e proprio ecosistema di protezione, reso possibile grazie a tante professionalità diverse: guardie giurate della centrale operativa e sul territorio, tecnici installatori e manutentori, gli addetti al customer service. Siamo persone che proteggono persone. Nel tempo, la nostra narrazione è cambiata, pur mantenendo sempre

al centro il cliente. In passato, il focus era sugli aspetti tecnologici del prodotto che, seppur rappresentando ancora un nostro punto di forza – basti pensare che nel comparto di ricerca e sviluppo lavorano ben 600 ingegneri – non mettevano in luce la completezza dell'offerta, che va ben oltre il semplice dispositivo. Ora la narrativa si è spostata dal cosa (il prodotto) al come (il servizio), evidenziando il valore aggiunto della nostra centrale operativa h24, delle guardie giurate e della verifica in caso di allarme. Un'evoluzione in linea con il Dna di Verisure – che è

una multinazionale svedese, da 12 anni in Italia e dal 35 nel mondo – caratterizzato da innovazione e continua evoluzione.

Una strategia che mira anche a costruire una leadership di pensiero nel settore della sicurezza, offrendo dati e visione su temi rilevanti. L'Osservatorio sulla Sicurezza in collaborazione con Censis, per esempio, fornisce una panoramica sulla situazione del Paese. Uno strumento con cui vogliamo aumentare il livello di consapevolezza delle persone nei confronti dei rischi. Per il 48% degli italiani il furto è la preoccupazione principale. Dati alla mano, abbiamo dimostrato che la maggior parte dei furti negli appartamenti avvengono tra le 17 e le 19, orario invece ritenuto sicuro, tanto che in pochi, pur avendolo, attivano il sistema di allarme. Facciamo informazione, quindi, ma non allarmismo. Mettere al primo posto rischi e pericoli fa parte di un vecchio modo di fare storytelling, che rischia di

sortire l'effetto contrario e cioè suscitare paura nelle persone. Il tema è delicato e sensibile – la protezione di sé stessi, dei propri cari e dei propri beni – perciò va trattato con grande attenzione e sensibilità. Sono entrata in Verisure da alcuni mesi, provengo da grandi aziende come Eni e Tim. Di storytelling mi sono sempre occupata. A colpirmi in particolare in questa azienda è la mission che si percepisce a ogni livello: voler avere un impatto. Ho trovato un'azienda in forte crescita, giovane, dinamica, con una cultura aziendale orientata al fare e al miglioramento continuo. Anche con la nostra narrazione desideriamo comunicare la nostra cultura dell'errore: è meglio mettere in conto di sbagliare per migliorarsi ogni giorno e innovare, piuttosto che accontentarsi di buone performance con processi rigidi. A rassicurarci sull'alto livello qualitativo dei nostri servizi più dei premi ci sono i feedback dei clienti.

Mettere al primo posto rischi e pericoli fa parte di un vecchio modo di fare storytelling, che rischia di sortire l'effetto contrario e cioè suscitare paura nelle persone

RENAULT ITALIA

ELISABETH LERICHE, Marketing Director & Board Member

Il prodotto al centro

Sono di origine francese, ho compiuto studi in marketing del lusso, fatto esperienze con brand come Cartier e Guerlain, ma lavoro da oltre vent'anni in Renault Italia e da uno e mezzo ho assunto la carica di marketing director. Questo per spiegare che il mio approccio allo storytelling risente dell'influenza del mondo del lusso. E anche di una dimensione internazionale, che accomuna Paesi come l'Italia e la Francia nella ricerca di un design emozionale e di una cura dei dettagli in grado di restituire al cliente un'esperienza a 360°. Un rilevante veicolo di narrazione è rappresentato per noi dal ripensamento e dall'attualizzazione di

modelli storici di Renault, come R5, R4 e Twingo. Una rivisitazione dal punto di vista del design, delle prestazioni e dell'attenzione ai consumi e alla sostenibilità. Così da un alto parliamo ai consumatori di ieri, che ritrovano modelli che hanno amato e che oggi risultano ripensati e modernizzati, e dall'altro ai giovani di oggi, particolarmente sensibili alle tematiche legate alla sostenibilità e alla salvaguardia del Pianeta. In questo modo Renault, che ha oltre 125 anni di storia, porta avanti una strategia di design retrofuturistico, che mette d'accordo la Generazione Z con quelle precedenti. Un esempio è la riproposizione del concetto

Una strategia di design retrofuturistico mette d'accordo la Gen Z con quelle precedenti

alla base dello spot del 1984 che raccontava la *voiture à vivre* grazie alla musica di Robert Palmer. Resta il concetto di fondo, ma cambiano alcuni aspetti; per esempio, la musica è reinterpretata dai Placebo. Lo stesso avviene con il logo, che si evolve in continuità con il passato.

Una particolarità dello storytelling nel settore automotive è che non si può effettuare una narrazione che prescindere dal prodotto. Un primo aspetto da illustrare è quello tecnologico. Noi parliamo di tecnologia umanizzata, quindi non solo di performance e aspetti meccanici, che è un punto di vista più usato in Germania. Ci soffermiamo, invece, su come la tecnologia possa facilitare la vita degli utenti. E così si sottolineano la connettività offerta da Google o l'aiuto garantito dall'Intelligenza Artificiale, basti pensare all'avatar ufficiale Renault, Reno, presentato per la prima volta su R5 E-tech Electric. Il secondo aspetto riguarda l'abitabilità, intesa come spazi e comodità all'interno dell'abitacolo. Il terzo, il più importante, è relativo alle modalità di alimentazione, dalle ibride alle full electric, in un'ottica di auto sempre meno impattanti dal punto di vista ambientale. Il nostro storytelling è molto attento ai giovani. Perciò si lavora su tanti aspetti, compreso il colore delle auto. Le nuove tinte pop, e in particolare citerei il giallo e il verde di R5, permettono di attirare l'attenzione anche della GenZ. E ancora, i giovani non sono più tanto propensi a visitare concessionarie fuori città. Perciò, anche per loro, mettiamo a disposizione un nuovo format di punto vendita nei centri cittadini, gli rnl1, moderni, compatti, dove fare una full immersion nell'universo della marca, più adatti a un pubblico di trendsetter.

VML ITALIA

FRANCESCO LUCCHETTA,
Chief Strategy Officer



Vincono le storie interessanti, meglio se vere

Lo storytelling è un modo con cui connettere le marche alle persone e viceversa. Le storie sono utili per creare delle relazioni. Ma lo storytelling è in pericolo. Il mondo digital ha ridotto il tempo a disposizione per l'ascolto e frammentato la narrazione. Così sembrano funzionare solo contenuti flash. Questo ha delle ripercussioni in tutti gli ambiti. Nella musica, per esempio, più dell'album dell'artista contano le singole hit e all'interno delle hit il ritornello diventato popolare su TikTok. Eppure emerge anche, specie da parte di alcuni target, l'attitudine a fruire contenuti più lunghi, come per esempio certi podcast. In questo contesto, le marche devono essere capaci di comunicare in modo anche frammentato, ma mantenendo il filo conduttore di una

narrazione che prosegue nel tempo. La "pillola" deve rappresentare un elemento inserito in una strategia di comunicazione di lungo periodo. Porto l'esempio di ITA Airways, che seguiamo dall'inizio. Negli anni, abbiamo lavorato al suo storytelling, declinato in contenuti diversi per piattaforme e target differenti. Per questo cliente abbiamo lavorato in particolare sul *tone of voice*: confidenziale, vicino alle persone, non urlato; in un mondo in cui gridano tutti, parlare a bassa voce è diventato un valore aggiunto. E poi abbiamo calibrato la comunicazione in base al target, evidenziando di volta in volta gli elementi di italianità maggiormente apprezzati. E così, per esempio, ai consumatori giapponesi abbiamo parlato di moda e design e a quelli americani di cibo e vini.

Va aggiunto che lo storytelling veicolato dai social si arricchisce del confronto con gli utenti e delle loro reazioni, di cui i brand reattivi tengono conto. Nella scelta dei temi da trattare, si fanno due serie di valutazioni. La prima riguarda gli argomenti che il brand sente vicini. La seconda implica una verifica dei temi di tendenza, sempre cercando di capire

Le marche devono essere capaci di comunicare in modo anche frammentato, ma mantenendo il filo conduttore di una narrazione che prosegue nel tempo

quali argomenti sono effimeri e quali invece garantiscono un interesse di più ampio respiro. È chiaro che temi come l'inclusione e la sostenibilità fanno ormai parte in pianta stabile del bagaglio narrativo delle principali realtà. Ma le marche devono poi capire come trasformare le storie in equity e business, cioè in valore e vendite. Il tema della caducità resta centrale. Le campagne pubblicitarie vedono due fasi: *wear-in wear-out*. La prima è la fase di lancio iniziale, quando la campagna inizia a essere vista, ricordata, diventa memorabile. La seconda è quella in cui il messaggio della campagna perde efficacia. La sensazione è che oggi, nella continua frenesia e ricerca di nuovi stimoli, prodotti, idee ci siano difficoltà con la prima fase, si faticano ad arrivare all'espressione piena del valore della campagna. Anche per questo c'è sempre più bisogno di bravi storyteller, in grado di narrazioni di marche, ma anche di persone. Una storia, per avere successo, deve essere interessante. Ma se è anche vera, parte avvantaggiata. La verità appassiona.

Strategia vincente

Francesco Viola, responsabile di **Panerai** per l'Italia e il Sud-Est europeo, racconta come il brand sta affrontando l'evoluzione del mercato italiano

Testo di **Paolo Gobbi**

Nell'elegante cornice di Casa Panerai a Milano, cuore pulsante dell'alta orologeria italiana, Francesco Viola, Managing Director Italy & South East Europe di Panerai, racconta come la storica maison sta affrontando un settore in lenta ma decisiva normalizzazione.

Come si sta evolvendo il mercato italiano dell'Alta Orologeria?

Passato il periodo di forte turbolenza, contraddistinto da speculazioni e instabilità, oggi si sta normalizzando. Lo fa trovando un sano equilibrio tra domanda e offerta. Il mercato sta ritornando nelle mani degli appassionati e dei cultori dell'orologeria. In un contesto come questo, Panerai mantiene un posizionamento molto chiaro: l'Italia è il suo mercato di riferimento in primis per la storia, ma anche da un punto di vista di business.

All'interno del gruppo Richemont ci sono state reazioni diverse.

Panerai, tra tutte quelle del gruppo, in Italia è stata tra le marche di orologi più resilienti negli ultimi 24 mesi.

La motivazione non sarà che il vostro pubblico principale era e rimane composto da appassionati?

Sicuramente sì, ma anche per scelte strategiche da un punto di vista distributivo: abbiamo anticipato il mercato in termini di focalizzazione della distribuzione su partner strategici, mentre allo stesso tempo abbiamo aperto boutique in città per noi importanti: Milano, Roma, Venezia e naturalmente il nostro flagship store a Firenze.

Avete anche lavorato sul prodotto, andando incontro ai gusti e alle richieste del pubblico?

Se guardiamo il mercato dell'orologeria a livello globale, notiamo una riduzione del diametro delle casse. Su Panerai, ridimensionare le dimensioni di alcune casse ci ha aiutato a diventare un brand ancora più interessante per la clientela italiana, sofisticata e con una buona



© Paolo Gobbi

cultura orologeria. Il Luminor Due nasce proprio per chi cerca uno stile elegante e non invadente.

Eppure per qualcuno i 44 millimetri della cassa Luminor sono un limite ancora difficile da superare.

In Italia, la forza del brand è quella di accompagnare contemporaneamente i nostri appassionati storici, che amano le casse di grandi dimensioni, e i nuovi clienti che si avvicinano a Panerai perché ora riescono a indossare una cassa più adatta al proprio stile. È una strategia di marca ben definita, che si sposa perfetta- →



L'ingresso di Casa Panerai, in Via Montenapoleone a Milano, inaugurata nel 2024. Nella pagina accanto, Francesco Viola, Managing Director Italy & South East Europe della manifattura



mente con una strategia distributiva volta a concentrare gli sforzi su città importanti, riuscendo anche ad andare oltre.

Quali sono i vostri pilastri distributivi?

Oggi, quando osserviamo lo sviluppo del business in Italia, notiamo che la maggiore crescita si ottiene nelle boutique monomarca dirette o gestite da partner. Ma non posso non citare anche i multibrand, ovviamente particolarmente selezionati.

Che differenza c'è tra una boutique monomarca gestita direttamente e una gestita da un partner?

Il nostro obiettivo è che quando un cliente entra in una nostra boutique, o in uno shop-in-shop di un nostro concessionario, possa respirare lo stesso family-feeling, lo stesso trattamento. Certamente è più facile garantire questo risultato in una boutique diretta: l'investimento in termini di formazione del personale, in una boutique operata da un partner, non è così semplice né scontato, perché richiede molte risorse e tempo.

L'online dove lo mettiamo?

È un passaggio obbligato, perché oggi il cliente chiede l'omnicanalità. Vive ed esige esperienze diverse rispetto al passato, e deve poter scegliere e acquistare in qualsiasi momento utilizzando tutti i mezzi a sua disposizione. Ciò che fa la differenza nel mercato italiano è

che il cliente vuole la relazione, il contatto fisico con l'orologio, desidera provarlo e capirlo. È il motivo per cui siamo qui oggi in Casa Panerai a Milano.

Al giorno d'oggi, chi desidera acquistare un nuovo orologio lamenta spesso i continui aumenti dei prezzi di listino.

Si tratta di una problematica che Panerai ha compreso da tempo, infatti è da due anni che non aumentiamo i nostri listini. Anzi, quando lanciamo un nuovo modello, che magari è una rivisitazione di uno già in produzione, manteniamo lo stesso prezzo, cercando di implementare allo stesso tempo migliorie tecnologiche e funzionali: un valore aggiunto all'orologio stesso. Quindi, quando parliamo di aumenti, siamo assolutamente in controtendenza rispetto a quanto accade sul mercato.

Il cliente italiano è diverso da quello che incontrate nel resto del mondo?

Il cliente Panerai, in generale, è sportivo, amante del mare, dinamico. Ama Panerai perché ne riconosce i valori intrinseci. Quello italiano, in più, ha una cultura orologiera al di sopra della media, è molto esigente e si aspetta l'eccellenza sia a livello di prodotto che di servizio. È quasi una sfida doppia per noi, perché chi arriva ad acquistare un Panerai lo fa perché vuole indossare qualcosa di eccellente, che soddisfi le sue esigenze e le sue aspettative, comunque alte.

Ci hai parlato dell'importanza del livello di servizio. Come gestite il vostro servizio post-vendita?

Il nostro mantra è cercare l'eccellenza nell'operare con tutti i nostri punti vendita, diretti o gestiti da partner. Faccio un esempio concreto: cos'è cambiato con l'apertura di Casa Panerai a Milano, rispetto a prima? Ora abbiamo una superficie più ampia, più spazio per ospitare i clienti, e ci troviamo nel cuore di via Montenapoleone, la via più importante al mondo per lo shopping di lusso. Ma non basta: per noi il servizio fondamentale è quello del team, del personale. Abbiamo svolto un lavoro di selezione e formazione ad altissimo livello. Arriviamo così alla risposta alla domanda: l'after-sales è ciò che fa la differenza. In Italia abbiamo una piattaforma locale, dove possiamo intervenire immediatamente su quella piccola percentuale di orologi che necessita di assistenza.

Qual è il bilancio di Casa Panerai dopo poco più di un anno dalla sua apertura?

I risultati ci soddisfano per diverse ragioni: le vendite mostrano una crescita a doppia cifra rispetto alla precedente boutique; inoltre, ci dà grande soddisfazione aver aumentato in maniera importante il peso della clientela locale. Questo è significativo, considerando che Montenapoleone è votata a livello planetario allo shopping internazionale, e ci ha permesso di accogliere più clienti italiani rispetto al passato: Casa Panerai è una boutique che "vive", dove non si va soltanto per acquistare un orologio, ma per parlare di orologeria, partecipare a eventi e vivere esperienze a 360° in boutique.

Non ha paura di diventare eccessivamente "milanocentrico"?

No, perché la strategia di Panerai sul mercato italiano è individuare le città strategiche, gli hotspot stagionali e le città primarie per la clientela locale, come può essere Bologna. Per quanto riguarda Milano, Montenapoleone non è soltanto una destinazione internazionale, ma è anche la via del lusso per i milanesi. Inoltre, non ci fermeremo certo qui.

È in arrivo qualcosa di nuovo?

L'altro punto di eccellenza milanese è la Galleria in Piazza Duomo, dove speriamo di entrare a fine marzo, grazie alla collaborazione con il nostro partner Rocca.

Sono molte le vostre collaborazioni con realtà italiane.

La fortuna di avere l'headquarter a Milano ci permette di finalizzare partnership importanti, in modo più semplice e diretto rispetto a chi ha sede in Svizzera. La prima è quella con Luna Rossa: siamo riusciti, nelle no-



Il nuovo Luminor Tre Giorni PAM01628, cassa 47 mm in acciaio satinato, movimento di manifattura a carica manuale. A sinistra, uno scatto della boutique Panerai di Bologna

stre boutique, a creare momenti d'incontro con i nostri clienti più importanti, allestendo live-stream appositamente per loro. La seconda, sempre più rilevante, è quella con il Salone del Mobile.

Un appuntamento di rilevanza mondiale...

Ne saremo per il terzo anno Timekeeper Ufficiali. L'importanza internazionale del Salone è altissima e rappresenta per noi un momento d'incontro con i nostri clienti e di contatto con nuovi potenziali acquirenti. Siamo stati scelti dagli organizzatori del Salone perché siamo un brand italiano e un'eccellenza nel nostro settore: ne andiamo molto fieri. Allo stesso tempo beneficiamo della visibilità e della comunicazione che questo evento offre e di tutto l'indotto che genera in quella settimana. ▲

Managing Director
di Digital Cinema
Advertising dal
2019, Maggioni
dal 2023 è anche
presidente di
FCP Associnema.
È co-autore del
libro *Un Mestiere
Meraviglioso -
vendere pubblicità*

ATTENZIONE MASSIMA

È quella del pubblico di fronte alla pubblicità in sala rispetto a quella riscontrata su altri mezzi. Senza contare che il grande schermo sta mostrando chiari segnali di vitalità, come sottolinea **Alessandro Maggioni**, a.d. della società oltre che presidente di **FCP Associnema**

Testo di **Maria Pierangeli**

La narrativa comune vuole il cinema in crisi strutturale, con sale che – quando non chiudono del tutto – diventano ipermercati o oggetto di speculazione da parte di gruppi stranieri. I titoli strilati sulle pagine delle principali testate, online e cartacee, tuonano numeri a due (a volte anche a tre) cifre profetando un apocalittico futuro di sale bingo a meno di interventi da parte degli amministratori della cosa pubblica. In realtà, a essere veramente in crisi sarebbero i quotidiani, che hanno bisogno di sensazionalismi: il cinema gode di ottima salute, così come le economie che genera. Ce lo spiega Alessandro Maggioni, a.d. di DCA Italy e Presidente di FCP Associnema. «Per come la vedo io il cinema si sta trasformando in un luogo di intrattenimento e aggregazione a 360 gradi. Nonostante la percezione diffusa di crisi, in Italia il numero di presenze nel 2023 è rimasto stabile rispetto all'anno precedente, con incassi in linea con le aspettative. Il nostro Paese resta lontano dai livelli di affluenza di Francia, Germania e Regno Unito, ma questo potrebbe rappresentare un'opportunità per incentivare una cultura cinematografica più radicata. Un aspetto chiave è il cambiamento della composizione del pubblico: se prima della pandemia le sale erano frequentate soprattutto da over 50 e over 60, negli ultimi anni si è registra-

to un incremento significativo di spettatori under 34. Questo segnale positivo indica che il cinema sta riconquistando le fasce più giovani, elemento fondamentale per il futuro del settore. Film come *Il ragazzo dei pantaloni rosa* – che ha attirato tantissimi giovani, anche se non era stato prodotto per quel target specifico – hanno dimostrato che esistono spazi di mercato poco esplorati e che un pubblico giovane è pronto a riempire le sale». Anche il concetto di “famiglia al cinema” sta evolvendo, spiega Maggioni. «Non si tratta più solo di genitori con bambini piccoli, ma anche di famiglie con figli adolescenti o giovani adulti che scelgono di condividere l'esperienza. Questo cambiamento allarga il target per la programmazione e le strategie pubblicitarie. Parallelamente, il numero di cinema attivi in Italia è rimasto stabile, con 1.305 sale e 3.532 schermi nel 2024, in incremento rispetto all'anno precedente. Alcune sale hanno chiuso, ma altre sono state rilevate o ristrutturate, dimostrando che non si tratta di una crisi irreversibile, bensì di un riassetto del settore, dove le strutture si stanno adattando alle nuove esigenze del pubblico».

Quanto incidono le politiche di distribuzione?

Un elemento fondamentale in questo processo di cambiamento è la destagionalizzazione delle uscite cinematografiche. Tradizionalmente, i mesi estivi erano considerati un periodo debole per il cinema, ma negli ultimi anni sempre più pellicole vengono distribuite →

Dca è la concessionaria nazionale esclusiva per la pubblicità nei cinema dei circuiti The Space Cinema e Uci (72 strutture su tutto il territorio nazionale con 732 sale)



in questo periodo, incentivando le sale a rimanere aperte e contrastando la percezione che il cinema sia un'attività prettamente invernale. Questo sta influenzando la crescita del settore, e gli investitori stanno riscoprendo il valore del grande schermo come mezzo efficace per le campagne pubblicitarie. Quando un'azienda investe in una campagna e vede una sala piena, riconosce l'efficacia del mezzo e tende a replicare l'esperienza. Il 2024 ha già mostrato risultati positivi per l'advertising cinematografico, grazie al successo di alcuni titoli che hanno riportato il pubblico in sala.

La pubblicità cinematografica è, quindi, in controtendenza ed è aumentata rispetto al passato?

La promozione dei film sembra più diffusa rispetto al periodo pre-pandemia. Si nota un incremento di affissioni, campagne digitali e una maggiore presenza della pubblicità cinematografica negli spazi pubblicitari urbani. Tuttavia, il vero cambiamento sta nella distribuzione delle campagne: grazie alla targhettizzazione digitale, oggi è possibile mostrare i contenuti pubblicitari solo a chi potrebbe essere interessato, migliorando l'efficacia del messaggio. La "dieta cinematografica" degli spettatori è cambiata durante la pandemia, con un'apertura a generi diversi, il che ha reso ancora più necessaria una promozione ampia e ben strutturata. Con oltre 900 titoli distribuiti in sala nel 2023 e una quantità prevista

ancora maggiore per il 2024-2025, l'esigenza di una comunicazione efficace è diventata centrale.

Multiplex e sale indipendenti: quali sono le differenze dal punto di vista pubblicitario?

Offrono vantaggi diversi. I multiplex garantiscono una maggiore visibilità per le campagne e attraggono investitori interessati alla copertura di massa. D'altra parte, le sale indipendenti hanno un pubblico più selezionato e fidelizzato, ideale per campagne più mirate. Comunque, il pubblico delle due tipologie di sale non è così distinto come si potrebbe pensare: i multiplex non sono frequentati solo da giovani, così come i cinema d'essai non si rivolgono solo a una nicchia ristretta. Un trend emergente è l'integrazione della ristorazione di alto livello nei cinema (B24 al Barberini a Roma e il cinema Anteo di Milano). Il cinema non è più solo la visione di un film, ma può includere un aperitivo prima o un cocktail dopo. Il posizionamento fisico delle sale può fare la differenza in termini di affluenza, attirando un pubblico in cerca di un'esperienza più sofisticata e completa.

C'è un pubblico o un genere preferito dagli inserzionisti del grande schermo?

Gli inserzionisti mostrano un interesse crescente verso la Generazione Z, un pubblico chiave per il futuro del cinema. Tuttavia, persistono alcune resistenze: i film horror, per esempio, vengono spesso esclusi dalle pianificazioni per timore di associazioni negative con il brand,

nonostante attirino un pubblico giovane e assiduo. Uno dei principali punti di forza del cinema rispetto ad altri mezzi è la capacità di catturare l'attenzione del pubblico. Uno spettatore pagante sceglie consapevolmente di immergersi in un'esperienza senza distrazioni e tale livello di coinvolgimento rappresenta una leva potente. Ricerche dimostrano che l'attenzione in sala è significativamente più alta rispetto a quella di altri mezzi pubblicitari, come la televisione o i social media, dove la pubblicità viene spesso percepita come un'interruzione fastidiosa. Nel cinema, invece, il pubblico è predisposto all'ascolto e alla ricezione del messaggio pubblicitario, si aspetta di ricevere informazioni e contenuti di valore. Un altro aspetto interessante è la distribuzione dei trailer nei cinema. Sarebbe utile comprendere meglio i criteri con cui vengono selezionati i film a cui abbinarli, poiché una scelta più mirata potrebbe incentivare il ritorno degli spettatori in sala. Le case di distribuzione potrebbero sfruttare questa opportunità per ottimizzare gli investimenti pubblicitari e massimizzare il coinvolgimento del pubblico.

Utilizzate l'AI nelle vostre strategie di marketing e distribuzione?

L'AI ci potrebbe aiutare a sviluppare delle campagne

sempre più efficaci ma dobbiamo tener presente il mercato italiano, che risente di un numero di contatti relativamente basso rispetto ad altri media per ragionare in ottica programmatic. Confrontando i dati di affluenza nelle sale dei Paesi europei, in rapporto al numero di abitanti, vediamo che l'Italia ha circa 59 milioni di persone, e al cinema l'anno scorso ne sono andate 69,7 milioni. Non sono molte, se si pensa che in Francia, con 68 milioni di abitanti sono stati staccati più di 180 milioni di biglietti. Inoltre, l'eccessiva segmentazione farebbe salire di molto il costo-contatto, che è il nostro principale parametro di vendita, e con questi numeri avrebbe poco senso. Ai nostri clienti invece consigliamo di allargare il ventaglio di diffusione, per raggiungere una platea più ampia possibile. Senza contare che molti non acquistano i diritti cinematografici perché non la considerano una priorità in fase di trattativa. A volte sono gli stessi attori a opporsi alla pubblicità in sala, pur promuovendo i film sui social. Questo limita le opportunità di sfruttare al meglio il potenziale del mezzo. Il cinema ha un valore unico in termini di attenzione del pubblico: in un'ottica programmatic conterebbe solo il bacino di utenza raggiungibile, non può certo essere questo l'unico criterio. Se il cinema garantisce al cliente un'attenzione del 60% e un altro mezzo si ferma al 2%, a prescindere dal target raggiunto, in termini di Roi c'è una bella differenza. ▲

3.532

**Il numero di grandi schermi
attivi in Italia nel 2024**

Tecnosystemi

FEDELI A NOI STESSI

Da sempre attenta alla sostenibilità e alle persone, l'azienda trevigiana dell'Hvac deve il suo successo al fatto di aver puntato su qualità e innovazione senza rinunciare alla propria identità di impresa familiare. Ce lo raccontano l'a.d. **Anna Munari** e il presidente **Giorgio Rigoni**

Testo di **Marta Ottaviani**

Qualità del prodotto, tanto lavoro e valori dai quali non si può prescindere. Sono queste le caratteristiche alla base di Tecnosystemi, azienda familiare leader nel campo del riscaldamento, ventilazione e aria condizionata (Hvac). Un'impresa decisamente controcorrente, che ha scelto di investire subito nella sostenibilità (è una società benefit) e punta sul capitale umano. È guidata da Anna Munari, amministratrice delegata, e Giorgio Rigoni, presidente e responsabile dell'area Ricerca & Sviluppo. Proprio loro hanno spiegato a *Business People* i segreti del loro successo e quali i piani per il futuro.

La vostra è un'azienda made in Italy, familiare, indipendente, non quotata in borsa. Se vogliamo un po' atipica. Come siete arrivati a ottenere i vostri risultati?

GR: Per prima cosa, lavorando molto, con tanta creatività e tanta passione. Chiaramente quando un'azienda va bene, si vede dai bilanci. E gli investitori iniziano a corteggiarti. In questo momento noi siamo l'unica impresa europea di prodotti per la climatizzazione che non fa parte di nessun gruppo di acquisto.

Come mai questa scelta?

GR: Siamo talmente legati alla nostra produzione e ai nostri valori, che non siamo affascinati da chi viene

a fare shopping nel nostro Paese. Crediamo che realtà familiari italiane come la nostra debbano credere nella propria identità, perché la finanza ha già dimostrato di far perdere l'unicità. Noi siamo la dimostrazione che il lavoro paga sempre e che essere unici premia. Siamo l'esempio pratico che credere continuamente nella propria identità e nel made in Italy è una scelta vincente. Ovvio che il presupposto è aggiornarsi, stare attenti, innovare i processi e migliorarsi costantemente. I nostri concorrenti hanno preferito la strada della coalizione, ma noi puntiamo sulla collaborazione con tutta la nostra filiera, facendo squadra, migliorando la qualità del lavoro, integrando innovazione e formazione.

Tanto lavoro, ma sicuramente anche tanto coraggio. Su che cosa avete puntato nel vostro sviluppo aziendale?

AM: Per quanto riguarda il mercato internazionale, c'è ancora molto da fare. Noi ci sentiamo forti, perché siamo un'azienda molto strutturata, inventiamo prodotti, e ci riteniamo all'avanguardia. L'idea è quella di rafforzare la nostra presenza sul territorio, sia come funzionari ma anche con la possibilità di nuove agenzie, e continuare a investire tantissimo sull'innovazione. Oltre alla parte esterna della vendita stiamo lavorando molto per creare un asse manageriale forte, perché le competenze verticali sono fondamentali per gestire il business. Oggi coraggio significa essere fedeli alla propria natura.



Anna Munari,
amministratrice delegata
dell'azienda e suo marito
Giorgio Rigoni, presidente,
controllano Tecnosystemi

170

il numero complessivo
di dipendenti
dell'azienda

State dicendo che arrivate prima degli altri, che alla fine prendono ispirazione dai vostri prodotti? Qual è il vostro segreto, a parte l'impegno e la creatività?

GR: È molto semplice. Puntando molto sulla collaborazione con i clienti, sono loro che ci indicano le novità, le esigenze del mercato e i prodotti che vengono richiesti. Scopriamo così articoli che possono essere migliorati o che possono trovare nuove applicazioni. L'ascolto è fondamentale. È grazie all'ascolto che troviamo sempre le soluzioni. La nostra forza sta nel saper ascoltare, interpretare le esigenze e sviluppare prodotti innovativi, mantenendo sempre altissimi standard di qualità e i numeri ce lo confermano. Alcuni competitor fanno scelte diverse ma noi puntiamo sulla qualità del prodotto: siamo convinti che l'eccellenza valga l'investimento. E a dimostrarlo sono proprio i nostri clienti, che ci danno riscontri positivi e ci scelgono per la nostra affidabilità.

Il presidente degli Usa, Donald Trump, ha imposto dazi a Cina, Messico e Canada e potrebbe presto fare lo stesso con l'Unione Europea. Cosa prevedete per il vostro settore?

AM: Nel 2022 abbiamo assistito a una grande speculazione sull'acquisto di materie prime. Un fenomeno che ci ha costretti a fare incetta di rifornimenti. La bolla post Covid si è un po' resettata e oggi vediamo un mercato di

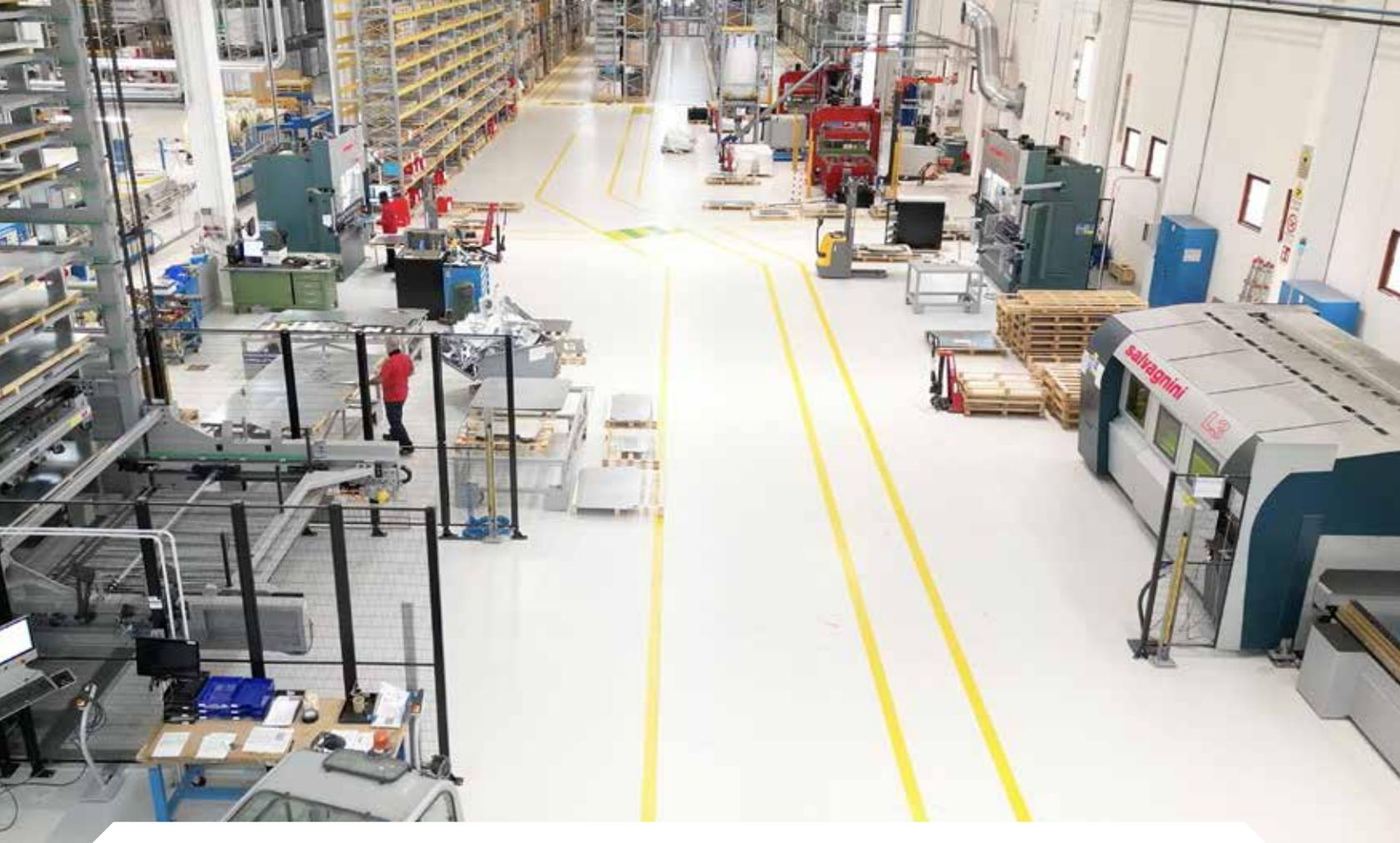
acquisto di materie prime in discesa. Chiaramente l'imposizione dei dazi non aiuterà la circolazione delle merci e creerà nuovi aumenti speculativi. Sarà per noi fondamentale capire come andranno il rame, la lamiera e la plastica, quelle materie prime, insomma, che per l'industria italiana sono fondamentali. Credo che la grande forza delle imprese tricolori sia quella di non mollare e credere nel proprio business. Bisogna tenere duro e fare una politica oculata dei prezzi. Da parte nostra, continueremo ad applicare una politica che non guarda il fatturato, ma all'Ebitda (margine operativo lordo, ndr), perché se questo è forte si possono affrontare investimenti e strategie in termini di sostenibilità. Sappiamo che oggi la sostenibilità è un elemento premiante da parte del sostegno bancario, che apprezza molto le imprese in grado di collocarsi con piani strategici e bilanci di sostenibilità gestiti in modo concreto e non solo sulla carta.

Voi siete una società Benefit e avete puntato tantissimo sulla sostenibilità fin dall'inizio. Cosa ne pensate della polemica sulla possibile riformulazione del Green Deal?

AM: Pensare che al 2030 le aziende potessero arrivare a eliminare completamente gli scarti di produzione in termini di inquinamento, forse era un po' troppo ottimistico. Di certo, la soluzione non è cancellare le tematiche connesse alla sostenibilità, come pensa di fare

Due immagini dal polo produttivo di Tecnosystemi a San Giacomo di Veglia, Vittorio Veneto (TV), inaugurato lo scorso anno. In questa foto, il bosco urbano; nella pagina accanto l'interno dello stabilimento





Trump. La verità sta sempre nel mezzo. Per quanto ci riguarda, noi su due linee di prodotti abbiamo una certificazione EPD per l'etichettatura ambientale. Si tratta di due linee di articoli che sono il core business dell'azienda. Tecnosystemi sta investendo molto su quello che è la ricerca sia dei prodotti, sia della successiva etichettatura ambientale, perché in un'ottica futura dovremmo arrivare al punto che, nel settore a quale noi apparteniamo, sia il progettista a dettare i parametri di riferimento per l'acquisizione dei materiali. Le aziende che avranno la possibilità di offrire al mercato prodotti con etichettatura ambientale, cioè che dalla loro nascita alla loro fine dimostrino che nel loro ciclo di vita sanno certificare l'impatto della produzione della *carbon footprint* e di tutte le tematiche connesse, avranno sicuramente una marcia in più. La sostenibilità non deve essere solo una moda da cavalcare, ma un impegno costante che applichiamo ogni giorno, perché altrimenti rischiamo di creare solo bolle.

Il vostro è anche un esempio di imprenditoria civile. In fase di selezione del personale quali sono le qualità cui guardate maggiormente e quali requisiti chiedete a chi vuole entrare nella vostra squadra?

GR: Sicuramente al primo posto c'è la condivisione degli stessi valori. Preferiamo una persona meno prepa-

Siamo la dimostrazione che il lavoro paga sempre e che essere unici premia

rata ma in linea con la nostra vision, piuttosto che una altamente qualificata che poi lascia l'azienda per altre opportunità. Il senso di appartenenza è fondamentale.

A livello di welfare, quali sono le vostre iniziative per far sentire le persone parte dell'azienda?

GR: Mettiamo in atto una gamma variegata di azioni a questo proposito. Due volte all'anno, organizziamo eventi conviviali qui in azienda per tutti i 170 dipendenti, dove ci si sente come in famiglia. Abbiamo inoltre avviato programmi di prevenzione e screening molto approfonditi, perché per noi la salute dei nostri dipendenti è di primaria importanza. Un'iniziativa molto apprezzata è stata l'erogazione di 1.000 euro annui, da spendere per le esigenze che può avere una famiglia, dai libri di scuola per i figli alla badante per i genitori. Pensiamo che oltre a chiedere il massimo, si debba anche saper dare. ▲

BUSINESS PE HABLA



OPLÉ TAMBIÉN ESPAÑOL

POSSIAMO TRADURRE IL TUO BUSINESS ANCHE IN SPAGNA

Da vent'anni riferimento per manager e imprenditori italiani, il nostro mensile è approdato in Spagna, costruendo un ponte tra due mercati strategici. Una straordinaria opportunità di promozione e visibilità per le aziende tricolori che desiderano espandere il proprio business oltreconfine.

Contattaci



DUESSE MEDIA NETWORK
WE ARE PUBLISHERS

Fondazione
Brancaccio Onlus

Pronti, via!

Da una parte la gestione del patrimonio immobiliare i cui ricavi mettere a disposizione dei cittadini romani in difficoltà, dall'altra la nascita di un omonimo brand culturale capace di catalizzare l'attenzione attraendo risorse e producendo valore per gli obiettivi statutari.

Questo e molto altro nelle parole del direttore generale,

Francesco Gesualdi

Testo di **Paola Sorte**

Era in 28 maggio 2021 quando, a seguito del lascito testamentario della principessa Fernanda Ceccarelli, ultima erede di un'antica famiglia nobile napoletana trasferitasi a Roma nell'Ottocento, veniva costituita la Fondazione Marcantonio Brancaccio Onlus. Scopo della Fondazione è aiutare e fare beneficenza a favore dei cittadini romani bisognosi, non a caso come presidente viene designato di volta in volta il sindaco della Capitale in carica. Per raggiungere l'obiettivo il patrimonio a disposizione è prevalentemente immobiliare. Da qualche mese è stato nominato il nuovo direttore generale Francesco Gesualdi, già segretario generale della Regione Lazio e d.g. dell'Ail (Associazione italiana contro le leucemie). La sua esperienza potrà essere molto utile nel lavoro per poter

entrare nel Registro del Terzo Settore e nel portare avanti le attività di raccolta fondi per accrescere il potenziale di risorse da destinare allo scopo della Fondazione. A dicembre 2024 è stato anche nominato il nuovo cda, composto dal presidente Roberto Gualtieri, dal vicepresidente Gianluca Luongo e da Ilaria Piccolo. La squadra è pronta per attuare il Piano di sviluppo della Fondazione.

Ad anni dalla sua creazione, qual è lo stato dell'arte della Fondazione Brancaccio?

La Fondazione è stata costituita nel 2021, ma fino al luglio 2022 è stata gestita con una curatela del tribunale in applicazione del testamento della principessa Brancaccio. Oggi si trova in una fase di avvio delle attività, tese a dare nuovo slancio alle proprie iniziative istituzionali per perseguire gli obiettivi statutari. →



Oggi d.g. della
Fondazione
Brancaccio, in passato
Gesualdi è stato, tra
le altre cose, d.g.
dell'Ail, oltre che
segretario generale
della Regione
Lazio, presidente di
Cinecittà Cinema
e d.g. di Cinecittà
Holding

BUSINESS IS BUSINESS

Qual è il patrimonio su cui potete contare per raggiungerli?

Da una parte stiamo avviando delle attività di beneficenza con gli avanzi di gestione del patrimonio immobiliare, dall'altra metteremo sempre più a frutto la gestione dello storico Palazzo Brancaccio, e delle altre proprietà, che ne costituiscono la parte portante, a cui vanno aggiunti alcuni esercizi commerciali in via Merulana e dei terreni in provincia di Roma. Quando parliamo del Palazzo Brancaccio, parliamo di una delle residenze principesche più grandiose di Roma, i cui spazi sono destinati in parte per uso abitativo o per uffici, ma soprattutto il Palazzo è una sontuosa location per eventi di altissimo livello, anche istituzionali (ha ospitato incontri del G7 e della Banca d'Italia), con un meraviglioso giardino che si presta anche a ricevimenti privati. Allo stesso tempo abbiamo costituito un comitato per definire meglio in che direzione erogare le risorse.

In che senso?

Nel senso che la Principessa ha lasciato direttive precise per l'erogazione degli aiuti, che devono essere destinati a cittadini romani temporaneamente in difficoltà, senza la mediazione di altre organizzazioni presenti sul territorio. Con il Comitato di beneficenza – composto dalle ex deputate Livia Turco e Maria Pia Garavaglia, e dall'ex

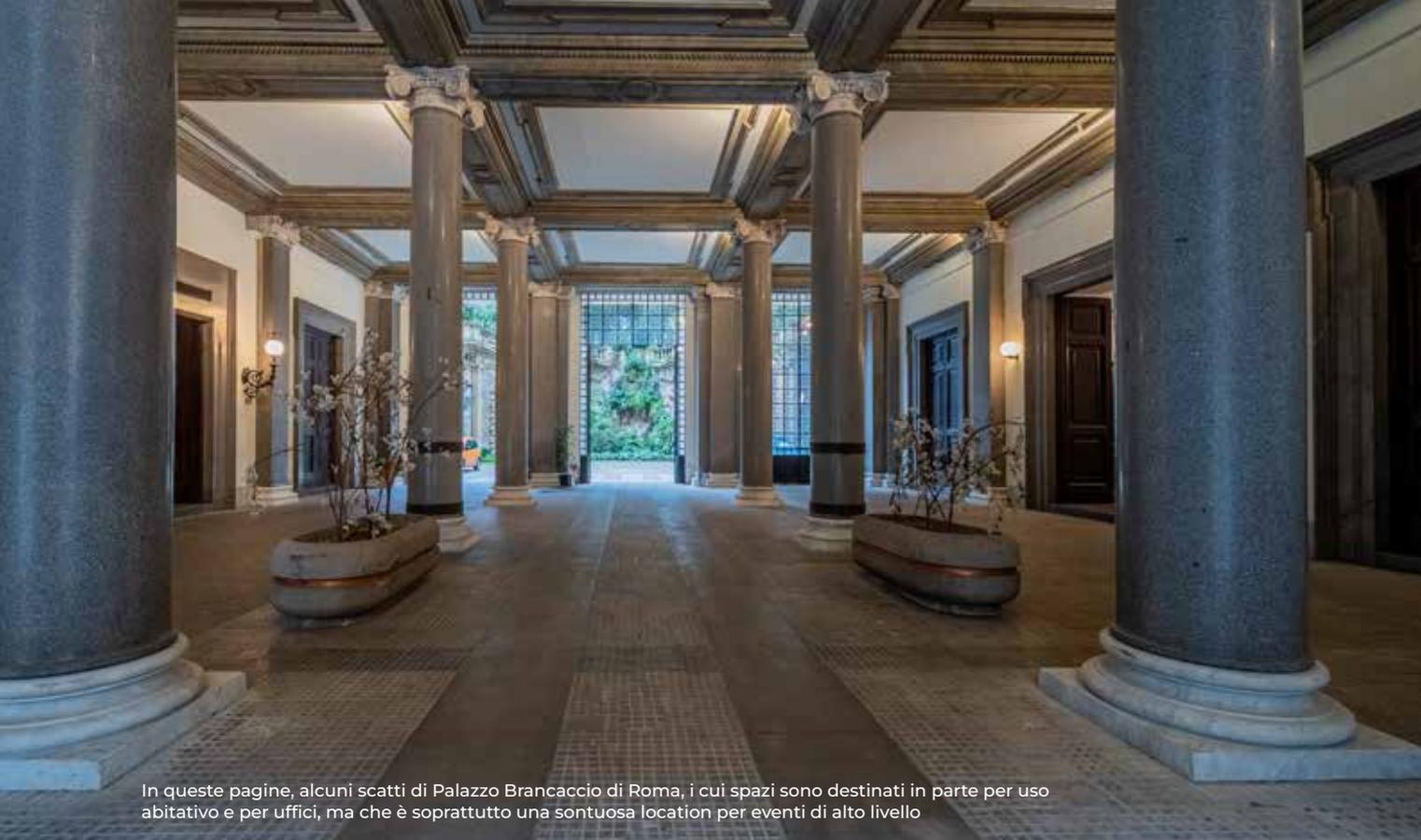
Aumentare visibilità e prestigio della Fondazione è prioritario

presidente emerito della Corte Costituzionale, Cesare Mirabelli – dovremo individuare i criteri di attuazione e le modalità per erogare le risorse. Allo stesso tempo, stiamo avviando le procedure per l'assunzione della qualifica di ente del Terzo Settore, al fine di poter mettere in moto delle attività di raccolta fondi e beneficiare di un regime fiscale ad hoc e di tutta una serie di agevolazioni volte a incoraggiare e attrarre donazioni e investimenti.

So che avete stilato un programma a medio termine lungo un arco di tre anni, quali sono gli step?

Coerentemente con la fase di startup in cui ci troviamo, abbiamo deciso di iniziare da quattro diverse aree di intervento, ovvero la formazione di una organizzazione interna, la strutturazione di un progetto sociale, il riposizionamento strategico della Fondazione e la creazione di alleanze. In sintesi, intendiamo: darci una struttura interna molto snella per seguire le varie aree d'azione individuate dallo statuto, compresa quella amministrativa; stilare un piano operativo strategico per avviare le attività





In queste pagine, alcuni scatti di Palazzo Brancaccio di Roma, i cui spazi sono destinati in parte per uso abitativo e per uffici, ma che è soprattutto una sontuosa location per eventi di alto livello

di beneficenza; stringere alleanze strategiche per l'avvio di sinergie con altri soggetti pubblici e privati; e lavorare perché la Fondazione diventi un pilastro nella lotta della povertà e all'emarginazione sociale, soprattutto a Roma.

Muovendovi in quale direzione?

Quella di fare diventare Fondazione Marcantonio Brancaccio Onlus un vero e proprio brand, un nome prestigioso capace di attrarre e siglare iniziative culturali da ospitare al suo interno, che possano generare risorse da destinare agli scopi statutari. Vorremmo attrarre tutto un indotto per ospitare attività convegnistiche e di spettacoli culturali con l'obiettivo di devolverne i ricavi in solidarietà e beneficenza.

Il Sindaco di Roma è il vostro presidente, c'è una connessione privilegiata con il Comune?

La presidenza è una carica stabilita per statuto, ma la Fondazione non ha alcuna connessione con il Comune, né finanziaria né organizzativa: risponde al diritto totalmente privatistico. Certo, da parte nostra c'è molta attenzione verso la carica del primo cittadino e vogliamo lavorare per raggiungere i nostri obiettivi nel miglior modo possibile. Per esempio, abbiamo già iniziato a dialogare con i vari municipi della città per poter individuare le situazioni più difficili nell'area romana.

Mi par di capire, quindi, che è soprattutto presso i privati che volete andare ad attingere risorse e avviare attività. Un profilo che si ritaglia perfettamente alla sua precedente esperienza di



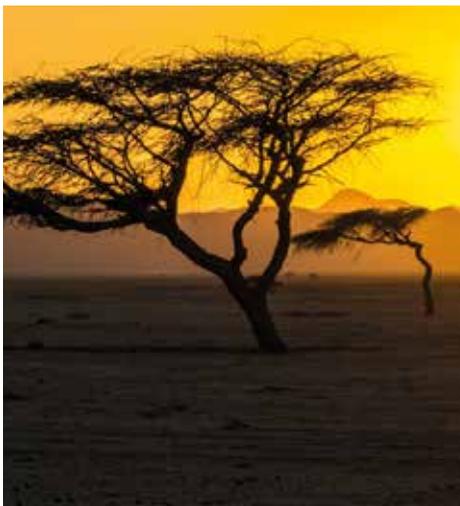
direttore generale di Ail (Associazione italiana per la lotta alle leucemie), così come al suo ruolo di ex segretario generale della Regione Lazio.

Certamente, intendiamo collaborare sia con soggetti privati ma anche con le istituzioni: non ci poniamo limiti. Aumentare e qualificare la visibilità e il prestigio della Fondazione Brancaccio, in un'ottica di crescita economica da devolvere alle attività statutarie, è prioritario. E intendo mettere a frutto tutto la mia esperienza maturata anche a Cinecittà. Per questo a breve avvieremo una campagna a livello regionale per comunicare anche all'esterno che siamo più che mai pronti a concretizzare finalmente lo scopo per cui la Fondazione è nata. ▲




GORGONIA[®]
BEACH RESORT
★★★★★

gorgoniabeach.com



Tutti i gusti della vita

Free Time

Bruxelles capitale dell'Art Déco

La Basilica di Koekelberg, a Bruxelles, è il più grande edificio Art Déco del mondo



In occasione del centenario dell'Esposizione Internazionale delle Arti Decorative e Industriali Moderne di Parigi, che sancì l'affermazione dell'Art Déco su scala internazionale, Bruxelles inaugura un ricco programma di eventi che per tutto il 2025 renderanno omaggio all'iconico movimento. Per esempio, fino al 25 maggio Villa Empain, capolavoro progettato dall'architetto Michel Polak, ospiterà la mostra *Echoes of Art Déco*. Inoltre, nei weekend dal 15 al 30 marzo andrà in scena il *Banad Festival*, durante il quale si terranno, tra le altre cose, visite guidate di circa 60 interni solitamente chiusi al pubblico. E altre iniziative sono già in previste per i mesi estivi. Per il programma completo: artdeco2025.brussels

Che saggi questi **SPORTIVI**

Alla faccia del celebre detto
“tutto muscoli e niente cervello”,
i grandi atleti (e i loro allenatori) si distinguono invece perché
alle doti fisiche uniscono una mente lucida e brillante.
Così le loro parole offrono spesso spunti preziosi per affrontare
nel modo giusto ogni sfida della vita, personale e professionale

Testo di Cecilia Lulli

LA VIA PER IL SUCCESSO

**HANNO SUCCESSO
SOLTANTO COLORO
CHE, NELLA VITA,
SI RIVOLGONO
CON GIOIA,
ENTUSIASMO
E DEDIZIONE
A CIÒ CHE
FANNO.**

Reinhold Messner

Ex alpinista, è stato il primo al mondo ad aver scalato tutte le cime del pianeta che superano gli 8 mila metri

**È DIFFICILE
BATTERE UNA
PERSONA
CHE NON SI
ARRENDE MAI.**

Babe Ruth

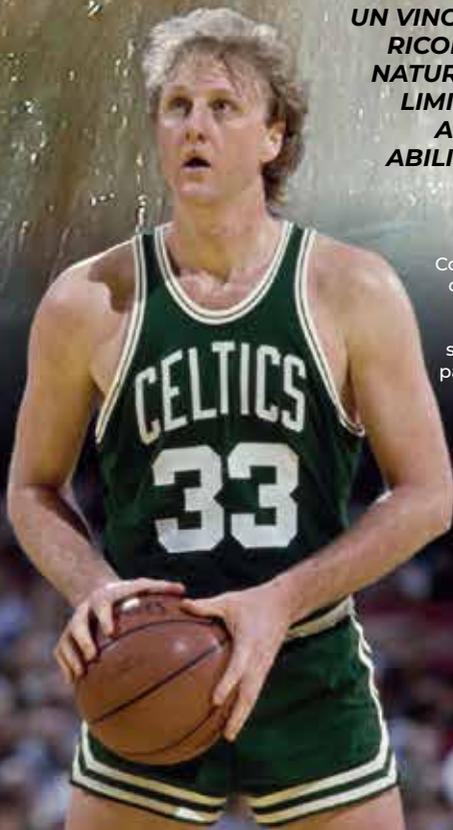
Giocatore di baseball statunitense, stabilì diversi record della Major League Baseball, alcuni dei quali ancora imbattuti

A large, close-up photograph of Michael Phelps swimming. He is wearing a black swim cap with an American flag design and blue goggles. His mouth is open in a shout, and water is splashing around his head. The background is a clear blue sky.

**NON PUOI
METTERE LIMITI
A NIENTE.
PIÙ SOGNI,
PIÙ ANDRAI
LONTANO.**

Michael Phelps

Ex nuotatore statunitense,
è l'olimpionico più decorato
della storia

A photograph of Larry Bird in a green Boston Celtics jersey with the number 33. He is holding a basketball and looking off to the side.

**UN VINCENTE È QUALCUNO CHE
RICONOSCE IL SUO TALENTO
NATURALE, LAVORA SUI SUOI
LIMITI PER TRAMUTARLI IN
ABILITÀ, E USA QUESTE
ABILITÀ PER REALIZZARE I
SUOI OBIETTIVI.**

Larry Bird

Considerato uno dei più forti
cestisti di sempre, nonché
uno dei migliori tiratori
della storia dell'NBA, è
stato anche allenatore di
pallacanestro e dirigente
sportivo

A black and white photograph of Pelé performing a bicycle kick. He is in mid-air, with his legs extended and a soccer ball near his feet.

**IL SUCCESSO NON È
UN INCIDENTE. È LAVORO
DURO, PERSEVERANZA,
APPRENDIMENTO,
STUDIO, SACRIFICIO
E, SOPRATTUTTO,
AMORE PER CIÒ CHE
STAI FACENDO O
IMPARANDO A FARE.**

Pelé

Pseudonimo di Edson Arantes do
Nascimento, è considerato
uno dei più grandi calciatori
di tutti i tempi

CHE FORZA LA MENTE!

NON ABBANDONARE IL CAMMINO - NON ARRENDERTI. RIALZATI SEMPRE, NON IMPORTA QUANTO DURA SIA LA CADUTA E QUANTO SPESSO TU CADA. SI TRATTA SOLO DI QUANTE VOLTE SEI DISPOSTO A RIALZARTI PER TENTARE UN'ALTRA VOLTA.

Phil Jackson

Dirigente sportivo, allenatore di pallacanestro ed ex cestista statunitense, in NBA ha vinto due titoli da giocatore e 11 da allenatore

LA FORZA MENTALE FA PARTE DEL CARATTERE, NON SI PUÒ STUDIARE A TAVOLINO. SI È FORTI DI TESTA SE SI RIESCE A RIMANERE SERENI E DIVERTIRSI ANCHE QUANDO LE COSE NON VANNO BENE, E SE SI RIESCE A NON PERDERE MAI LA FIDUCIA IN SÉ STESSI E NEL LAVORO DI SQUADRA.



Valentino Rossi

Tra i piloti più titolati del motociclismo, è l'unico pilota nella storia del Motomondiale ad aver vinto il titolo in quattro classi differenti. Oggi si dedica alle corse automobilistiche

LA FORZA MENTALE DISTINGUE I CAMPIONI DAI QUASI CAMPIONI.

Rafael Nadal

Ex tennista spagnolo, in carriera ha conquistato: 14 Roland Garros (record assoluto), 4 US Open, 2 Wimbledon e 2 Australian Open

NON SI SMETTE MAI DI MIGLIORARE

**IMPARARE A PERDERE VUOL DIRE
IMPARARE A LAVORARE DI PIÙ.
FINO AL GIORNO IN CUI COMINCI A VINCERE.**

Usain Bolt

Ex velocista giamaicano, in carriera ha vinto otto medaglie d'oro olimpiche e 11 mondiali

**QUANDO UN LEADER
È IN GRADO DI IMPARARE,
RIESCE A FAR SÌ
CHE ANCHE GLI ALTRI
IMPARINO.**

Julio Velasco

Allenatore di pallavolo e dirigente sportivo argentino naturalizzato italiano, oggi è commissario tecnico della nazionale femminile italiana, che nel 2024 ha conquistato la Volleyball Nations League nonché la medaglia d'oro alle Olimpiadi di Parigi

**NON IMPORTA
QUANTO SEI
BRAVO PERCHÉ
PUOI SEMPRE
MIGLIORARE,
E QUESTA
È LA PARTE PIÙ
ENTUSIASMANTE.**

Tiger Woods

Golfista statunitense, nella sua carriera pluri-ventennale ha vinto 110 tornei professionistici, di cui 15 major, diventando il giocatore più titolato della storia

FATEVI CORAGGIO

IL CORAGGIO NON SIGNIFICA NON AVERE PAURA. IL CORAGGIO SIGNIFICA NON FARSI FERMARE DALLA PAURA.

Bethany Hamilton

Surfista statunitense, è sopravvissuta all'attacco di uno squalo in seguito al quale ha perso il braccio sinistro

SBAGLIATE IL CENTO PER CENTO DEI COLPI CHE NON TIRATE MAI.

PER SCOPRIRE IL TUO POTENZIALE, DEVI PRIMA TROVARE I TUOI LIMITI E IL CORAGGIO DI SUPERARLI.

Picabo Street

Ex sciatrice alpina statunitense, campionessa olimpica nel supergigante a Nagano 1998, campionessa iridata nella discesa libera a Sierra Nevada 1996 e vincitrice di due Coppe del Mondo di discesa libera

Wayne Gretzky

Ex hockeista su ghiaccio, allenatore di hockey e dirigente sportivo canadese. È ancora il miglior marcatore della National Hockey League, dove ha giocato dal '79 al '99

NON MI PREOCCUPO MAI DEL PROBLEMA. MI PREOCCUPO DELLA SOLUZIONE.

Shaquille O'Neal

Ex cestista statunitense, ha giocato per diciannove anni in NBA vincendo tre titoli consecutivi con i Los Angeles Lakers e uno con i Miami Heat

ANATOMIA DELLA SCONFITTA

**NON SONO LE MONTAGNE
DA SCALARE CHE TI
SFINISCONO;
È IL SASSOLINO NELLA
TUA SCARPA.**

Muhammad Ali

Nato Cassius Marcellus Clay Jr. è stato un pugile statunitense. È considerato uno dei migliori pesi massimi di tutti i tempi.

**NELLA VITA CAPITA ANCHE CHE,
ABBASSANDO LO SGUARDO
PER CERCARE CIÒ CHE HAI PERSO,
SCORGI QUALCOS'ALTRO CHE VALE
LA PENA RACCOGLIERE.**

Alex Zanardi

Ex pilota automobilistico divenuto paraciclista, in quest'ultima disciplina ha conquistato quattro medaglie d'oro alle Paralimpiadi di Londra 2012, quattro a quelle Rio 2016, oltre a 12 titoli ai campionati mondiali su strada

**IL TUO OSTACOLO PIÙ
GRANDE NON È IL TUO
AVVERSARIO, MA TU STESSO.**

Brandon Todd

Atleta noto per il suo elevato salto verticale e per la capacità di schiacciare a canestro nonostante il suo metro e 67 cm di altezza

L'APPROCCIO FA LA DIFFERENZA

**NON CHIEDERTI
COSA I TUOI
COMPAGNI DI
SQUADRA POSSONO
FARE PER TE.
CHIEDITI COSA
TU PUOI FARE
PER I TUOI COMPAGNI
DI SQUADRA.**

Magic Johnson

Ex cestista, allenatore di pallacanestro, imprenditore e dirigente sportivo statunitense, risulta il giocatore con la più alta media di assist a partita

**SE È FACILE,
LO STAI
FACENDO
MALE.**

Gabby Williams

Cestista statunitense naturalizzata francese, è stata selezionata dalle Chicago Sky al primo giro del Draft WNBA 2018. Con la Francia ha disputato le Olimpiadi del 2020, gli Europei del 2021 e i Mondiali del 2022



Roma celebra CARAVAGGIO

In occasione del Giubileo,
Palazzo Barberini
propone una delle mostre più ambiziose mai dedicate al pittore

Testo di **Francesca Amé**

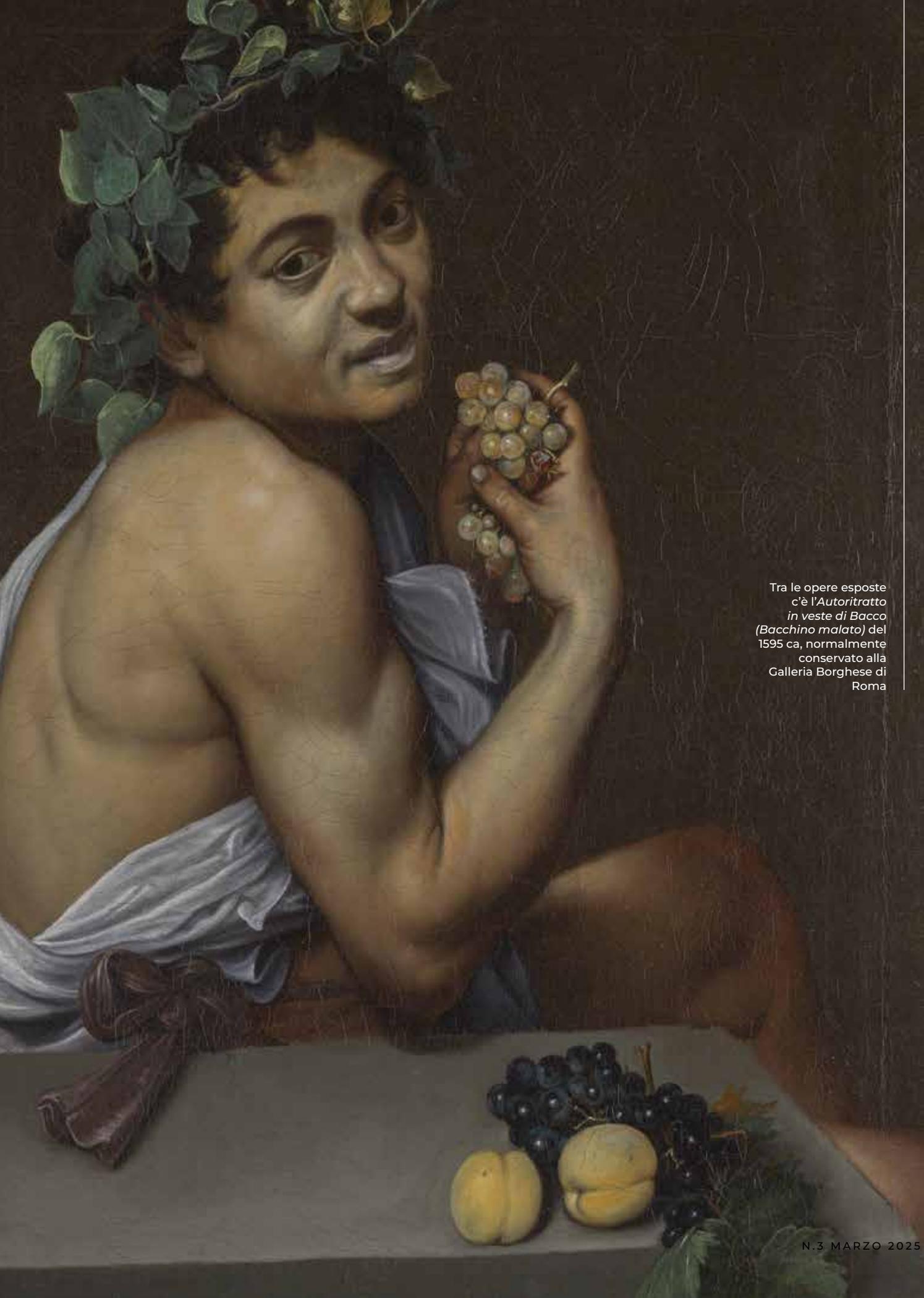
È la mostra imperdibile di quest'anno a Roma: *Caravaggio 2025* è una di quelle esposizioni che si definiscono irripetibili per numero e qualità delle opere proposte e, se è vero che l'Urbe in questi mesi ha un'offerta culturale spropositata, pari solo alla quantità di turisti giunti da tut-

to il mondo, questa è a tutti gli effetti "la mostra del Giubileo". Per vederla bisogna recarsi alle Gallerie Nazionali di Arte Antica di Palazzo Barberini - dal 7 marzo al 6 luglio) dove Francesca Cappelletti, Maria Cristina Terzaghi e Thomas Clement Salomon, in collaborazione con Galleria Borghese, hanno confeziona- →



Un particolare del celebre *Ecce Homo*, in prestito dal Museo del Prado di Madrid

© Icon Trust



Tra le opere esposte
c'è l'*Autoritratto
in veste di Bacco
(Bacchino malato)* del
1595 ca, normalmente
conservato alla
Galleria Borghese di
Roma

to un progetto tra i più importanti e ambiziosi mai dedicati a Michelangelo Merisi detto il Caravaggio (1571-1610), con un eccezionale numero di dipinti autografi e un percorso tra opere difficilmente visibili e nuove scoperte. Palazzo Barberini ospita i dipinti in un allestimento che esalta la potenza e la modernità della pittura di Caravaggio, tra i più grandi maestri della pittura di tutti i tempi, un genio rivoluzionario della storia dell'arte per l'uso unico del colore, delle luci e delle ombre. Tra i pezzi in mostra, il *Ritratto di Maffeo Barberini* recentemente presentato al pubblico a oltre sessant'anni dalla sua riscoperta, ora per la prima volta affiancato ad altri dipinti del Merisi, e *l'Ecce Homo*, in prestito dal Museo del Prado di Madrid e rien-

trato in Italia per la prima volta dopo secoli, accanto ad altri prestiti eccezionali come la *Santa Caterina* del Museo Thyssen-Bornemisza di Madrid, capolavoro già nelle collezioni Barberini che tornerà nel Palazzo che la ospitava, e *Marta e Maddalena* del Detroit Institute of Arts, per il quale l'artista ha usato la stessa modella della *Giuditta* conservata proprio a Palazzo Barberini, esposti per la prima volta tutti uno accanto all'altro, in un'infilata davvero emozionante. La mostra è anche l'occasione per vedere di nuovo insieme i tre dipinti commissionati dal banchiere Ottavio Costa (*Giuditta e Oloferne* di Palazzo Barberini, *San Giovanni Battista* del Nelson-Atkins Museum di Kansas City e *San Francesco in estasi* del Wadsworth Atheneum of Art di

1

Gallerie Nazionali di Arte Antica, Roma (MIC) - Biblioteca Hertziana, Istituto Max Planck per la storia dell'arte/Enrico Fontolan





Kimbell Art Museum, Fort Worth, Texas

2

Hartford) e opere legate alla storia del collezionismo dei Barberini, come i *Bari* del Kimbell Art Museum di Fort Worth. Con una ventina di dipinti esposti – che per un artista come Caravaggio sono un numero eccezionale – il percorso espositivo segue un ordine cronologico e termina con il grandioso *Martirio di sant'Orsola*, ultimo dipinto del Merisi, realizzato poco prima della morte, avvenuta in circostanze drammatiche non ancora del tutto chiarite. La sua vita così come la sua arte restano, a più di quattrocento anni di distanza, un enigma che continua a intrigare i critici e il grande pubblico. ▲

- 1) Per i quadri *Giuditta e Oloferne* (1598-1602, in foto) e *Marta e Maddalena* (1598 c.a.), entrambi presenti in mostra, Caravaggio utilizzò la stessa modella
- 2) Il quadro dei *Bari* (1595 c.a.) è arrivato in prestito dal Kimbell Art Museum di Fort Worth (Usa)
- 3) Il dipinto *Santa Caterina di Alessandria* (1598-1599 c.a.) del Museo Thyssen-Bornemisza di Madrid in passato faceva parte proprio della collezione Barberini



Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid

3

IL FUTURO

scende in strada

Se il 2024 ha visto ancora il diesel dominare le vendite delle quattro ruote, è ormai alle porte un nuovo mondo in cui il confine tra uomo e macchina si dissolve a ritmo di innovazione. La conferma è arrivata anche dalle ultime novità presentate al **Ces di Las Vegas**

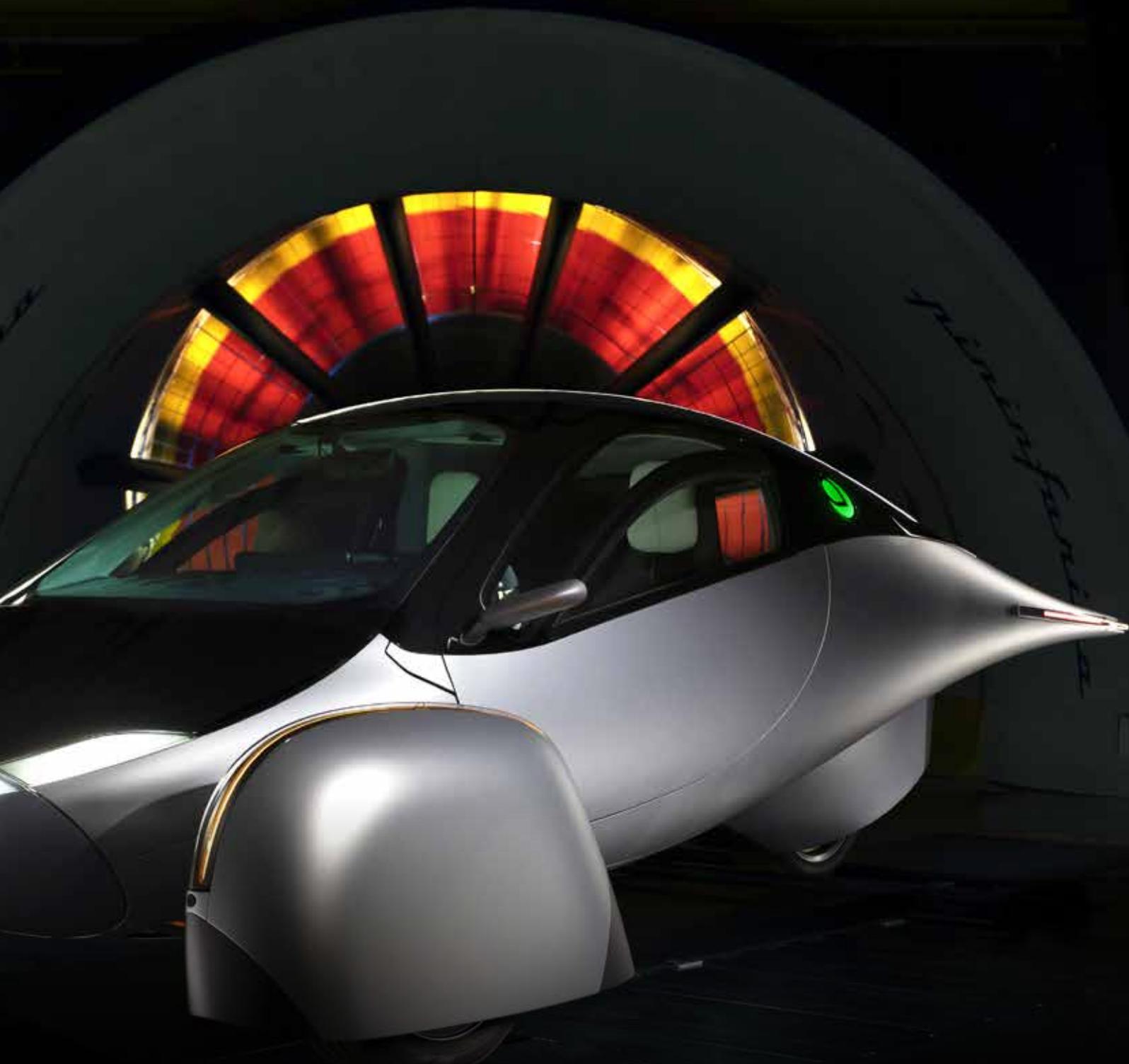
Testo di **A.P. Artemi**

La buona notizia è che l'elettronica di consumo sulle automobili sta facendo passi da gigante in tutte le direzioni. Lo garantisce anche il recente salone Ces di Las Vegas. Quella meno buona, che il mercato dell'auto di lusso in Italia va a gasolio: nel 2024 Mercedes ha venduto nel Belpaese 74 auto su cento Diesel, mentre Audi e Bmw si sono avvicinate al 50%. La notizia che, invece, mette alla pari questo paradosso è che quasi tutti i passi avanti nella sicurezza, nel comfort, nella connettività, nella mobilità sostenibile offerti dall'intelligenza artificiale e compagnia cantante possono trovare impiego su vetture termiche, ibride leggere e ricaricabili, a benzina e gasolio.



**Aptera
Motors**

Veicolo con carrozzeria in fibra di carbonio aerodinamica progettata da Pininfarina, può fare fino a 640 km con una ricarica e 64 km al giorno alimentati unicamente dal sole



Ecco perché nel vasto e abbagliante panorama di luci al neon e scintillanti di Las Vegas, il Ces 2025 ha assunto l'aspetto di un laboratorio del futuro, un portale verso un mondo dove il confine tra uomo e macchina si dissolve a ritmo di innovazione. La fiera più attesa dell'anno ha svelato i nuovi protagonisti del cambiamento: l'Intelligenza Artificiale e i veicoli *Software Defined*, entità non più solo meccaniche, ma definite nei loro tratti essenziali da algoritmi.

Tra le meraviglie esposte, l'*Intelligent Vehicle Experience Car* della tedesca Continental sembra uscita da un ro-

manzo cyberpunk. Dotata di un'intelligenza artificiale in grado di riconoscere gli utenti attraverso la biometria, la vettura adegua ogni dettaglio prima ancora che i passeggeri salgano a bordo. I sedili si rimodellano in base alle preferenze personali, l'aria si impregna di fragranze preferite e un braccio invisibile attiva il portellone posteriore nei parcheggi, come un maggiordomo impeccabile. Una tecnologia raffinata si cela anche nel mini-proiettore sul soffitto, capace di trasformare i finestrini in schermi interattivi, mostrando informazioni sul percorso, previsioni meteo e perfino lo stato di carica dell'auto. →

Nel padiglione accanto, un'altra meraviglia ha attirato l'attenzione: Afeela 1, l'auto ipertecnologica nata dalla collaborazione tra Sony e Honda. Presentata anni fa come un prototipo visionario, ora pronta a materializzarsi nelle concessionarie, Afeela incarna l'ideale di un veicolo che fonde intrattenimento e mobilità in una simbiosi perfetta. Honda, dal canto suo, svela i prototipi della Serie Zero, due modelli elettrici dotati di guida autonoma di Livello 3, un traguardo che promette di far chiudere gli occhi in marcia ai conducenti, letteralmente.

Le sorprese non si limitano alle grandi firme tedesche e giapponesi. Zeekr, marchio emergente dalla Cina e controllato da Geely, presenta tre veicoli destinati a riscrivere le regole del segmento premium. La berlina 001 Fr, con la sua accelerazione da 0 a 100 km/h in appena 2,02 secondi, sembra progettata per sfidare la gravità stessa, mentre i modelli Mix e 009 Grand ridefiniscono il concetto di monovolume e minivan.

Tra queste innovazioni, la Maserati Mc20 Cielo, equipaggiata con l'AI-driver del progetto Aida, rappresenta il vertice di un'ambiziosa collaborazione con il Politecnico di Milano. Questo sistema avanzato non solo guida autonomamente, ma lo fa con precisione millimetrica anche

nelle condizioni più estreme. Un primo prototipo ha già stabilito un record epocale: 285 km/h nella nebbia, senza alcun intervento umano. Un'altra concept coupé è diventata la safety car ufficiale dell'Autonomous Challenge. Al tempo stesso, la Suv Grecale, in collaborazione con Sonus Faber, ha offerto test drive immersivi, trasformando ogni viaggio in un'esperienza sonora senza precedenti. Tra i tanti fenomeni alieni emerge come cuore pulsante di una nuova era il Cross Domain Controller di Lg. Frutto di una collaborazione con Qualcomm Technologies, il sistema, costruito attorno al System-on-Chip Snapdragon Ride Flex, integra i sistemi multimediali di bordo e i sistemi avanzati di assistenza alla guida in un unico nucleo intelligente. È un salto quantico: migliori prestazioni, meno costi, e soprattutto un'intelligenza che promette di rendere le strade del futuro più sicure e fluide. La coreana Lg, tuttavia, non si limita al controllo, ma ridefinisce l'esperienza stessa della guida con la sua AI In-Vehicle Experience. Questo sistema non solo personalizza percorsi e informazioni in tempo reale, ma monitora persino il battito cardiaco e le espressioni del conducente, adattandosi al suo stato fisico ed emotivo. È più di un assistente: è un compagno digitale.



Afeela 1

Auto ipertecnologica nata dalla collaborazione tra Sony e Honda e pronta per approdare nelle concessionarie, è un veicolo che fonde intrattenimento e mobilità in una simbiosi perfetta



Ma Ig non è sola in questa rivoluzione. Bosch, da sempre pioniera della tecnologia, ha affinato l'intelligenza artificiale fino a renderla una compagna indispensabile per il pilota. Il suo software RaceConnect si rivela un prodigio per le gare: un algoritmo capace di tradurre i dati della pista in strategie da box in tempo reale, o persino di trasmettere le emozioni della corsa direttamente agli appassionati lontani. Ma la vera svolta sta nei nuovi sistemi Adas, come l'allerta per le auto contromano, un'intelligenza vigile che monitora mappe, navigatori e direzioni stradali, salvando vite sul posto e avvisando i veicoli circostanti tramite app interconnesse.

Bmw, invece, immagina un futuro in cui tecnologia e lusso si fondono in un'esperienza senza precedenti. Il Panoramic iDrive rappresenta il culmine di questa visione. A bordo della prima iX3 basata sulla piattaforma Neue Klasse, un'interfaccia rivoluzionaria prende forma: un Panoramic Vision proietta informazioni direttamente sul parabrezza, mentre un 3D Head-Up Display guida il conducente con una chiarezza quasi olografica. Nuovi widget, volanti multifunzione e il sistema operativo Bmw X basato su Android promettono personalizzazione totale e una guida quasi simbiotica tra uomo e macchina.

Anche il regno dell'informatica reclama il suo posto nel mondo automobilistico. Samsung, con un'audace dimostrazione a bordo di una Hyundai Ioniq 9, illustra l'in-



Bmw

Sulla prima iX3 basata sulla piattaforma Neue Klasse, un Panoramic Vision proietta informazioni sul parabrezza e un 3D Head-Up Display guida il conducente con chiarezza quasi olografica

tegrazione tra vettura e smart home. Con un semplice comando, le luci si spengono, il garage si chiude e l'auto si prepara a partire. Harman, controllata del colosso coreano, ha spinto oltre il confine della sicurezza, utilizzando i diffusori audio per rilevare la presenza di bambini o animali dimenticati: basta un sussurro per salvare vite.

Il Ces 2025 si è rivelata palcoscenico anche dei nuovi esploratori urbani: piccoli veicoli autonomi per il trasporto pubblico. Hyundai, Suzuki e Zoox mostrano furgoncini senza conducente che si aggirano per le strade, una promessa di città senza traffico e senza confini. →



Continental

L'Intelligent Vehicle Experience Car è in grado di riconoscere gli utenti attraverso la biometria, adeguando di conseguenza ogni dettaglio

Zoox, in particolare, si è mosso come un fantasma silenzioso tra i viali di Las Vegas, testando la sua intelligenza in condizioni reali.

E mentre le auto del futuro si preparano a dominare le strade, i giganti della tecnologia come Intel e Qualcomm mostrano piattaforme rivoluzionarie. I loro chip sono progettati per gestire modelli di intelligenza artificiale avanzati, supportando sistemi di assistenza alla guida capaci di dialogare con gli esseri umani come mai prima. Intel, insieme con Amazon, ha perfino creato un ambiente di sviluppo virtuale, un mondo parallelo dove gli ingegneri possono costruire e sperimentare senza limiti, alternando configurazioni virtuali e fisiche con un battito di ciglia.

Nel frattempo, Ac Future e Pininfarina stanno ridefinendo il concetto stesso di abitare. L'Electric Transformer House (eTh), introdotta al Ces 2024, era solo l'inizio. Ora, le versioni di serie – Ai-Th Unit, Ai-Th Trailer e Ai-Th Drivable – promettono una rivoluzione: case temporanee

alimentate da pannelli solari retrattili, rimorchi modulari e unità abitabili che si trasformano in uffici o camere da letto su ruote. Ogni soluzione è guidata da un'intelligenza artificiale che personalizza ogni esperienza abitativa.

Dall'Italia, la startup Tuc, fondata da Ludovico Campana e Sergio Pininfarina, sogna una mobilità dove modularità significa libertà. Il Tuc.plugin è un connettore universale che unisce dati, fissaggi e strumentazioni, rendendo ogni veicolo un ecosistema in continua evoluzione. Ogni componente diventa *plug-and-play*, un nuovo standard che promette di abbattere barriere e costi.

Dall'altra parte dell'oceano, invece, Aptera Motors porta alla luce un veicolo solare che sembra uscito da un romanzo cyberpunk. La carrozzeria, un capolavoro di fibra di carbonio aerodinamica progettata da Pininfarina, è una promessa di libertà: fino a 640 km con una ricarica e 64 km al giorno alimentati unicamente dal sole. In un anno, in condizioni ottimali, possono essere 16 mila km di guida gratuita. Una visione, più che un veicolo.

Un altro segno della creatività italiana presente al Ces è Art, fondata da Giancarlo Luigetti. Un'azienda con sede in Umbria, che fonde arte e scienza per creare il Digital Cockpit, una meraviglia tecnologica che unisce i display in un'architettura unificata gestita da un'unica Ecu. Schermi Tft ad alta visibilità e tecnologia Black Diamond



assicurano immagini nitide in ogni condizione, mentre la connessione con il mondo esterno, attraverso V2X (acronimo di veicolo verso qualunque cosa) e aggiornamenti Ota (via etere), proietta l'auto in un ecosistema interconnesso. Il posto di guida non è solo un luogo di comando, ma una finestra sul futuro.

E così, mentre le strade si popoleranno di macchine pensanti, case mobili e veicoli solari, l'umanità si troverà di fronte a una scelta. Non sarà più solo una questione di progresso tecnologico, ma di come si vorrà vi-

Il brand ha presentato, tra le altre cose, un furgoncino senza conducente

Suzuki

vere il futuro che si starà costruendo. Il cielo, popolato di droni e navette, osserverà silenzioso, mentre l'era delle macchine intelligenti muoverà i suoi primi passi nel cuore delle metropoli e nelle campagne illuminate da energia solare e le discussioni se è meglio l'auto elettrica, a combustibili fossili, a idrogeno completamente dimenticate.

(ha collaborato Nicole Berti di Carimate)



Honda

I prototipi della Serie Zero della casa giapponese, sono elettrici e dotati di guida autonoma di Livello 3

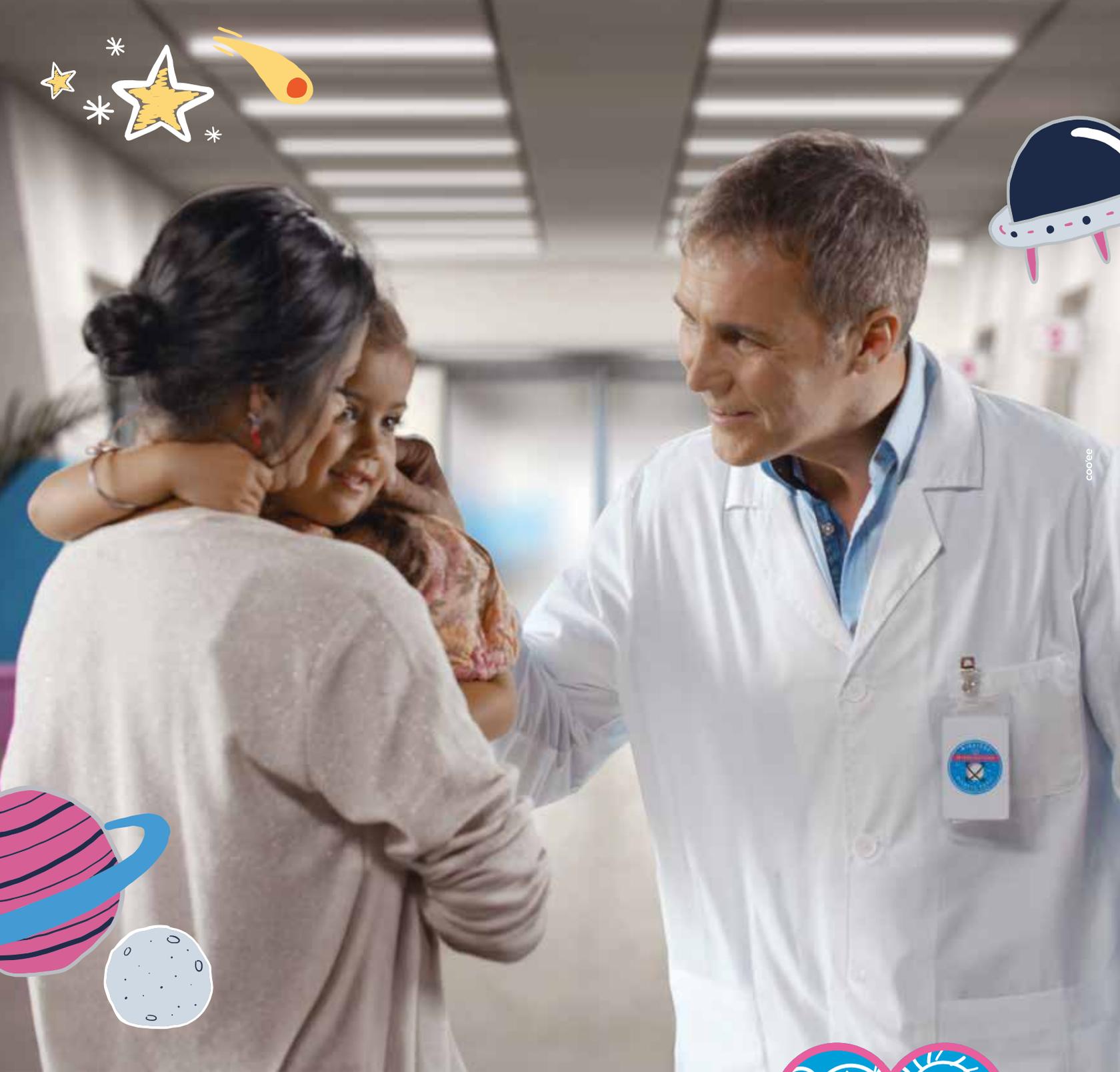
Beauty Coach

| Jimmy Choo |

Il marchio britannico propone una nuova interpretazione della sua iconica fragranza maschile



Jimmy Choo ha presentato una nuova evoluzione del suo profumo maschile lanciato nel 2014. Jimmy Choo Man Extreme è una fragranza fougère intensa e vibrante, pensata per uomini audaci, determinati e affamati di nuove esperienze. Si apre con una carica speziata e avvolgente, grazie alle note di testa di timo rosso e pepe nero. Al cuore un accordo aromatico combina la croccantezza del geranio e la profondità della salvia sclarea, offrendo un equilibrio perfetto tra freschezza ed eleganza. Le note di fondo, persistenti e magnetiche, si basano invece su un mélange seducente di legni ambrati, fava tonka e carattere incisivo del vetiver, regalando alla fragranza una mascolinità sofisticata e irresistibile. Jimmychoo.com

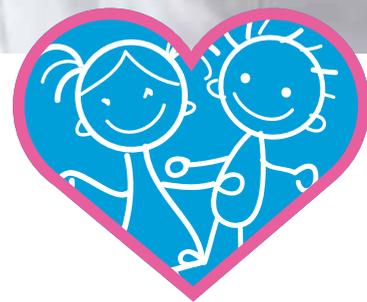


IMMAGINA UN PRONTO SOCCORSO SPAZIALE.

Immagina un luogo in assenza di gravità, dove sentirsi leggeri, senza paura e senza dolore. Immagina se esistesse davvero.

Noi non vogliamo solo immaginarlo. E tu?

fondazionebambinibuzzi.it [#AssenzaDiGravità](https://twitter.com/AssenzaDiGravità)



Fondazione Buzzi

PER L'OSPEDALE DEI BAMBINI

Il lato smart dello SPORT

Dal **GOLF** al **FITNESS**, dal **CALCIO** al **CICLISMO**, ogni disciplina ha i suoi alleati digitali: strumenti innovativi per spingersi oltre i propri limiti o, semplicemente, godersi l'attività in modo nuovo

Testo di **Matteo T. Mombelli**



NILOX

Salti connessi

La Smart Rope Wireless di Nilox trasforma il salto con la corda in un'esperienza coinvolgente. Dotata di una batteria che dura fino a 40 giorni, questa corda smart registra fino a 9.999 salti o 99 minuti di allenamento in tre modalità: salto libero, conto alla rovescia e numero di salti. Il display Lcd integrato permette di monitorare i progressi in tempo reale, mentre l'app SkipJoy tiene sotto controllo calorie bruciate e performance.

Disponibile a 29,95 euro



BRAND

L'AI scende in campo

Dopo aver collaborato con oltre 500 club professionistici e 10 mila atleti (tra cui Lionel Messi e Cristiano Ronaldo), la tecnologia di K-Sport apre anche agli appassionati di calcio e alle giovani promesse. Indossando la maglia con sensore K-Fans, ogni partita si trasforma in dati misurabili, che possono essere monitorati per migliorare le proprie prestazioni o condivisi in un database globale accessibile agli scout.

A partire da 249,99 euro



SBS

E mo' pedala!

Il Bike Monitor di Sbs è dotato di due sensori, uno sul pedale e uno applicabile al raggio della ruota, per monitorare in tempo reale velocità e distanza percorsa. I dati delle sessioni di pedalata vengono registrati e inviati all'app Go Life, offrendo un'analisi dettagliata delle prestazioni. Resistente all'acqua e con batteria a bottone, è ideale per chi vuole tenere sotto controllo ogni allenamento con precisione.

Disponibile a 59,95 euro

STABILE E VELOCE

Il sistema di stabilizzazione riduce il tremolio della mano e i disturbi ambientali per misurazioni più precise.



ANCORA PIÙ COMODO

La lunga distanza di accomodamento dell'occhio consente di usare il telemetro senza rimuovere gli occhiali.

NIKON

Precisione a colpo d'occhio

I nuovi telemetri laser Coolshot di Nikon si aggiornano con schermi Oled più luminosi, ergonomia migliorata e un design rivisitato. In particolare, il modello Pro III Stabilized, tre volte più veloce grazie alla tecnologia Hyper Read, offre misurazioni in 0,1 secondi con stabilizzazione anti-tremolio. Il sistema Dual Locked On Quake conferma la distanza dall'asta con una vibrazione. Compatti e leggeri, i nuovi telemetri pesano solo 205 g e offrono una presa più salda grazie all'impugnatura in gomma scanalata. I display interni rossi migliorano la visibilità in ogni condizione di luce, rendendoli ideali per ogni campo da golf.

Disponibile a 569 €



FINALMENTE TRE!

Giancarlo Perbellini ha conquistato la terza stella Michelin. Il giusto premio dopo tanti anni di lavoro intenso e appassionato

Testo di **Andrea Gori**

Si è appena concluso un anno formidabile per Giancarlo Perbellini, uno degli chef imprenditori più brillanti del nostro Paese che ha aggiunto alla sua collezione di premi e trofei le ambite tre Stelle Michelin al suo Casa Perbellini - 12 Apostoli a Verona. Nato a Bovolone (VR), dopo esperienze importanti in giro per l'Italia e la Francia, ha aperto i suoi locali tra Verona e Milano, riuscendo bene a diversificare tra fine dining, ristorazione d'albergo, pizza e nuovi format rivelatisi spesso vincenti.

C'è stato un momento in cui aveva smesso di pensare alle tre stelle?

Le tre stelle sono arrivate dopo 16 anni e ricordo ancora bene la delusione di essere stato candidato nel 2007-2008 e non averle prese. Quando abbiamo aperto Casa Perbellini c'è stato un grande momento di rinnovamento e di energia, ma sicuramente il passaggio più

importante è stato al 12 Apostoli: abbiamo capito e creduto che quel posto fosse quello giusto. Ma l'obiettivo primario è sempre stato quello di fare da mangiare ed esprimere quello che ci piaceva e in cui credevamo.

Lei ha guidato una rivoluzione silenziosa portando la cucina a vista nel cuore di Verona.

Quando siamo arrivati in piazza San Zeno il locale era totalmente nuovo e innovativo. Lo chiamavo un locale senza rete, perché non avevamo una cucina dietro che poteva aiutarci, né celle frigorifere o magazzini. Ci è servito per crescere, brigata compresa. Ancora oggi, che siamo a vista in una parte del ristorante, riusciamo comunque a ritagliarci dei momenti in cui sperimentare e, sullo chef's table, proviamo ricette che poi potrebbero diventare i piatti della carta: in diretta viviamo le sensazioni del cliente e capiamo quando siamo sulla strada giusta.

Ha mai cucinato un piatto perfetto?

Per me il piatto perfetto è il Wafer al sesamo, tartare di branzino, caprino e sensazione di liquirizia. Nel momento in cui lo assaggi arriva la liquirizia, poi il biscotto con il sesamo, quindi la parte acida del caprino, la pastosità della tartare di branzino e, una volta terminato, riaffiora il gusto leggero della liquirizia. Di piatti buoni ne abbiamo fatti tantissimi, ma questo è rimasto quello che ha segnato la mia vita e la mia carriera.

Quali sono gli ingredienti “umili” che più ama trasformare?

Sicuramente il pomodoro e le patate. Le patate perché da lì abbiamo tirato fuori il nostro piatto simbolo, il wafer, e anche gli gnocchi. Eravamo in piazza San Zeno, che è la piazza del “papà dello gnocco”, tipica maschera di Verona. Lo gnocco è un prodotto umile che serviamo con un solo altro ingrediente, la bottarga.

Come è cambiato negli anni il rapporto tra sala e cucina?

Per la sala accettare la cucina a vista è stato difficile, perché c’era sempre qualcuno che li poteva vedere e criticare; però poi, una volta che siamo riusciti ad amalgamare le due cose, è stato un grande vantaggio per loro, perché i cuochi possono giudicare meglio i tempi dei vari tavoli e supportarli. La nostra è una sala di grandi professionisti che con leggerezza fanno passare un momento, spero indimenticabile, ai clienti.

Lei ha formato tanti giovani chef, cosa cerca in un giovane cuoco che vuole entrare nella sua brigata?

La prima cosa è passione e curiosità. È la base per tutti i giovani che lavorano nelle nostre brigate, perché anche nei ristoranti più semplici cerchiamo ragazzi che siano motivati a dare il meglio di sé, curiosi di quanto accade nella ristorazione e nel mondo della cucina. Questo per poterli far crescere e poter crescere anche noi con loro.

Il fine dining sta vivendo un momento di grande discussione sulla sua sostenibilità economica e sul suo ruolo nella società. Come vede il futuro di questo settore?

Il fine dining, spesso e volentieri, è in mano a persone che lo fanno solo per il piacere di farlo e non guardano alla sostenibilità economica, per cui alla lunga magari sono anche costrette a fermarsi. L’esempio de Le Soste, che è l’Associazione dei grandi ristoranti è però la prova che non è assolutamente vero che non ci sia sostenibilità economica. Il futuro della ristorazione è basato principalmente sulla piacevolezza e la qualità, chi persegue questa strada difficilmente avrà problemi. ▲



Il Wafer al sesamo, tartare di branzino, caprino e sensazione di liquirizia, tra i piatti più riusciti di Giancarlo Perbellini (in alto). Nella pagina accanto, la sala del Casa Perbellini - 12 Apostoli a Verona

Degustazione iberica

La **Spagna** del vino sta vivendo un grande fermento in termini di riscoperta di vitigni autoctoni e qualità. Abbiamo selezionato alcune etichette da non perdere



Tenerife è tra le isole protagoniste del vivace panorama dei vini rossi spagnoli

La Spagna vinicola sta vivendo un momento particolarmente felice, caratterizzato dalla riscoperta di vitigni autoctoni, territori unici e metodi di vinificazione tradizionali rivisitati in chiave moderna. Un approccio in sintonia con i gusti dei nuovi appassionati, in cerca di “naturalità”, storie da raccontare e vini meno carichi di un tempo. Pensiamo all’originale spumante metodo classico Izar-Leku 2019 di Artadi, dai Paesi Baschi, ottenuto da uve hondarribi zuri e hondarribi beltza, che sosta 34 mesi sui lieviti e si distingue per le sue note definite di agrumi, unite a un tocco salino tipico dell’Atlantico. Altro esempio O Gran Meín 2019 di Viña Meín dalla Galizia interna (dal 2019 passata al gruppo Carraovejas) un blend di uve autoctone su suoli granitici decomposti.

Un’altra zona da segnalare è l’Andalusia: ora che le tipologie storiche di sherry ad alta gradazione non sono adatte al mercato, ecco che nascono vini come quello di Bodega La Riva Macharnudo Alto Viña. Qui è proprio un ex produttore di Sherry, El Notario, che cerca di fare

vini basati sul terroir. Questo viene prodotto da uve palomino fino ed è affascinante e complesso, in grado di ridefinire il potenziale dei bianchi di Jerez con la sua acidità tambureggiante e sorprendente.

Nel comparto dei vini rossi, un bel fermento viene dalle isole, a partire da Tenerife con il progetto Envinate, un team di enologi che fa rinascere vecchie vigne. Lì il Táganan tinto è una superstar dei vini naturali, che racconta l’altra faccia dell’isola, quella del nord. A La Corujera, nasce un blend di negramoll (48%), listán negro (50%) e listán blanco (2%), coltivate in vigneti estremi a ridosso dell’Atlantico. Nel calice troviamo aromi di agrumi, fiori e note affumicate, e un carattere vulcanico inconfondibile, con note di sottobosco, macchia mediterranea e un tocco vegetale di peperone.

Nel Bierzo c’è i Descendientes de J. Palacios con il Corullón Vino de Villa 2022, da uve mencia e godello, vecchie vigne su scisto ben preservate. Al naso, frutta di bosco, sedano, mirto, more di rovo e rabarbaro. In bocca, grande acidità, tannino di grana fine e un’espressività notevole. Nell’Aragona, finora poco rinomata per la qualità, ecco La Cerqueta 2021 di Bodegas Frontonio, un’interpretazione intrigante della garnacha a opera di Fernando Mora. Da vecchie vigne di 75 anni a 630 metri di altitudine, su suoli di ardesia blu e grigia nella Sierra de Algairén (Saragozza) nasce un vino che si distingue per profondità e freschezza, con profumi di frutti rossi, erbe mediterranee e spezie, con una texture gustativa precisa ed elegante. Nella Jumilla (Murcia) assaggiamo Los Yesares 2022 di Bodegas Cerrón, un rosso duro e sfrontato, saporito e minerale, da uve monastrell (94%), moravia agria (5%) e altre varietà (1%), coltivate in biodinamica a piede franco in mezzo a una foresta mediterranea. Un vino croccante, aromatico, mentolato e balsamico. Infine torniamo su un’isola, stavolta Maiorca con il Gorgollassa des Monjos 2022 di Mesquida Mora: singolare, fresco e dai tannini delicati, con note di frutti rossi, spezie e un sottofondo mediterraneo. ▲

La Carta dei vini



1

Táganan
Envínate

Colore
Porpora con sfumature cremisi

Profumo
Agrumi, fiori, note affumicate

Sapore
Ferroso, verbena, mirto, peperone

Tenore alcolico
Vol. 12%

Abbinamento
Salumi, formaggi, zuppe corpose

2

La Riva
Macharnudo Alto
Viña El Notario
M. Ant. De La Riva

Colore
Giallo dorato con riflessi verdi

Profumo
Miele, elicriso, resine, canditi e pinoli

Sapore
Materico e salino

Tenore alcolico
Vol. 14%

Abbinamento
Pesce al forno, alla griglia o fritto

3

Izar-Leku
Artadi

Colore
Paglierino brillante

Profumo
Lime, ribes, buccia di limone, anice e menta

Sapore
Fresco, mandorle e tostature lievi

Tenore alcolico
Vol. 12%

Abbinamento
Tapas di pesce e crudi di mare

4

Gorgollassa
des Monjos
Mesquida Mora

Colore
Porpora con riflessi violacei

Profumo
Pepe, more, ribes, menta e timo

Sapore
Grande sapidità, finale persistente

Tenore alcolico
Vol. 12,5%

Abbinamento
Carni bianche e paella

Di Karin Ebnet

CINEMA



MAR

20

Biancaneve

Distribuzione: The Walt Disney Company | **Regia:** Marc Webb | **Cast:** Rachel Zegler, Gal Gadot, Andrew Burnap, Martin Klebba, Colin Michael Carmichael

Il primo grande classico d'animazione Disney prende nuova vita grazie alla rilettura in chiave live-action. Con questo film, la casa di produzione continua il suo percorso di trasformazione delle eroine, che da principesse passive in cerca della protezione del principe azzurro diventano protagoniste del proprio

destino. Non per niente la sceneggiatura porta la firma di Greta Gerwig, già autrice del successo di *Barbie*, che insieme a Erin Cressida Wilson ha trasformato questa rilettura in una riflessione sui temi della bellezza e del potere femminile. A interpretare una Biancaneve moderna e indipendente è Rachel Zegler, già apprezzata in *West Side*

Story, mentre Gal Gadot veste i panni della regina cattiva, in un perfetto equilibrio tra eleganza e malvagità. Il film, diretto da Marc Webb (*The Amazing Spider-Man*) e realizzato con un budget di oltre 260 milioni di dollari, punta a conquistare sia i nostalgici che le nuove generazioni, mantenendo intatto il fascino senza tempo del classico Disney.

MAR

Mickey 17

06

Distribuzione: Warner Bros | **Regia:** Bong Joon Ho | **Cast:** Robert Pattinson, Toni Collette, Mark Ruffalo, Naomi Ackie

CINEMA



Dopo il trionfo di *Parasite*, Bong Joon-ho torna con un ambizioso adattamento del romanzo di Edward Ashton. *Mickey 17* racconta la storia di Mickey (Robert Pattinson), un "impiegato sacrificabile" incaricato di colonizzare un pianeta ghiacciato. Quando Mickey scopre che la sua vita è considerata facilmente sostituibile, si ribella al sistema, innescando una profonda riflessione su identità, valore umano e libero arbitrio. Accanto a Pattinson, un cast stellare che include Mark Ruffalo nel ruolo di un tiranno psicopatico, Toni Collette e Steven Yeun. Con il suo talento per unire critica sociale e tensione narrativa, Bong, tornato a girare in lingua inglese dopo *Okja* e *Snowpiercer*, dirige uno dei film più attesi del 2025 presentato in anteprima durante il Festival di Berlino.

© 2024 Warner Bros. Entertainment Inc. All Rights Reserved

MAR

Il nibbio

06

Distribuzione: Notorius Pictures | **Regia:** Alessandro Tonda | **Cast:** Claudio Santamaria, Sonia Bergamasco, Anna Ferzetti

Nel 20° anniversario della morte di Nicola Calipari, *Il nibbio* porta sul grande schermo la storia di uno degli atti di eroismo più significativi della storia italiana recente. Diretto da Alessandro Tonda (*Suburræterna*), il film segue i ventotto giorni precedenti al tragico sacrificio dell'Alto Dirigente del Sismi, ucciso mentre salvava la giornalista Giuliana Sgrena, rapita in Iraq. Claudio Santamaria interpreta con intensità e carisma Nicola Calipari, affiancato da Sonia Bergamasco nel ruolo di Giuliana Sgrena e Anna Ferzetti in quello di Rosa Calipari. Il film, scritto da Sandro Petraglia (noto per opere come *La meglio gioventù* e *Suburra*) esplora con sensibilità il lato umano del protagonista, evidenziando il valore della vita umana e il suo impegno per la pace.



CINEMA

© 2024 Warner Bros. Entertainment Inc. All Rights Reserved

MAR

Il Gattopardo

01

Piattaforma: Netflix | **Showrunner:** Richard Warlow | **Cast:** Kim Rossi Stuart, Benedetta Porcaroli, Deva Cassel, Saul Nanni | **Episodi:** 6

SERIE TV
STREAMING

Arriva su Netflix uno dei romanzi più iconici della letteratura italiana in una produzione ambiziosa che rilegge il classico di Giuseppe Tomasi di Lampedusa con uno sguardo contemporaneo. Ambientata nella Sicilia del 1860, la serie segue Don Fabrizio Corbera, Principe di Salina, interpretato da Kim Rossi Stuart. L'aristocrazia siciliana si trova di fronte a una radicale trasformazione con l'unificazione italiana, e Fabrizio è costretto a rivedere le proprie alleanze per garantire un futuro alla sua famiglia. Tra tradizione e cambiamento, la sua figura incarna il dilemma dell'adattamento, reso ancora più drammatico dal matrimonio strategico tra il nipote Tancredi (Saul Nanni) e la bellissima e facoltosa Angelica (Deva Cassel), una decisione che metterà in crisi il rapporto con la figlia Concetta (Benedetta Porcaroli).

© Netflix/Lucia Iuorio

MAR

Daredevil: Rinascita

01

Piattaforma: Disney+ | **Showrunner:** Dario Scardapane **Cast:** Charlie Cox, Vincent D'Onofrio, Jon Bernthal, Margarita Levieva, Deborah Ann Woll, E Iden Henson, Wilson Bethel | **Episodi:** 9

FILM
STREAMING

© Disney+

L'ombra di Hell's Kitchen si allunga di nuovo con *Daredevil: Rinascita*, la nuova serie Marvel che riporta in scena il tormentato personaggio di Matt Murdock. Tra intrighi legali e lotte urbane, il Diavolo di Hell's Kitchen è pronto a riaffermare la sua giustizia in una New York segnata da vecchi e nuovi conflitti. Charlie Cox (volto iconico del personaggio nella serie Netflix del 2015) riprende il ruolo dell'avvocato non vedente con abilità potenziate, combattendo su due fronti: in tribunale e per le strade della città. A mettergli i bastoni tra le ruote c'è ancora una volta Wilson Fisk, interpretato da un magnetico Vincent D'Onofrio, che in questo caso veste i panni di un uomo d'affari con ambizioni politiche. La serie esplora il loro inevitabile scontro, tra passato e presente, tra il desiderio di redenzione e il richiamo del potere.



IN SCENA

Van Gogh Café Opera Musical

22-23 MAR | Teatro Alfieri (Torino)

Scritto e diretto da Andrea Ortis, è uno spettacolo musicale che si ispira alle opere e alla straordinaria vita di Vincent Van Gogh. Lo show è ambientato in un Café Chantant Parigino, nel quale musiche, attori e coreografie prendono vita e colore grazie a emozionanti proiezioni animate 3D che rendono le opere di Van Gogh vive e meravigliosamente immersive.



FUMETTI

Frankenstein

21 MAR | Michael Walsh e Toni Marie Griffin, Saldapress

La leggenda di *Frankenstein*, il capolavoro gotico della scrittrice Mary Shelley rivive in un affascinante graphic novel scritto e disegnato da Michael Walsh (per i colori di Toni Marie Griffin) che, per la prima volta, racconta la storia di chi ha dato la propria vita diventando parte del corpo della creatura. Un volume che arricchisce la collana Universal Monsters.



GAMING

Tales of the Shire: A The Lord of the Rings Game

25 MAR | Weta Workshop/Private Division

Dallo studio creativo Wētā Workshop, un gioco di simulazione in cui è possibile vivere una vita confortevole da Hobbit nella Contea nella Terra di Mezzo. Nel gioco sarà possibile creare il proprio personaggio prima di partire per Lungacque e contribuire a creare Hobbiville. Disponibile su su PC, PS5, Xbox Series X|S e Nintendo Switch.

MUSICA

MAR

07

Mayhem

Lady Gaga | Universal Music Italy/Emi Records Italy

Con oltre un decennio di carriera e successi trasversali tra musica, cinema e moda, Lady Gaga dimostra ancora una volta di non avere confini creativi. Il settimo album in studio, segna per la poliedrica artista un ritorno alle origini pop, reinventando il suo sound con un approccio audace e visionario. Il titolo *Mayhem* (caos) riflette la volontà di Lady Gaga di abbracciare il disordine come elemento generativo. «L'album nasce dal mio timore

di tornare alla musica pop che i miei primi fan amavano», ha dichiarato la cantante. Lungi dall'essere un semplice omaggio nostalgico, il disco riassume il Dna sonoro di Gaga con una visione contemporanea, mescolando elementi dance, elettronici e melodie intense. Il risultato è un lavoro eterogeneo, capace di spaziare tra sonorità ipnotiche e ballad potenti, senza mai perdere la coerenza artistica.



Di Cecilia Lulli

Mistero a Trieste

Pietro Spirito torna in libreria con un giallo denso di storia e un protagonista sui generis



Pietro Spirito
È NOTTE SUL CONFINE
GIALLO Guanda

A Trieste, che sente lungo il confine con la Jugoslavia tutto il peso della Guerra Fredda, il giornalista Ettore Salassi, svagato, disordinato e con un formidabile istinto per i guai, accetta di collaborare con i servizi segreti. Arruolato nel Sid, raccoglie informazioni su gruppi e persone vicini all'estremismo sia di destra che di sinistra. Ma anche lui ha qualcosa da nascondere: un passato oscuro, durante la guerra, il singolare vizio di rubare libri e un debole per le donne che gli complicano la vita. In redazione fa coppia con l'amico e collega Max Pastini, che in quanto a debolezze non è da meno. Mentre i due si barcamenano fra articoli di routine e piccole inchieste quotidiane, Salassi si trova coinvolto

in un caso che avrebbe voluto evitare: alla vigilia del tentato golpe Borghese, nel dicembre del 1970, un giovane militare di stanza in una caserma sul Carso viene trovato morto. Fantasmi del passato e del presente lo minacciano, e l'amore per una bella slovena dalla vita misteriosa lo porterà in un pericoloso labirinto dove sarà costretto prima di tutto a fare i conti con se stesso. Con la sua scrittura al contempo poetica e asciutta, Pietro Spirito nasconde, tra le pagine di un giallo, il ritratto di un'epoca e di luoghi molto particolari, rievocandone, insieme agli avvenimenti storici, l'atmosfera e i panorami, senza nascondere le difficoltà e le debolezze dei suoi personaggi.

LA CITAZIONE

«*Quel cadavere gli avrebbe dato lavoro. Forse lo conosceva, forse no. Conosceva tanta gente. Ma ora sarebbe stato convocato, ne era sicuro. Facevano sempre così quando in città succedeva qualcosa di violento, quando un fatto, un accadimento, riverberava i suoi effetti sull'ordine delle cose. Manifestazioni, cortei sindacali e studenteschi, minacce, intimidazioni, illazioni, attentati, qualsiasi accidente. Anche il fatto apparentemente più innocuo, ma che potesse nascondere una turbativa. Allora gli chiedevano di guardare, ascoltare, riferire. Del resto, era il suo mestiere. Voleva credere fosse il suo riscatto, una specie di risarcimento dovuto, dopo gli errori del passato.*»



Martina Pucciarelli
IL DIO CHE HAI SCELTO PER ME

NARRATIVA HarperCollins

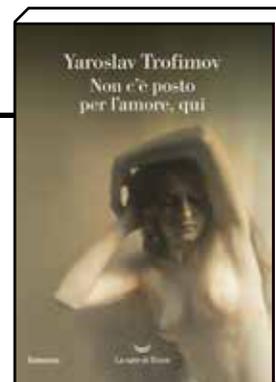
Ispirato alla storia dell'autrice, cresciuta nella comunità dei Testimoni di Geova, questo è il racconto di un coraggioso addio. Una storia intima e dolorosa, fatta di privazioni, abusi e violenza, che mostra anche come la forza di cambiare nasca sempre da una forma altissima di amore, in questo caso da quello di una madre.



Seth Godin
QUESTA È STRATEGIA

SAGGIO Hoepli

Godin delinea un framework utile per creare una strategia efficace ed elegante, mettendo a disposizione gli elementi costitutivi essenziali per realizzare il cambiamento. Ci spinge a osservare lo scenario globale, per stabilire le priorità, pensare a lungo termine – senza privilegiare soluzioni rapide – e fare scelte intelligenti per prepararci al futuro.



Yaroslav Trofimov
NON C'È POSTO PER L'AMORE, QUI

NARRATIVA La nave di Teseo

Debora Rosenbaum nel 1930 è una diciassettenne che arriva nella capitale della nuova Repubblica Socialista Sovietica Ucraina per costruirsi il proprio destino come donna moderna. Ma le sue prospettive – e quelle dell'Ucraina – si offuscano rapidamente e lei deve fare i conti con la violenza del presente e del passato.



Tessa West
SEI FELICE AL LAVORO?

SAGGIO Franco Angeli

Tessa West, docente di Psicologia alla New York University, ha individuato cinque tipologie di frustrazione professionale (crisi d'identità, deriva, esaurimento, sensazione del "secondo classificato" e sindrome del "genio incompreso") e accompagna il lettore lungo un percorso per interrogarsi e agire prima di procedere verso il lavoro più giusto per la propria felicità.



Serena Venditto
SETTE VITE COME I LIBRI

GIALLO Mondadori

Malù, archeologa con la passione per i gialli, ha finito il suo dottorato di ricerca e l'università non ha più fondi. Per fortuna trova un lavoretto in una libreria dell'usato. Un giorno le capita fra le mani un volume con alcune pagine intrise di sangue fresco. Ed ecco che inizia l'indagine per scoprire da dove viene il volume insanguinato, com'è arrivato fin lì e chi è la vittima.



Jeremy Hurewitz
OTTENERE TUTTO

SAGGIO Apogeo

L'autore illustra strategie di comunicazione e tattiche per entrare in contatto con chi ci sta di fronte "rubate" a FBI, servizi segreti e altre agenzie governative. Dall'incrocio di approcci derivati dal mondo delle vendite e dell'intelligence scaturiscono così metodi fuori dagli schemi per persuadere i propri interlocutori.

Luigi Einaudi

«Migliaia, milioni di individui lavorano, producono e risparmiano nonostante tutto quello che noi possiamo inventare per molestarli, incepparli, scoraggiarli.

È la vocazione naturale che li spinge, non soltanto la sete di denaro.

Il gusto, l'orgoglio di vedere la propria azienda prosperare, acquistare credito, ispirare fiducia a clientele sempre più vaste, ampliare gli impianti, abbellire le sedi costituiscono una molla di progresso altrettanto potente che il guadagno».



1874-1961 Intellettuale ed economista di fama mondiale, fu membro dell'Assemblea Costituente e secondo Presidente della Repubblica Italiana



U.S. POLO ASSN.

SINCE 1890



Follow us on
Instagram
@uspoloassneur

rouge
COCO



IL NUOVO ROSSETTO INCREDIBILMENTE LIBERO

CHANEL