

TRENTINO, UNA MONTAGNA DI SAPORI

IL DONALD TRUMP RUMENO

INVESTIGATION
UE VS CINA
L'AUTO ALLA
ROVESCIA

LA PIÙ GIOVANE MILIARDARIA SELF-MADE

IL LUSSO ETERNO DI TIFFANY

GIUGNO, 2025

Forbes

Italia 4,90 euro - CH CT11,90 Chf - Côte d'Azur 9 euro - Anno 10 - N° 92 - giugno 2025 - Periodicità: mensile - Prima immissione: 12/06/2025
Mensile - Poste Italiane Sp.a - Spedizione in abbonamento postale D. L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46)/Art. 1 comma 11 O/M

COVER STORY

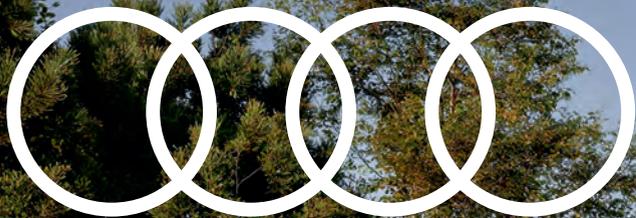
GRANDI DONNE CRESCONO LE 100 LEADER VINCENTI

LAURA GALLI,
PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO DI 3M ITALIA

Classifiche

Le più ricche
del mondo





Audi Financial Services finanzia la vostra Audi.



Nuova Audi A6 Avant Preziosa sportività.

Il design dell'Avant termica più aerodinamica di sempre unisce eleganza sportiva e un'efficienza senza precedenti. **Nuova Audi A6 Avant** proietta la performance in una nuova dimensione con tecnologie all'avanguardia, come lo **sterzo integrale dinamico** e le **sospensioni pneumatiche adattive**, offrendo un'esperienza di guida emozionante e confortevole. E con le raffinate personalizzazioni del **programma Audi exclusive**, potrai affrontare ogni viaggio da protagonista. Scopri di più su [audi.it](https://www.audi.it)



A6 Ibrida plug-in, benzina, diesel.

Gamma Audi A6 Avant. Consumo di carburante (l/100 km) ciclo combinato (WLTP): 2,2 - 7,8.

Emissioni CO₂ (g/km) ciclo combinato (WLTP): 51 - 177.

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



42

12 | Si vive solo due volte

Andrea Giacobino

14 | Il prezzo della coerenza

Salvatore Esposito De Falco e Nicola Cucari

FRONTRUNNER

17 | Più in alto di Taylor Swift

20 | L'altra metà del miliardo

NEWS

25 | Space news

Emilio Cozzi

26 | Social responsibility

Enzo Argante

27 | Forbes gaming

Emilio Cozzi

COVER STORY

29 | Il valore della parità

Paola Profeta

32 | La formula della leadership

Lavinia Desi

38 | Raccontare con stile

Lavinia Desi

THE LIST

42 | L'Italia delle donne

THE INVESTIGATION

50 | L'auto alla rovescia

Tommaso Carboni

54 | L'oro maledetto

Cosimo Maria Palleschi

56 | Un domani tra le nuvole

Emilio Cozzi e Matteo Marini

CONTRARIAN

59 | Match point

Matteo Novarini

62 | La carta vincente

Camillo de Angelis

64 | Missione sapere

Enzo Argante

BEST IN CLASS

67 | L'ultima minaccia

70 | Rilancio pieghevole

72 | Il salto di specie

74 | La potenza del cambiamento

76 | Il ritorno

dell'orizzonte globale

78 | Evoluzione continua

80 | Strategie per il futuro



**PERSONALIZZAZIONE
FINANZIARIA**



**PIANIFICAZIONE
SUCCESSORIA**



**ASSET
PROTECTION**



**ASSISTENZA
FISCALE**

Crafted Venezia

IL CAMBIAMENTO È IL PATRIMONIO PIÙ GRANDE.

Cambia il modo in cui investi il tuo capitale, scegli Fineco Private Banking. I nostri Private banker comprendono le tue esigenze e tengono conto di ogni asset, con un occhio attento alla fiscalità e al futuro dei tuoi cari. Con tecnologie di pianificazione avanzata, costruiamo insieme la tua strategia di investimento per cambiare il futuro di ogni patrimonio importante.

**CHANGE
IS GOOD.**

Scopri di più su [finecoprivatebanking.com](https://www.finecoprivatebanking.com)

FINECO

**PRIVATE
BANKING**

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Per tutte le condizioni relative ai prodotti e servizi occorre fare riferimento ai fogli informativi e alla documentazione informativa prescritta dalla normativa vigente, disponibili su [finecobank.com](https://www.finecobank.com) e presso i consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori locus.



107

GOOD STORIES

- 83 | Al fianco del progresso
- 86 | Un posto al sole
- 88 | Il partner sicuro
- 90 | L'arte di rinascere
- 92 | Le rotte del benessere
- 94 | Il meglio della sostenibilità
- 96 | L'eleganza dei numeri
- 97 | Nel cuore delle regole
- 98 | Il mattone cambia forma
- 99 | Meccanica d'autore
- 101 | Il sole in 15 giorni
- 104 | Lasciare il segno
- 105 | Più di una carezza

SMALL GIANTS

A cura di **Piera Anna Franini**

- 107 | Il business dà i suoi frutti
- 109 | Una montagna di sapori

BRANDVOICE

con **Rsg Group Italia**

- 110 | Il linguaggio dello sport
-

AMERICA NOW

- 113 | Le quattro domande che sbloccano imperi

FORBES LIFE

- 121 | Eterno ritorno al lusso
Penelope Vaglini
- 124 | Oro rosa
Mara Cella
- 126 | Ciliegie da Guinness
Alberto Cauzzi
- 127 | Concentrato di anima italiana
Alberto Cauzzi
- 128 | Essenza toscana
Cristina Mercuri
- 130 | Pensieri e parole
Burocrazia

NASCE MEDIOLANUM GRANDI PATRIMONI

**LA CONSULENZA DEDICATA ALLA GESTIONE
DEI GRANDI PATRIMONI
COMPETENZE ELEVATE E UN TEAM DI PROFESSIONISTI AL FIANCO
DELLE FAMIGLIE ITALIANE**

CONSULENZA EVOLUTA

PASSAGGIO GENERAZIONALE

SERVIZI FIDUCIARI

WEALTH PLANNING

ASSET PROTECTION

INVESTMENT BANKING

mediolanum
PRIVATE BANKING



NUOVA ALFA ROMEO JUNIOR LEARN TO LOVE AGAIN

Consumo di energia Alfa Romeo Junior Elettrica (kWh/100km): 18,6 -15,0; emissioni CO₂ (g/km): 0. Autonomia elettrica (km): 412-322. Valori ottenuti in correlazione nel ciclo misto WLTP, aggiornati al 15/04/2025 indicati a fini comparativi. Il consumo effettivo di energia e l'autonomia elettrica possono stile di guida, velocità, peso del veicolo, utilizzo di determinati equipaggiamenti (aria condizionata, impianto di riscaldamento, radio, navigazione,



base a test ufficiali previsti dal procedimento di omologazione e misurati in base al metodo di misurazione/ essere diversi, e variare a seconda delle condizioni di utilizzo e di vari fattori quali: optional, temperatura, luci, ecc.), pneumatici, condizioni stradali, meteo, ecc. Immagini a puro scopo illustrativo.

CASA EDITRICE

BFC Media Spa
Piazza Armandina Diaz 7 - 20123 Milano
Tel. (+39) 02.30.32.111 - Fax (+39) 02.30.32.11.80
info@bfcmedia.com - redazione@bfcmedia.com

BFC MEDIA SPA editore

MAURIZIO MILAN Presidente
NICOLA FORMICHELLA Amministratore delegato
ALESSANDRO MAURO ROSSI Direttore responsabile

Strategy editor: Andrea Giacobino
Managing editor: Daniel Settembre

WRITERS

Massimiliano Carrà, Matteo Chiamenti, Carola Desimio, Matteo Novarini, Edoardo Prallini, Matteo Sportelli

SPECIAL CONTRIBUTORS

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

Contributors: Maurizio Abbati, Tommaso Carboni, Alberto Cauzzi, Mara Cella, Nicola Cucari, Camilla de Angelis, Lavinia Desi, Salvatore Esposito De Falco, Piera Anna Franini, Raffaella Galamini, Francesca Lai, Matteo Marini, Cristina Mercuri, Cosimo Maria Palleschi, Paola Profeta, Elisa Serafini, Penelope Vaglini, Francesca Vercesi

Realizzazione grafica: Filippo Scaglia - scaglia@bfcmedia.com

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

Le sezioni **Best in Class** e **Good Stories** sono a cura dell'ufficio commerciale di BFC Media
Distribuzione Italia e estero: Press - Di Distribuzione stampa e multimedia srl - via Bianca di Savoia, 12 - 20122 Milano

Gestione abbonamenti

Direct Channel Spa - via Mondadori, 1 - 20090 Segrate (Milano) - Tel. 02.49572012
abbonamenti.bfc@pressdi.it

Il costo di ciascun arretrato è di 8,00 euro

Servizio Arretrati a cura di Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. - 20090 Segrate (MI). Per le Edicole richieste tramite sito: <https://servizioretrati.mondadori.it> - Per Privati collezionisti richieste tramite email: collez@mondadori.it oppure tel.: 045.888.44.00 nei seguenti orari: lunedì-giovedì 9.00-12.15/13.45-17.00 venerdì 9.00-12.15/13.45-16.00 costo chiamata in base al proprio operatore, oppure fax a numero: 045.888.43.78

Direttore commerciale: Michele Belingheri - belingheri@bfcmedia.com

Sales director: Michele Gamba - gamba@bfcmedia.com

Direttore marketing: Andrea Agostini - agostini@bfcmedia.com

Events & Award director: Fabio Wilhelm Invidia - invidia@bfcmedia.com

FORBES GLOBAL MEDIA HOLDINGS INC.

Steve Forbes chairman and editor-in-chief

Michael Federle president & ceo

Randall Lane chief content officer

Alicia Hallett-Chan design director

Katya Soldak editorial director, international editions

Peter C. Hung president, licensing and branded ventures

Matthew Muszala president, licensing & branded ventures

MariaRosa Cartalano general counsel

Nikki Koval vice president & assistant general counsel

È un'iniziativa



bfcmedia.com

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

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

Founded in 1917

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

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

Editor (1999-2010)

Copyright©2022 Forbes Media LLC. All rights reserved.

Title is protected through a trademark registered with the U.S. Patent & Trademark Office.



Certificato PEFC
Questo prodotto è
realizzato con materia
prima da foreste
gestite in maniera
sostenibile e da fonti
controllate
www.pefc.it

Top selection

PEOPLE IN FOCUS

Quattro personaggi sotto i riflettori,
scelti dal direttore di *Forbes Italia*



IMAGOECONOMICA

JANNIK SINNER

Senza parole. Scelta scontata ma inevitabile. Dopo tre mesi di squalifica per la storia del doping e del suo massaggiatore è tornato sui campi da tennis e ha strabliato tutti. Un grande, grandissimo campione. Forse uno dei più grandi di tutti i tempi.

FRANCO GUSSALLI BERETTA

Cinquecento anni di storia (li compirà il 3 ottobre 2026) e quasi 2 miliardi di fatturato. Sotto la sua guida la Fabbrica d'armi Pietro Beretta ha scelto la via delle nuove tecnologie per proporre prodotti d'eccellenza.



IMAGOECONOMICA



IMAGOECONOMICA

ALBERTA FERRETTI

È tra le sette donne premiate nella prima edizione del Premio Polimnia #workingwomen, riconoscendo il suo impegno nell'imprenditoria e nella promozione della parità di genere, nonostante abbia lasciato la direzione creativa del marchio dopo 43 anni di attività.

MAURA DELPERO

Il suo *Vermiglio* ha ricevuto sette David di Donatello, tra cui miglior film, miglior regia, miglior sceneggiatura originale, miglior fotografia. È stata la prima donna a ottenere il premio per la regia.



IMAGOECONOMICA



di **Alessandro Mauro Rossi**
direttore *Forbes Italia*

Donne al comando

E anche quest'anno siamo arrivati al tradizionale appuntamento con le 100 donne di *Forbes*. La redazione le ha scelte, sotto la supervisione del direttore, secondo criteri di professionalità, capacità, risultati, coraggio, intraprendenza. Non c'è nessun

punteggio, nessuna classifica, è solo una lista di 100 donne che in qualche modo si sono distinte nella vita di tutti i giorni nei loro vari campi d'azione: dall'economia alla finanza, dallo sport al cinema, dalla cultura alla scienza. Le donne, purtroppo ancora con troppa fatica, stanno salendo la scala sociale e professionale. In Italia, la presenza delle donne nei consigli di amministrazione delle società finanziarie quotate ha raggiunto il 43,1%, posizionando il Paese al terzo posto in Europa dopo Francia (47,9%) e Spagna (45,1%). Questo incremento ha contribuito a una riduzione del divario retributivo di genere, sceso al 12% nel 2023, rispetto al 15% della media europea. A livello globale, si registra un aumento delle donne in posizioni dirigenziali nel settore finanziario, con una quota che ha raggiunto il 16%. Tuttavia, la loro presenza nei ruoli legati alla generazione di ricavi rimane ferma al 26%. Inoltre, nel 2024 solo il

12% delle nuove nomine ai vertici delle banche centrali ha riguardato donne, la percentuale più bassa degli ultimi tre anni. Un'indagine ha rivelato che il 60% delle donne italiane manifesta un interesse concreto nel migliorare le proprie competenze finanziarie, superando la media europea del 50%. Questo desiderio di apprendimento rappresenta una significativa opportunità per ridurre il divario di genere negli investimenti.

Recentemente è stato reso noto il ranking Best Workplaces for Women stilato, per il 2025, da Great Place to Work Italia, società di ricerca, tecnologia e consulenza organizzativa che analizza gli ambienti di lavoro raccogliendo e

analizzando le opinioni dei collaboratori e la employee experience. La classifica elenca le 20 migliori aziende per cui lavorare in Italia secondo le donne. Al primo posto c'è Tp, attiva nel settore telecomunicazioni, poi S.C. Johnson, che produce prodotti per la pulizia e la conservazione della casa, per la cura dell'aria, per il controllo dei parassiti e per la cura delle scarpe. Terza è Biogen, che è attiva nel settore delle biotecnologie. Tra i settori maggiormente rappresentati in classifica spiccano biotecnologie e prodotti farmaceutici (30%), servizi finanziari, assicurazioni e servizi professionali (15%), healthcare e assistenza sanitaria (10%).

“Il ranking Best Workplaces for Women 2025 mette in chiaro un persistente problema di meritocrazia legato al genere”, ha spiegato Beniamino Bedusa, presidente di Great Place to Work Italia. “Un dato su tutti: nelle 20 organizzazioni in classifica, il 48% del management è di genere femminile, quasi il triplo della media nazionale (17%)”.

Circa otto donne su 10 impiegate nei best workplaces italiani dichiarano di avere fiducia nell'azienda per cui lavorano. Questo livello di fiducia ha effetti positivi sia sulla retention, con l'87% delle collaboratrici che intende rimanere a lungo nella propria

organizzazione, sia sul senso di appartenenza: l'86% delle dipendenti afferma infatti che consiglierebbe il proprio ambiente di lavoro ad altre persone. L'82% delle donne impiegate nei Best Workplaces for Women 2025 ritiene che la propria organizzazione promuova attivamente un buon work-life balance.

Infine, un altro indicatore chiave è la rappresentanza femminile nelle posizioni di vertice: nelle aziende più virtuose il 48% del management è composto da donne, mentre questa percentuale scende al 25% nelle aziende certificate e si ferma al 17% nelle organizzazioni non certificate. **F**



Alessandro Mauro Rossi



Si vive solo due volte

Il 20 maggio, dopo la riabilitazione del Tribunale di Milano, Matteo Arpe è tornato nel consiglio di amministrazione di Banca Profilo. Ora potrà dedicarsi alla vendita dell'istituto: un'operazione che ha tentato a più riprese, senza successo, dal 2020 in poi

A 60 anni inizia una seconda vita? Normalmente i 60 rappresentano l'inizio della pensione. Chissà se sarà così per Matteo Arpe, nato a Milano il 3 novembre del 1964, tornato il 20 maggio nel consiglio d'amministrazione della quotata Banca Profilo, che controlla attraverso la Arepo Bp, emanazione del fondo di private equity Sator, da lui fondato nel 2007 dopo l'uscita da Capitalia.

Banca Profilo è da anni al centro di un irrisolto processo di cessione. Vendita che non si è mai realizzata, pare anche per la complessità legata agli intrecci fra l'istituto e

Tinaba, la fintech controllata da Profilo (al 15%) e dallo stesso fondo Sator (all'85%) e che ha sempre presentato bilanci in perdita. I primi tentativi di cessione risalgono al 2020, quando il fondo di Arpe, dopo circa 11 anni, avviò i primi sondaggi per valorizzare la partecipazione. Almeno sei tentativi sono andati in fumo. In un primo momento ci avevano provato Attestor Capital e il banchiere di Finint Enrico Marchi, poi nel 2021 Banor Sim, nel 2022 una cordata di imprenditori capeggiata dai fratelli Di Terlizzi, titolari di L&B Partners e di cui

avrebbe fatto parte anche Angelo Moratti, il fondo River-Rock e nel 2023 i francesi di Twenty First Capital. Nell'estate dello scorso anno Arpe aveva aperto una trattativa in esclusiva con Barents Re (riassicuratore con sede a Panama) in cordata con un altro paio di investitori italiani, tra cui Lmdv Capital, il family office di Leonardo Maria Del Vecchio. Ma anche con questi potenziali compratori la trattativa era saltata ad agosto.

Ora Arpe, riabilitato nello scorso inverno dal tribunale di Milano dopo la condanna per il caso Ciappazzi, torna consigliere d'amministrazione della sua banca, dalla

quale è però contestualmente uscito in malo modo l'amministratore delegato Fabio Candeli. Che non verrà sostituito, demandando quindi la gestione al board. Ciò lascia pensare che, forse, la vendita di Banca Profilo si possa concretizzare, magari nella forma di quello 'spezzatino' di cui si parla, cedendo ad esempio il ramo private banking a Banca Patrimoni Sella.

Laureatosi in economia aziendale all'Università Luigi Bocconi di Milano, Arpe nel 1987 entrò nel servizio finanziario del gruppo Mediobanca, divenendo nel 1995

coordinatore dell'attività di collocamento di titoli azionari e obbligazionari e delle operazioni di finanza straordinaria, e successivamente, nel 1997, direttore centrale e responsabile del servizio. Tre anni dopo uscì dal 'salotto buono' per ricoprire l'incarico di responsabile europeo dell'attività di strategic equity per il gruppo Lehman Brothers, nonché membro dell'executive committee di Lehman Brothers Europe. Nel 2001 entrò nel gruppo Banca di Roma come direttore generale della costituenda holding Capitalia

Dopo la laurea alla Bocconi, Arpe è entrato in Mediobanca nel 1987. Poi è stato in Lehman Brothers e nel gruppo Banco di Roma. Dal 2003 al 2007 è stato amministratore delegato di Capitalia

e amministratore delegato di Mediocredito Centrale sino al 2005; mentre dal 2003 e sino al 2007 è stato amministratore delegato dell'allora gruppo bancario Capitalia, scontrandosi talora con il presidente Cesare Geronzi. In quello stesso anno, uscito dalla banca romana, Arpe costituì Sator, di cui è socio di maggioranza. Tra gli azionisti minoritari, molti non sono troppo soddisfatti dell'andamento dell'asset più importante, il Sator Private Equity Fund (che detiene Arepo Bp), messo in liquidazione nel 2022.

A novembre il tribunale di Sorveglianza di Milano ha di-



chiarato la riabilitazione per il banchiere, che era stato condannato in via definitiva nel 2019, in qualità di allora direttore generale di Capitalia, per bancarotta nel filone processuale sul caso Ciappazzi, una tranche dell'inchiesta sul crac Parmalat. Arpe, che aveva presentato l'istanza di riabilitazione, "ha dato prova effettiva di costante buona condotta", hanno scritto i giudici nel provvedimento. E hanno indicato che tra Arpe "e l'istituto bancario UniCredit" c'è stato un "accordo transattivo di carattere generale

del 2008", in base al quale la banca "si è impegnata a risarcire il più alto numero possibile di creditori Parmalat". A oggi, si legge ancora nell'ordinanza, sono stati effettuati "pagamenti per un totale di circa 22,8 milioni di euro a favore di 24mila parti civili", danneggiate dal reato che era contestato ad Arpe e altri. Dopo la riabilitazione, Arpe è potuto tornare nella sua banca per riuscire questa volta a venderla davvero e chiudere la liquidazione del fondo. A quel punto potrà cominciare la sua seconda vita. **F**



Il prezzo della coerenza

Retribuzioni e sostenibilità non possono più viaggiare su binari separati. Dallo studio di **Ermes**, spin-off della Sapienza, emerge una nuova metrica per valutare l'allineamento tra bonus e strategie esg. Il rischio? Premiare obiettivi facili e perdere credibilità sul lungo periodo

La retribuzione aziendale – intesa come stipendi, bonus e piani incentivanti – non è mai stata una questione neutra. È un tema che accende i riflettori del dibattito pubblico e manageriale, evocando interrogativi su merito, equità e sostenibilità. Oggi, in un contesto in cui le imprese sono chiamate a dimostrare il proprio impegno ambientale, sociale e di governance (esg), il modo in cui vengono retribuiti i vertici aziendali assume una valenza ancora più strategica. In questa prospettiva si inserisce questo articolo della rubrica a cura della Ermes, startup universitaria della Sapienza Università di Roma, che ha sviluppato di recente una ricerca sul legame tra strategie esg e politiche retributive, in linea con i dati più recenti raccolti da Consob e Banca d'Italia.

Le cosiddette retribuzioni d'oro restano al centro del dibattito pubblico e imprenditoriale. Il caso di Stellantis, emerso durante l'ultima assemblea degli azionisti, ne è un chiaro esempio. Nonostante l'opposizione di circa un terzo dei soci, è stato approvato un pacchetto retributivo da oltre 35 milioni di euro per il ceo Carlos Tavares, comprensivo di una buonuscita da 12 milioni. Un copione già visto: nel 2021, oltre il 50% degli azionisti aveva espresso voto contrario su una proposta simile. Questi episodi riaccendono le domande sull'effettivo allineamento tra performance aziendali, remunerazione dei vertici e coerenza strategica, ma anche sul divario retributivo tra i top manager e il resto dell'organizzazione. In un'epoca in cui trasparenza, equità e sostenibilità sono sempre più centrali, casi come questo impongono una riflessione seria sul si-

gnificato e sul valore delle politiche retributive.

Del resto, il tema non è nuovo. Già Adriano Olivetti, figura visionaria del capitalismo umanista, sosteneva che “nessun dirigente, neanche il più alto in grado, deve guadagnare più di dieci volte l'ammontare del salario più basso”. Un principio largamente disatteso oggi, a fronte di un *pay ratio* – il rapporto tra la remunerazione del ceo e quella media dei dipendenti – che in molte grandi aziende può superare anche quota 40 a 1.

A livello globale, l'integrazione degli obiettivi esg nei piani di remunerazione sta diventando una prassi. Secondo l'ultima rilevazione di Willis Towers Watson, l'81% delle aziende ha incluso almeno una metrica esg

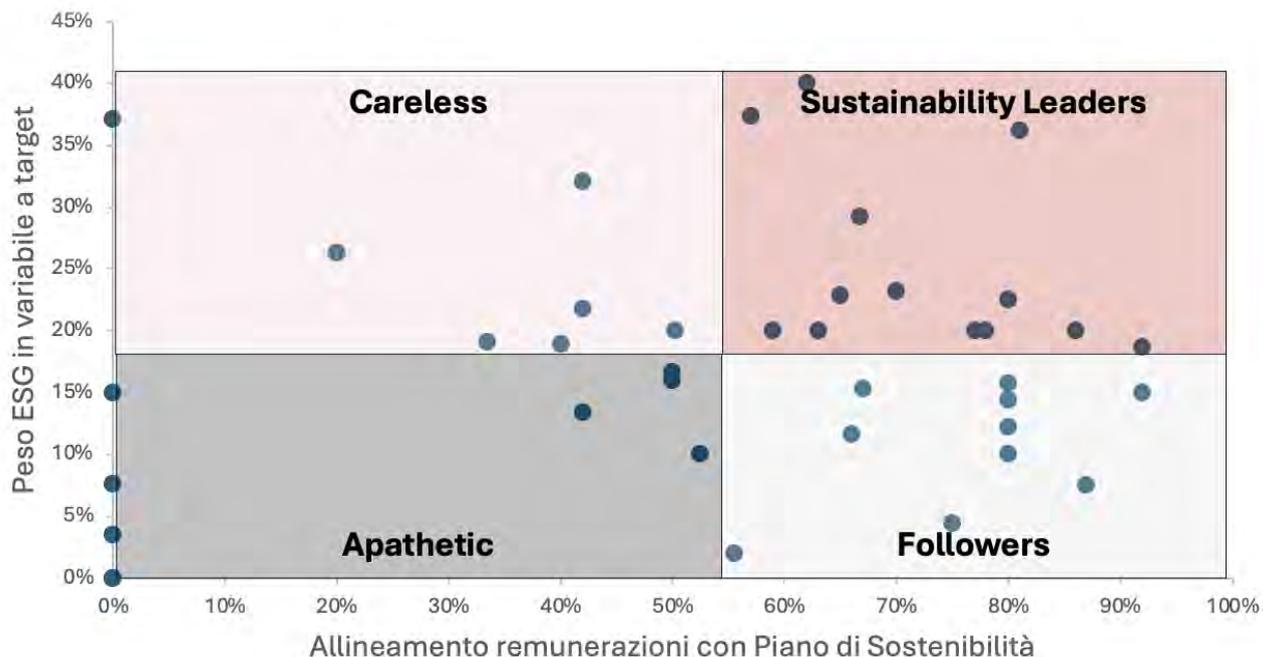
nei propri piani incentivanti, con un aumento del 15% rispetto a tre anni fa. In Europa il fenomeno è particolarmente marcato grazie alla spinta normativa e all'azione di fondi e investitori che premiano le imprese più trasparenti e responsabili. In Italia gli ultimi dati Consob confermano la direzione intrapresa. Tuttavia restano alcune zone d'ombra. Come evidenzia un recente studio della Banca d'Italia, se da un lato legare i bonus a obiettivi

esg non penalizza le performance finanziarie, dall'altro spesso gli obiettivi risultano troppo generici o facilmente raggiungibili.

Il rischio è che diventino meri strumenti di facciata, premiando l'apparenza più che la sostanza. La vera sfida, allora, non è solo inserire criteri esg nei sistemi retributivi, ma farlo in modo coerente, misurabile e strategicamente rilevante.

Su questo fronte, la nostra ricerca propone un indice

**Adriano Olivetti
sosteneva che
“nessun dirigente,
neanche il più alto
in grado, deve
guadagnare più di dieci
volte l'ammontare
del salario più basso”**



di coerenza strategica che misura l'allineamento tra gli obiettivi esg dei piani di remunerazione e quelli dei piani industriali delle imprese. Questo approccio ha permesso di mappare le imprese su una matrice strategica che incrocia due dimensioni fondamentali: peso delle metriche esg nella remunerazione variabile e grado di allineamento con la strategia aziendale. Si ottengono così quattro quadranti:

Sustainability leaders sono le aziende 'best in class'. Presentano un alto allineamento tra strategia e remunerazione e un peso significativo delle metriche esg nella retribuzione variabile.

Apathetic. Imprese in ritardo: assegnano un peso esg inferiore alla media (18%) nei piani retributivi e mostrano scarso allineamento strategico.

Followers. Queste imprese mostrano coerenza tra strategia esg e bonus, ma le metriche esg pesano relativamente poco sulla remunerazione totale.

Careless. Assegnano un peso esg superiore al 18%, ma i kpi usati non si ritrovano nella strategia aziendale. Il rischio? Comunicare un forte impegno esg senza una base strategica solida, generando potenzialmente una percezione di esg washing. Tuttavia, per alcune può trattarsi di una fase transitoria verso un'integrazione più strutturata.

L'analisi - condotta su 39 società italiane - ha rilevato che 23 aziende mostrano un buon allineamento tra strategia esg e incentivazione. Di queste, 13 si di-

stinguono come best in class, con una quota esg nei piani variabili superiore al 18% e un indice di coerenza strategica sopra il 54%. Nove imprese, invece, evidenziano ancora gravi lacune, con metriche esg marginali e scarsa trasparenza. Infine, sette imprese riportano un peso significativo nei piani di incentivazione, ma è assente una reale integrazione con la strategia aziendale.

Le imprese che vogliono restare competitive nel lungo periodo non possono più ignorare l'impatto delle proprie scelte retributive. Integrare obiettivi esg nei sistemi di incentivazione non è solo una questione di reputazione, ma un driver strategico, capace di attrarre talenti, investimenti e fiducia da parte degli stakeholder. Perché, come ha insegnato Olivetti, la misura del successo di un'impresa non è data solo dai profitti, ma anche dalla qualità delle sue relazioni e dalla responsabilità con cui distribuisce valore. Ma attenzione: per funzionare davvero, gli incentivi esg devono essere sfidanti, trasparenti e ancorati a risultati verificabili. Altrimenti si rischia di creare performance artificiali. In ultima analisi, la sfida non è solo tecnica. È culturale. Le imprese che sapranno legare remunerazione, sostenibilità e purpose aziendale avranno un vantaggio competitivo non replicabile. Perché il futuro - economico, sociale e ambientale - non si costruisce solo con i numeri, ma con scelte responsabili e visioni coraggiose. **F**



Piacere di guidare. 100% electric.

THE
NEW

iX



Nuova BMW iX, 100% elettrica. Fino a 701 km di autonomia.
Scopri-la in tutte le Concessionarie BMW e su **BMW.IT**

Nuova BMW iX: consumo di energia in kWh/100 km: 14,7 - 23,7; emissioni di CO₂ in g/km (ciclo misto): 0. I consumi di carburante, di energia e le emissioni di CO₂ riportati sono stati determinati sulla base della procedura WLTP di cui al Regolamento UE 2017/1151. I dati indicati potrebbero variare a seconda dell'equipaggiamento scelto e di eventuali accessori aggiuntivi. Immagine di prodotto visualizzata a puro scopo illustrativo. L'autonomia della vettura dipende da diversi fattori, soprattutto dallo stile di guida personale, dalla topografia del percorso, dalla temperatura esterna, dal riscaldamento e/o dalla climatizzazione e dal pre-riscaldamento della vettura. I dati ufficiali relativi all'autonomia elettrica sono stati rilevati secondo il processo di misurazione prescritto dal Regolamento dell'Unione Europea (UE) 2007/715 nella versione attualmente in vigore. Le indicazioni per il ciclo WLTP tengono conto di tutti gli eventuali allestimenti optional. Per le vetture sottoposte a nuove prove del tipo, a partire dall'01.01.2021 esistono soltanto indicazioni ufficiali basate sul ciclo WLTP. Per maggiori informazioni sulle procedure di misurazione NEDC e WLTP fare riferimento a www.bmw.com/wltp

WHAT'S
NEW

FRONTRUNNER

WHO'S
NEXT

17

di Kerry A. Dolan

Lucy Guo

PIÙ IN ALTO di Taylor Swift

Nonostante abbia lasciato l'azienda anni fa, Lucy Guo, cofondatrice trentenne di Scale AI, ha spodestato la popstar americana diventando la più giovane miliardaria self-made del mondo. Avendo mantenuto la sua quota nella società, ora ha un patrimonio di 1,25 miliardi di dollari →

L

La società di intelligenza artificiale Scale AI sta concludendo un'offerta di acquisto che consente ai primi dipendenti e investitori della startup privata, fondata nove anni fa, di vendere le proprie azioni a nuovi o vecchi investitori. L'operazione, secondo diverse persone informate sui fatti, valuta l'azienda 25 miliardi di dollari. Si tratta di un balzo dell'80% rispetto a maggio 2024, quando aveva raccolto 1 miliardo di dollari su una valutazione di 13,8 miliardi.

La nuova valutazione ha reso Lucy Guo, trentenne cofondatrice di Scale AI, la più giovane miliardaria self-made al mondo. Guo ha tolto così il primato alla pop star Taylor Swift, 35 anni, che deteneva il titolo da quando *Forbes* l'aveva dichiarata miliardaria alla fine del 2023.

Guo, che ha abbandonato gli studi universitari in informatica, ha cofondato Scale AI nel 2016, quando aveva 21 anni, insieme ad Alexandr Wang, allora diciannovenne. Wang è diventato ceo e Guo ha guidato i team operativi e di design del prodotto della startup, che ha sede a San Francisco. Nel 2018, però, sono sorte divergenze sulla gestione dell'azienda e, secondo diverse fonti, Wang avrebbe licenziato Guo. "Avevamo opinioni diverse, ma sono orgogliosa di ciò che Scale AI ha realizzato", ha dichiarato Guo in un comunicato. Dopo aver lasciato Scale AI, Guo ha mantenuto gran parte della sua quota nella società mentre si dedicava a una nuova startup. Oggi possiede ancora poco meno

del 5% di Scale AI, che vale quasi 1,2 miliardi di dollari. Non ha voluto commentare se venderà parte della sua quota nell'ambito dell'offerta in corso. Considerando anche le sue altre attività – inclusa la sua seconda startup, Passes – *Forbes* stima che il suo patrimonio totale ammonti a 1,25 miliardi di dollari. "Non ci penso molto, è un po' folle. Peccato che sia tutto sulla carta haha", ha scritto Guo in un messaggio sul suo nuovo status da miliardaria.

L'aumento di valore di Scale AI ha fatto crescere anche la fortuna dell'attuale più giovane miliardario self-made del mondo, il ceo Alexandr Wang, il cui patrimonio stimato è salito da 2 a 3,6 miliardi di dollari. Un portavoce dell'azienda ha rifiutato di commentare. Guo è una delle sole sei donne miliardarie self-made under 40 al mondo. È anche l'unica ad aver costruito la maggior parte del proprio patrimonio grazie a un'azienda che ha lasciato anni fa.

Figlia di immigrati cinesi, Guo è cresciuta nella Bay Area di San Francisco e ha iniziato a programmare alle medie. Ha studiato informatica e interazione uomo-computer alla Carnegie Mellon University. Ma ha abbandonato gli studi

prima di laurearsi per diventare Thiel Fellow, un programma finanziato dal miliardario Peter Thiel che paga giovani imprenditori per fondare aziende. Nel 2015 ha lavorato come product designer in Quora, dove ha conosciuto Wang. Dopo un breve periodo in Snapchat, sempre

nel design di prodotto, lei e Wang hanno fondato Scale AI nel 2016.

L'azienda svolge essenzialmente ciò che Wang ha definito "il lavoro di pala e piccone": etichettare i dati necessari per alimentare l'intelligenza artificiale. Scale ha iniziato pagando salari bassi a lavoratori a contratto per etichettare immagini utili ad addestrare l'IA delle auto a guida autonoma. I clienti sono poi cresciuti fino a includere il governo degli Stati Uniti – la tecnologia è stata utilizzata per analizzare

Nel 2018 sono sorte divergenze sulla gestione di Scale AI tra Guo e l'altro fondatore, Alexander Wang, che, secondo diverse fonti, l'avrebbe licenziata



immagini satellitari in Ucraina - e OpenAI, per l'addestramento di ChatGPT.

Dopo l'esperienza in Scale, Guo ha fondato un piccolo fondo di venture capital chiamato Backend Capital, per investire in startup in fase iniziale.

Uno dei migliori investimenti è stato quello a sei cifre del 2020 sulla società di software finanziario Ramp. Oggi è valutata 13 miliardi di dollari (tutti e tre i fondatori sono ora miliardari).

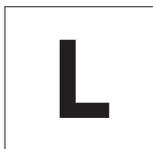
Nel 2022 Guo ha messo da parte l'attività di venture capital per fondare una nuova azienda: Passes, una piattaforma simile a Patreon e OnlyFans, che permette a creator e celebrità di connettersi con i fan, che pagano per chattare o vedere video. Passes ha firmato accordi con celebrità come la ginnasta Olivia Dunne, la leggenda del basket Shaquille O'Neal e il dj Kygo. Tra il 2022 e il 2024 Guo ha raccolto 50 milioni di dollari in tre round di finanziamento, con investitori come Bond Capital di Mary Meeker, l'agente Michael Ovitz e Menlo Ventures, portando la valutazione dell'azienda a 150 milioni. Di recente, Passes è stata colpita da una causa legale con l'accusa di ospitare materiale pedopornografico. Come riportato da *Forbes* a marzo, poco prima della causa Passes ha bannato tutti i creator minorenni e rimosso i loro contenuti dalla piattaforma. Un portavoce ha dichiarato che l'azienda "respinge ogni accusa di aver approvato o tollerato la pubblicazione di contenuti espliciti di minori sulla piattaforma. Qualsiasi tentativo di attribuire comportamenti illeciti di terze parti a Passes e a Lucy Guo è infondato e non è altro che un tentativo di coinvolgerli nella causa".

Al di fuori del lavoro, Guo è devota ai suoi allenamenti quotidiani nella catena di palestre Barry's Bootcamp. A inizio aprile ha pubblicato su Instagram: "Disciplina > Sonno. 3000 lezioni completate", accompagnando il testo con una foto da Barry's a West Hollywood, mentre reggeva un cartello con scritto "Lucy Hiits 3000!".

Altri post preferiti? Le foto dai festival musicali, come il Coachella o l'Ultra Music Festival di Miami. È un mix continuo di lavoro e divertimento. Poche settimane fa Passes ha organizzato una grande festa in concomitanza con il Coachella. Ha scritto Guo da Los Angeles, dove vive oggi: "Letteralmente migliaia di Rsvp". **F**

L'ALTRA METÀ DEL MILIARDO

Quest'anno, 406 dei 3.028 miliardari del pianeta sono donne, pari al 13,4% della lista. Si tratta di un aumento rispetto alle 369 del 2024, pari al 13,3%. La più ricca in assoluto è l'erede di Walmart **Alice Walton**, il cui patrimonio è stimato in 101 miliardi di dollari. **Françoise Bettencourt Meyers** di L'Oréal è al secondo posto con 81,6 miliardi



Le donne sono ancora sottorappresentate nella lista dei miliardari del mondo di *Forbes*. Ma il loro numero sta aumentando, anche se lentamente. Quest'anno, 406 dei 3.028 miliardari del pianeta sono donne, pari al 13,4% della lista. Si tratta di un aumento rispetto ai 369 del 2024, pari al 13,3%.

La donna più ricca in assoluto è l'erede di Walmart Alice Walton, il cui patrimonio è stimato in 101 miliardi di dollari. Walton ha tolto il titolo all'ereditera francese di L'Oréal Françoise Bettencourt Meyers, che ora è al secondo posto con 81,6 miliardi. Negli ultimi 5 anni, Bettencourt Meyers e Walton si sono contese il primo posto. A giugno, Bettencourt Meyers è entrata nella storia come la prima donna a raggiungere un patrimonio di 100 miliardi di dollari. All'inizio di settembre, Walton è tornata in testa grazie al balzo delle

azioni di Walmart e al calo di quelle di L'Oréal.

Julia Koch, vedova dell'industriale David Koch (deceduto nel 2019), e **Jacqueline Mars**, erede della dinastia dei dolci Mars, rimangono la terza e la quarta donna più ricca. In totale, nove delle dieci donne più ricche della lista hanno ereditato le loro fortune. La più ricca che si è fatta da sé è **Rafaela Aponte-Diamant**, cofondatrice svizzera della più grande compagnia di navigazione del mondo, il cui patrimonio ammonta a 37,7 miliardi di dollari. È

la quinta donna più ricca in assoluto e una delle 113 'self-made women' presenti nella lista. Tra le altre, **Oprah Winfrey** e **Taylor Swift**, la cui fortuna è aumentata del 45% nell'ultimo anno grazie al suo Eras Tour, che ha incassato circa 2 miliardi di dollari, diventando così il tour con i maggiori ricavi di tutti i tempi. Due donne hanno perso il posto tra le prime dieci: la magnate mineraria australiana **Gina Rinehart**, il cui patrimonio è sceso di quasi il 5% a causa dei bassi prezzi del ferro, e **MacKenzie Scott**, l'ex moglie di Jeff Bezos, che continua a fare grandi donazioni a cause filantropiche. Sono state sostituite da **Melinda French Gates**, ex moglie di Bill Gates, e dalla nuova arrivata **Marilyn Simons**, vedova della leggenda degli hedge fund Jim Simons, morto nel maggio 2024. Altri nuovi arrivati sono la miliardaria dell'industria farmaceutica **Martine Rothblatt**, fondatrice di United Therapeutics, azienda con un fatturato di 2,9 miliardi di dollari, e **Tatiana Volodina**, proprietaria del rivenditore russo di cosmetici L'Etoile, che ha un fatturato di 1 miliardo di dollari.

LE 10 DONNE PIÙ RICCHE DEL MONDO

1. ALICE WALTON

Patrimonio netto:
101 miliardi di dollari

Età: **75 anni**

Fonte della ricchezza: **Walmart**
Cittadinanza: **Stati Uniti**

La donna più ricca del mondo e unica figlia del fondatore di Walmart Sam Walton (morto nel 1992) ha aggiunto 28,7 miliardi di dollari alla sua fortuna quest'anno, con un aumento del 40% delle azioni della società. La passione e il lavoro della Walton sono stati incentrati sulla cura dell'arte. Ha aperto il Crystal Bridges Museum of Art nella sua città natale, Bentonville, Arkansas, dove sono esposte opere degli artisti americani Andy Warhol, Norman Rockwell e Georgia O'Keefe. Quest'estate una nuova scuola di medicina che porta



Jacqueline Mars

Alice Walton
ha scavalcato
Françoise
Bettencourt
Meyers grazie
all'aumento
delle azioni
di Walmart e
al calo di quelle
di L'Oréal

il suo nome accoglierà i primi studenti di medicina a Bentonville.

2. FRANÇOISE BETTENCOURT MEYERS E FAMIGLIA

Patrimonio netto:
81,6 miliardi di dollari

Età: **71 anni**

Fonte della ricchezza: **L'Oréal**
Cittadinanza: **Francia**

L'ereditiera francese di L'Oréal, che l'anno scorso era la donna più ricca del mondo, ha visto la sua fortuna ridursi a causa dell'indebolimento delle vendite, in particolare in Cina, che ha fatto scendere le azioni del 20%. Bettencourt Meyers, che ha trascorso 28 anni nel consiglio di amministrazione, ha annunciato il suo ritiro dalla carica di vicepresidente a febbraio; suo figlio, Jean-Victor Meyers, dovrebbe occupare la posizione alla fine dell'anno.

3. JULIA KOCH E FAMIGLIA

Patrimonio netto:

74,2 miliardi di dollari

Età: **62 anni**

Fonte della ricchezza: **Koch, Inc.**

Cittadinanza: **Stati Uniti**

La vedova di David Koch (morto nel 2019) ha aggiunto quasi 10 miliardi di dollari alla sua fortuna quest'anno, mantenendo il suo posto di terza donna più ricca del mondo. Lei e i tre figli hanno ereditato una quota del 42% di Koch Industries, la seconda azienda privata più grande degli Stati Uniti, che abbraccia settori diversi come la raffinazione del petrolio, l'agricoltura e l'immobiliare.

4. JACQUELINE MARS

Patrimonio netto:

42,6 miliardi di dollari

Età: **85 anni**

Fonte della ricchezza:

Caramelle, cibo per animali

Cittadinanza: **Stati Uniti**

Il nonno di Mars iniziò a vendere caramelle alla crema di burro dalla sua cucina nel 1911. Oggi la Mars possiede una serie di marchi polarissimi, tra cui M&Ms, Snickers, Wrigley's e il cibo per cani Pedigree. Mars ha fatto parte del consiglio di amministrazione per 20 anni e si stima che condivide la proprietà con il fratello John e le quattro nipoti.

5. RAFAELA APONTE-DIAMANT

Patrimonio netto:

37,7 miliardi di dollari

Età: **80 anni**

Fonte della ricchezza: **Navigazione**

Cittadinanza: **Svizzera**

Per il terzo anno consecutivo Aponte-Diamant è la donna self-made più ricca della lista *Forbes*. La miliardaria svizzera deve la sua fortuna alla quota del 50% nella Mediterranean Shipping Company (Msc), la più grande compagnia di navigazione del mondo, che ha co-fondato con il marito nel 1970 dopo averlo conosciuto durante una gita in barca a Capri, in Italia. Oggi l'azienda ha una flotta di 900 navi. Il marito possiede l'altra metà della società.

Miriam Adelson



GETTY IMAGES

6. SAVITRI JINDAL E FAMIGLIA

Patrimonio netto:

35,5 miliardi di dollari

Età: **75 anni**

Fonte della ricchezza: **Acciaio**

Cittadinanza: **India**

La matriarca più ricca dell'India controlla il Jindal Group, un conglomerato indiano che abbraccia settori quali acciaio, energia, cemento e infrastrutture. L'azienda è stata fondata dal defunto marito, Om Prakash Jindal, morto in un incidente in elicottero nel 2005. Quattro dei nove figli di Jindal contribuiscono alla gestione dell'azienda.

7. ABIGAIL JOHNSON

Patrimonio netto:

32,7 miliardi di dollari

Età: **63 anni**

Fonte della ricchezza: **Fidelity**

Cittadinanza: **Stati Uniti**

In qualità di presidente e amministratore delegato di Fidelity Investments, Johnson ha un patrimonio che deriva dalla sua partecipazione stimata al 28,5% nella società di fondi comuni di investimento con sede a Boston, fondata da suo nonno nel 1946. Dopo aver trascorso le estati a lavorare in Fidelity durante il college, Johnson è entrata

in azienda nel 1988 come analista a tempo pieno. È diventata ceo nel 2014, quando suo padre, Edward 'Ned' Johnson III (morto nel 2022), ha lasciato l'incarico.

8. MIRIAM ADELSON E FAMIGLIA

Patrimonio netto:

32,1 miliardi di dollari

Età: **79 anni**

Fonte della ricchezza: **Casinò**

Cittadinanza: **Stati Uniti**

La miliardaria di origine israeliana e la sua famiglia possiedono più della metà di Las Vegas Sands, l'impero di casinò dietro a proprietà come il Venetian Macao e il Marina Bay

A giugno 2024,
per la prima
volta nella
storia, una
donna ha avuto
un patrimonio
superiore ai 100
miliardi di dollari

Sands di Singapore. Il suo defunto marito, Sheldon Adelson (morto nel 2021), ha fondato la società nel 1989. Medico di formazione, Adelson ha dedicato gran parte della sua formazione medica e dei suoi sforzi filantropici alla lotta contro la tossicodipendenza. È una prolifica donatrice del Partito Repubblicano Statunitense.

9. MARILYN SIMONS E FAMIGLIA

Patrimonio netto:

31 miliardi di dollari

Età: **74 anni**

Fonte della ricchezza: **Hedge fund**

Cittadinanza: **Stati Uniti**

La vedova dell'investitore Jim Simons (morto nel maggio 2024) controlla la Simons Foundation, un'organizzazione che la coppia ha co-fondato per sostenere l'istruzione e la ricerca scientifica. Simons ha dedicato gran parte della sua carriera alla leadership filantropica. Siede nei consigli di amministrazione del Cold Spring Harbor Laboratory e dell'East Harlem Scholar Academies e presiede il Women's Leadership Council della Stony Brook University, un programma di mentorship da lei fondato nel 2014 presso la sua università.

10. MELINDA FRENCH GATES

Patrimonio netto:

30,4 miliardi di dollari

Età: **60 anni**

Fonte della ricchezza:

Microsoft, investimenti

Cittadinanza: **Stati Uniti**

Melinda French Gates è più ricca di 19,3 miliardi di dollari quest'anno, dopo che *Forbes* ha rivalutato l'accordo di divorzio con Bill Gates del 2021, stimato in 25 miliardi di dollari. Nel giugno 2024 si è dimessa dalla Gates Foundation per concentrarsi su Pivotal Ventures, una società da lei fondata per investire in fondi e startup guidati da donne; ha anche un braccio filantropico incentrato sul cambiamento sociale e sulle donne a livello globale. Costantemente annoverata tra i migliori filantropi d'America, le donazioni di lei e Bill Gates nell'arco della sua vita ammontano a 47,7 miliardi di dollari. **F**



Melinda French Gates



di Emilio Cozzi

Nuovi slot per D-Orbit a bordo dei Falcon 9

D-Orbit, l'azienda italiana che si occupa di servizio di trasporto di ultimo miglio orbitale, ha acquistato 16 'porte' su diverse missioni rideshare Transporter di SpaceX per lanciare il proprio taxi spaziale Ion. Le porte sono slot, spazi a bordo del razzo Falcon 9, adibiti ai carichi di clienti commerciali che utilizzano il vettore di SpaceX in modalità condivisa. È una



soluzione che consente a decine di piccole missioni di arrivare in orbita con un solo lancio e con un considerevole risparmio sui costi. Il satellite-carrier Ion della compagnia di Fino Mornasco (Como) è un veicolo capace, una volta rilasciato dall'ultimo stadio del razzo, di consegnare diversi piccoli satelliti dei clienti alle rispettive orbite. Un concetto, quello messo in pratica da D-Orbit, di accesso allo spazio flessibile, su misura per i singoli clienti, che ne ha decretato il successo a livello mondiale.

Un radiotelescopio attorno alla Luna

Uno stormo di piccoli satelliti per comporre un grande radiotelescopio attorno alla Luna: il progetto è dell'Agenzia spaziale italiana (Asi) e di Blue Skies, azienda emergente nel campo della fornitura di dati scientifici. Si chiama RadioLuna e sfrutterà la distanza tra i satelliti in orbita lunare per creare una gigantesca parabola virtuale deputata all'indagine delle 'epoche oscure' dell'universo e della formazione delle prime stelle e galassie, pochi milioni di anni dopo il Big Bang. Sarà low cost, modulare, con satelliti tutti identici e componentistica già disponibile sul mercato. Ohb Italia è responsabile dell'analisi della



compatibilità della piattaforma con il payload, della valutazione delle opportunità di lancio per piccoli satelliti in orbita lunare e dello studio delle connessioni con Moonlight, la futura costellazione di comunicazione in orbita lunare dell'Agenzia Spaziale Europea.

AMAZON lancia la costellazione Kuiper

È suonato il gong per un nuovo confronto celeste tra Jeff Bezos ed Elon Musk, dopo quello che li vede competere per fornire alla Nasa il lander lunare del programma Artemis: Amazon ha lanciato i primi 27 satelliti della mega costellazione Kuiper. Il decollo è avvenuto il 28 aprile da Cape Canaveral con un razzo Atlas V della United Launch Alliance. È un'altra pietra miliare, che segue di pochi giorni il successo di un nuovo collaudo del New Glenn, il vettore pesante della compagnia spaziale di Bezos, Blue Origin. Amazon aveva già acquistato il servizio di trasporto orbitale anche dalla concorrenza.



A consegnare in orbita i prossimi satelliti Kuiper saranno altri razzi Atlas della Ula, così come gli Ariane 64 di ArianeGroup e i Falcon 9 di SpaceX. È previsto che, al suo completamento, la costellazione Kuiper sarà composta da 3.236 satelliti, numero molto inferiore all'attuale dispiegamento di Starlink, che ne conta oltre 7mila e dovrebbe salire a 12mila e poi a 42mila.



**BMW
MOTORRAD**

PER CHI NON SEGUE LA STRADA, MA SOLO IL SUO SPIRITO

BMW R 1300 GS

Quando sali in sella a una GS,
non hai bisogno di una destinazione.
Perché ogni curva, ogni terreno
e ogni sentiero diventa
un invito a esplorare.

#SPIRITOFGS



**VIENI A PROVARLA
IN TUTTE LE CONCESSIONARIE
BMW MOTORRAD**

MAKE LIFE A RIDE



di Enzo Argante

L'IA BLOCCA IL GREENWASHING

26

Connexia ha ideato 'Green Claims' Checker, un agente che è in grado – grazie all'IA – di identificare e analizzare la comunicazione di aziende, istituzioni ed enti non governativi. In pochi secondi passerà ai 'raggi X' una mole impressionante di testi e immagini, segnalando eventuali non conformità. IA Le anomalie saranno sottoposte all'esame del team di esperti di Retex, per valutarne l'effettivo grado di aderenza alla normativa presente e futura, identificando potenziali rischi e indicando possibili soluzioni per la conformità sia rispetto alla normativa vigente, sia rispetto a quanto previsto dalle nuove direttive Ue in materia. Empowering Consumers for the Green Transition Directive entrerà in vigore a settembre 2026.



RIVOLUZIONE IN EDILIZIA

“L'edilizia del futuro è open source, a basse emissioni e ad alta efficienza energetica. Sfruttando il digital manufacturing, WikiHouse rende accessibili tecnologie di costruzione avanzate e con un ridotto impatto ambientale. Un modello di progettazione aperta che, utilizzando materiali sostenibili e IA, realizza unità abitative riducendo tempi, costi e impatto ambientale. “È una rivoluzione alle porte”. È la previsione di Mel Esquerre di WikiHouse, key note speaker all'Utopian Hours, l'evento milanese sul futuro urbano, sul meglio del 'fare città', con gli attivatori di alcune delle esperienze internazionali di placemaking e innovazione urbana più interessanti degli ultimi anni.



Mel Esquerre

Un catalogo contro tecnostress e burnout



Antonio Santocono

Un catalogo che propone ai lavoratori una check list per la disintossicazione digitale: il progetto europeo Burnout Prevent vede la Camera di commercio di Padova come unico partner italiano assieme a enti, università e istituti di ricerca di altre sei nazioni europee. Il progetto, cofinanziato dal Programma Interreg Central Europe, vede anche la collaborazione

di Venicepromex ed è nato per affrontare la sfida della 'sindrome da esaurimento'. Secondo il rapporto Censis-Eudaimon il 34% dei dipendenti ha provato forme di burnout. Un problema ancor più diffuso fra i giovani, con una percentuale che raggiunge il 48%. “Quella del benessere aziendale è una sfida cruciale anche per l'attrattività delle imprese e la capacità di trattenere i talenti”, dice Antonio Santocono, presidente Camera di commercio di Padova.



In cerca di equilibrio

La Switch 2 presenta, al lancio, miglioramenti tecnici rispetto alla precedente versione e ottimi giochi. Ma non è rivoluzionaria: è un compromesso tra discontinuità e tradizione

A

A otto anni dal lancio di Nintendo Switch, la ‘grande N’ torna sotto i riflettori con Switch 2, disponibile ovunque dal 5 giugno.

Era il 3 marzo 2017 quando con Switch - una console ibrida, cioè sia casalinga, sia portatile - Nintendo ridefinì il concetto di dispositivo per il gaming. Questa volta, presentata con un Nintendo Direct il 2 aprile, la nuova macchina promette di essere un’evoluzione significativa del predecessore, con specifiche tecniche moderne e funzionalità innovative, ma di mantenerne dna e design di base.

Basterebbe notare che Switch 2 è la prima console nella storia di Nintendo con un ‘2’ nel nome: non si stravolge la formula dell’originale, come sempre fatto dalla casa di Kyoto, ma la si affina. Il design è più elegante, basato su un display Lcd da 7,9 pollici (rispetto ai 7 pollici Oled del modello precedente) che supporta una risoluzione 1080p, un refresh rate fino a 120 fps e l’hdr per colori più vividi.

La scelta dell’Lcd ha suscitato perplessità, ma Nintendo l’ha giustificata sottolineando i progressi della tecnologia, che garantisce un’ottima qualità visiva a un costo più contenuto. Le prove in anteprima le hanno dato ragione.

I Joy-Con 2, ora magnetici, integrano

joystick più grandi e resistenti, con l’aggiunta di sensori di effetto Hall per risolvere il problema del drift (la perdita di sensibilità e controllo) che affliggeva i controller originali. Fra le novità, c’è la possibilità di usarli come un mouse in giochi compatibili (Metroid Prime 4), migliorando la precisione nei titoli che richiedano un controllo mirato. I nuovi Joy-Con integrano anche microfoni con cancellazione del rumore, mentre una telecamera (venduta separatamente) arricchisce l’esperienza sociale di gioco.

La docking station è stata aggiornata con

docked può raggiungere il 4K grazie alla tecnologia Dls, che ottimizza la resa grafica. La batteria, secondo i primi test, garantisce fino a sette ore di gioco.

In rete l’accoglienza è ambivalente: da un lato i fan apprezzano il salto tecnico e il catalogo, già forte di ‘classici istantanei’ come *Mario Kart World* e *Donkey Kong Bananza*. Altri celebrano la retrocompatibilità e le nuove funzionalità sociali, come il Game Chat, considerato un passo avanti per l’ecosistema online di Nintendo. Non mancano però le voci critiche: il prezzo di 469 euro (510 con

il bundle *Mario Kart World*) ha generato parecchio malcontento, soprattutto in un contesto di inflazione globale. In più, la scelta dell’Lcd e l’assenza di un’innovazione radicale hanno convinto molti a parlare di una “Switch Pro” invece che di nuova generazione.

Fondata nel 1889 a Kyoto per produrre e distribuire

carte da gioco, con le sue console Nintendo ha rivoluzionato il settore videoludico come nessun altro e per almeno mezzo secolo: Nes, Super Nes, Gameboy, Wii testimoniano la capacità di innovare e, insieme, la volontà di rischiare pur mantenendo fede ai principi di accessibilità e usabilità. Questa volta sembra che l’azienda, con maggiore prudenza, abbia preferito l’equilibrio tra discontinuità e tradizione. Il successo dipenderà dalla capacità di mantenere le promesse, in particolare sul fronte dell’online e della longevità dell’hardware. **F**



un’uscita Hdmi 2.1 per il supporto 4K a 60 fps, due porte Usb-A, una Usb-C per l’alimentazione e una ventola di raffreddamento. La retrocompatibilità con i giochi della Switch originale, sia fisici che digitali, è un punto di forza, anche se alcuni titoli potrebbero richiedere i controller originali per funzionalità specifiche.

Dal punto di vista tecnico, Switch 2 rappresenta un miglioramento netto rispetto al passato: la console offre una potenza paragonabile a una Ps4 Pro, con 12 GB di Ram Lpddr5x e 256 di storage (espandibile). In modalità portatile, supporta giochi a 1080p e 60 fps, mentre



INNOVAZIONI

In Alto Adige/Südtirol le idee creano nuovi standard di livello mondiale nella tecnologia delle costruzioni in legno.

PER LA VITA.

Qui la competenza tecnica incontra un uso attento delle risorse e garantisce una qualità della vita particolarmente elevata. Perché una cosa è davvero buona solo quando è buona per tutti.

Questo è ciò che ci motiva.

suedtirol.info/innovazione



IL VALORE DELLA PARITÀ

L'Italia è in coda alla classifica europea per **gender gap economico**, con tassi di occupazione e presenza ai vertici aziendali molto bassi. Qualche passo avanti c'è stato, però, con la legge Golfo-Mosca che ha imposto quote di genere nei cda. Un bilanciamento che ha effetti benefici per i risultati delle imprese

S

Secondo l'ultimo Global Gender Gap Index del World Economic Forum, nessun paese al mondo ha ancora raggiunto la piena parità di genere. In ambito

economico, i progressi restano lenti e discontinui: le stime più recenti indicano che ci vorranno ancora 167 anni per colmare completamente i divari tra uomini e donne.

L'Italia, in particolare, si colloca in una posizione critica. Con un tasso di occupazione femminile che supera di poco il 50% - il più basso d'Europa - il nostro Paese è in fondo alla classifica europea nella dimensione economica del gender gap. La presenza femminile ai vertici delle imprese è ancora marginale: secondo gli ultimi dati dell'Istituto Europeo per la Parità di Genere (Eige) le donne amministratrici delegate in Italia sono solo il 2,9%. Nel resto d'Europa la situazione è solo leggermente migliore: la figura 1 mostra che la maggior parte dei paesi europei ha meno del 10% di ceo donne.

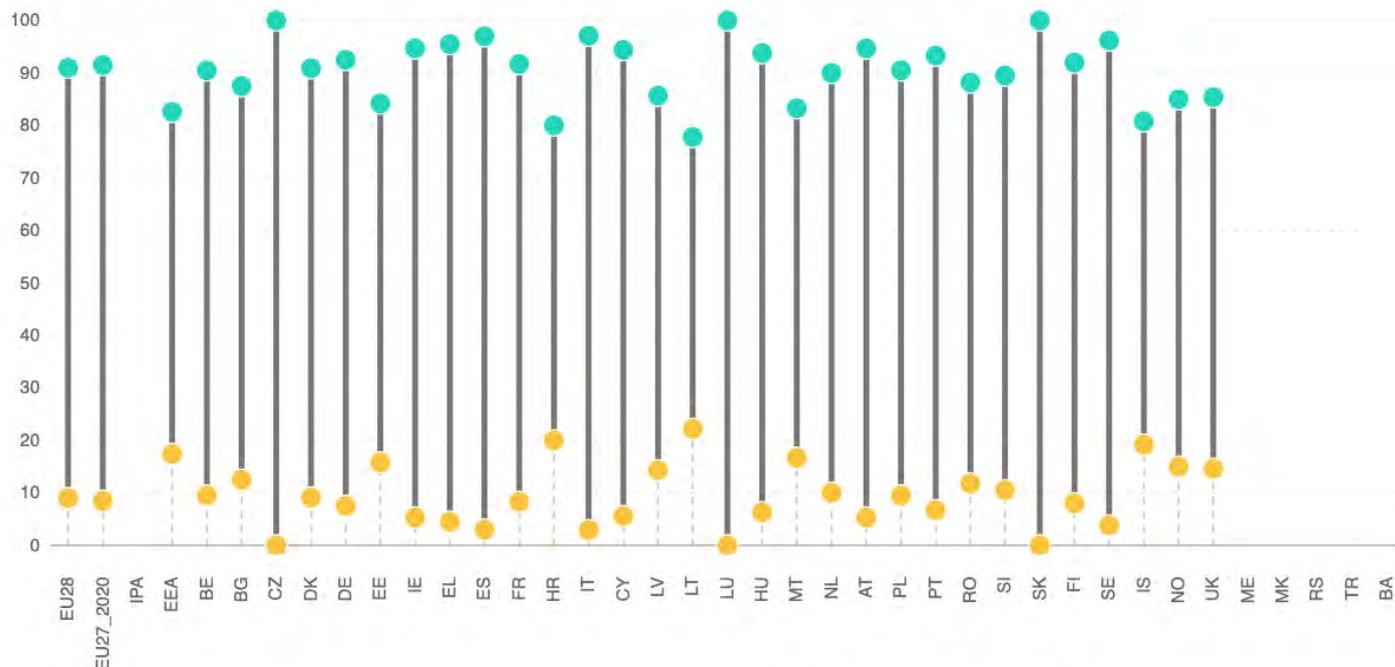
Un'inversione di tendenza si è però registrata nei consigli di amministrazione delle società quotate, grazie alla legge 120 del 2011, detta legge Golfo-Mosca, che ha introdotto quote obbligatorie di genere. Dal 7% del 2010, la presenza femminile nei cda è salita fino all'attuale 44,3%. Questa normativa ha ispirato misure simili in molti altri paesi europei, fino all'approvazione di una direttiva comunitaria che promuove l'equilibrio di genere nei board delle società quotate. La figura 2 mostra la percentuale di uomini e donne tra i membri dei board nelle principali aziende in ogni paese europeo: l'Italia è tra quelli con il miglior bilanciamento.

Promuovere la parità di genere nella leadership non è solo una questione di giustizia. È una scelta strategica, che migliora la qualità della governance e contribuisce direttamente alla crescita economica.

Oggi in tutti i paesi europei le donne sono istruite quanto gli uomini, anche se permangono disuguaglianze nelle discipline Stem. Allargare il bacino di selezione per i ruoli apicali significa aumentare le probabilità di individuare i candidati migliori. Secondo l'Eige, se l'Italia riuscisse ad al-



Figura 1.
Le percentuali di uomini e donne ceo (executive e non executive) nelle principali società quotate dei vari paesi europei.



lineare il tasso di occupazione femminile a quello maschile entro il 2050, il Pil nazionale potrebbe crescere del 12%. In una ricerca condotta insieme a Ferrari, Ferraro e Pronzato, abbiamo analizzato gli effetti delle quote di genere nei cda introdotte dalla legge 120/2011. I risultati sono chiari: selezionare un insieme più ampio e diversificato di candidati ha migliorato la qualità complessiva dei consigli. Non solo le donne nominate si sono rivelate altamente qualificate, ma anche la competenza media degli uomini è aumentata. Questo bilanciamento ha avuto un impatto positivo sulla performance: le aziende con cda più equilibrati hanno ottenuto risultati migliori sul mercato azionario, dimostrando che la diversità non è un costo, ma un vantaggio competitivo.

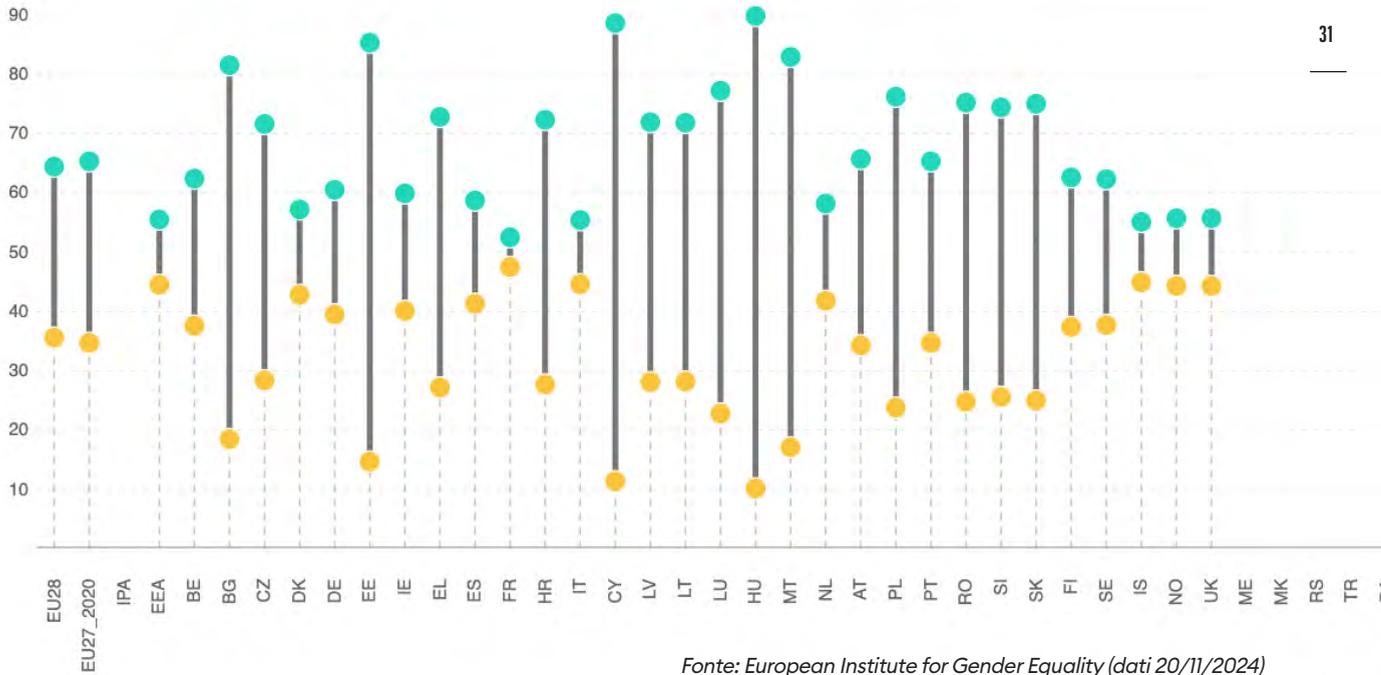
Una leadership diversificata porta anche a decisioni migliori. Consigli con una rappresentanza equilibrata tra uomini e donne tendono ad affrontare un'agenda decisionale più ampia, ad adottare prospet-

tive più inclusive e a gestire in modo più efficace rischi e opportunità. Infatti, temi come l'inclusione e la sostenibilità trovano maggiore spazio quando la leadership è bilanciata per genere. In un mondo in cui le aziende sono sempre più chiamate a rispondere non solo agli azionisti, ma anche agli stakeholder e alla società nel suo complesso, la leadership bilanciata rappresenta un vantaggio strategico.

Uomini e donne hanno anche uno stile di leadership diverso. Le differenze non devono essere lette in termini di superiorità, ma di complementarità. Numerose ricerche hanno evidenziato come le donne leader tendano ad adottare un approccio più collaborativo e partecipativo, ponendo maggiore enfasi sull'ascolto, la condivisione e la costruzione del consenso che promuove l'engagement dei team e favorisce un clima di fiducia, elementi fondamentali per affrontare scenari complessi e in continua evoluzione.

Le donne sono anche più avverse al rischio,

Figura 2.
Le percentuali di uomini e donne nei cda delle principali società quotate
dei vari paesi europei.



più prudenti e più attente alle conseguenze sociali e reputazionali delle decisioni. Non si tratta, quindi, solo di diversificare per un principio di equità, ma di arricchire la leadership con visioni, priorità e approcci differenti che, insieme, generano valore. Promuovere la parità di genere nella leadership è una leva concreta di sviluppo economico, innovazione e sostenibilità. L'Italia ha compiuto passi importanti, come dimostra l'aumento delle donne nei consigli di amministrazione, ma resta ancora molto da fare, soprattutto nell'accesso ai ruoli esecutivi e nella riduzione del divario occupazionale. Costruire una leadership più inclusiva significa investire nel futuro: significa scegliere di non sprecare il talento, valorizzare le competenze e preparare le imprese a rispondere in modo più efficace alle sfide di un mondo complesso. È bene ricordarlo, in un momento in cui l'onda statunitense potrebbe portare anche le nostre imprese a fare marcia indietro sugli obiettivi di parità di genere. **F**

LA FORMULA DELLA LEADERSHIP

LAURA GALLI È PRESIDENTE E
AMMINISTRATORE DELEGATO DI 3M ITALIA.
INGEGNERE CHIMICO, HA SCELTO UNA
CARRIERA NEL MONDO DELL'IMPRESA,
SENZA TRASCURARE LA RICERCA E L'ARTE.
È ANCHE VICEPRESIDENTE DELL'AMERICAN
CHAMBER OF COMMERCE IN ITALY E DEL
CENTRO STUDI AMERICANI, DOVE LAVORA
PER RAFFORZARE IL LEGAME TRA GLI STATI
UNITI E IL NOSTRO PAESE

DI LAVINIA DESI



PAVORA GAVRIL

Le donne nella scienza non solo aprono nuove vie nel sapere, nell'ingegneria e nella ricerca, ma sfidano stereotipi che per molto tempo le hanno escluse da ambiti considerati non adatti. Ogni scoperta, formula, algoritmo o esperimento è anche segnale di un mondo in cui il talento è finalmente riconosciuto al di là del genere. Ci sono storie che incarnano tutto questo. Come quella di **Laura Galli**, ingegnere chimico di formazione, oggi presidente e amministratore delegato di **3M Italia**. Un percorso che è nato dalla scienza, ma che è andato oltre e si è allargato all'impresa, alla leadership, alla responsabilità sociale. Dopo la laurea in ingegneria chimica al Politecnico di Milano, Galli ha iniziato il suo percorso professionale in 3M, società multinazionale attiva nei settori industria, elettronica, energia, sicurezza, grafica, automotive, trasporti, design e consumo. Negli anni ha ricoperto ruoli con responsabilità sempre maggiori, consolidando la sua esperienza nei settori industriali, della salute e del largo consumo. Prima di assumere la guida di 3M Italia, ha ricoperto, e tuttora ricopre, il ruolo di vice president Emea per la divisione personal safety di 3M, dedicata allo sviluppo e alla commercializzazione di dispositivi di protezione individuale, un settore strategico per la sicurezza dei lavoratori a livello globale.

Che cosa l'ha portata a scegliere un percorso scientifico all'inizio della sua carriera?

La laurea in ingegneria mi ha fornito una struttura mentale e un modo di pensare essenziali per il mio percorso personale e professionale; è stata la base per il mio continuo apprendimento e per l'ampliamento delle mie competenze in setto-

ri e ambiti molto diversi. La scelta di un percorso Stem può essere motivata da diversi fattori, come la curiosità per il funzionamento del mondo, lo stimolo a risolvere problemi complessi e l'interesse per innovazione e tecnologie. Tutti aspetti che fanno parte della mia personalità e delle mie attitudini. Questi campi mi hanno offerto la possibilità di contribuire in modo significativo alla società, lavorare su progetti all'avanguardia e avere una carriera stimolante e gratificante. A una ragazza che vuole intraprendere un percorso Stem consiglieri di seguire la propria passione, scegliendo un campo che susciti interesse e curiosità personale.

Quali sono stati i momenti chiave della sua crescita professionale?

Quando ho iniziato a lavorare, non sapevo come si sarebbe sviluppata la mia carriera, ma ho seguito le mie passioni, il desiderio di ampliare e accrescere le mie competenze e la mia responsabilità in azienda. È sempre stato importante per me fare la differenza nei ruoli che mi sono stati affidati, lavorando con professionalità e passione. Nel corso della mia carriera, ci sono stati diversi passaggi che hanno segnato il mio percorso professionale. Uno dei momenti più significativi è stato il passaggio dal mercato industriale al consumo, un'esperienza che mi ha arricchito notevolmente. Questo mi ha dato l'opportunità di comprendere le dinamiche di mercato dei consumatori finali e, una volta rientrata in ambito industriale, poter applicare insegnamenti, competenze e tecniche evolute acquisite in un contesto diverso. Un altro passaggio importante è stato il mio contributo allo sviluppo di un prodotto della divisione 3M Personal Safety. Prodotto che è ora tra i più venduti al mondo. Questo successo è stato il risultato di un lavoro di squadra e di una visione innovativa, e ha rappresentato un punto di svolta nella mia carriera. Il mio primo incarico internazionale ha ampliato ulteriormente i miei orizzonti, permettendomi di lavorare in un contesto globale e di acquisire una prospettiva più ampia sulle dinamiche di mercato internazionale.

La sua formazione tecnica ha influito sul suo stile di leadership?

Sì. Per ottenere successo, soprattutto nel medio e lungo termine, è cruciale attivare una politica centrata sul cliente. Dallo sviluppo delle strategie alla creazione di nuovi prodotti o alla revisione della supply chain, valutando i modelli di business più efficaci, senza limitarsi a quelli storici e tradizionali. Un leader, soprattutto con una formazio-



ne tecnico-scientifica, deve avere una visione chiara degli obiettivi e delle finalità del proprio incarico.

Quali caratteristiche ritiene fondamentali per una leadership efficace oggi?

È importante avere una visione chiara e una comunicazione efficace per guidare il proprio team e l'intera organizzazione verso obiettivi comuni e condivisi. L'adattabilità è essenziale, poiché i leader devono essere flessibili e pronti a modificare strategie e approcci in risposta ai cambiamenti esterni e interni, specie quando si lavora nel campo dell'innovazione, come in 3M. Promuovere l'innovazione è importante per incoraggiare nuove idee e soluzioni, mentre la capacità di prendere decisioni

“La scelta di un percorso Stem può essere motivata da curiosità per il funzionamento del mondo, stimolo a risolvere problemi complessi, interesse per innovazione e tecnologie”

to il mondo. Ma il nostro successo e la nostra longevità non erano evidenti fin dall'inizio. Abbiamo provato, abbiamo fallito, abbiamo provato di nuovo. L'innovazione e la perseveranza hanno guidato

informate e ponderate è fondamentale, anche in situazioni di ambiguità. Infine, favorire la collaborazione e il lavoro di squadra valorizza le diverse competenze e prospettive.

Come si sta evolvendo 3M?

La nostra storia ispira il nostro futuro. Più di un secolo fa 3M iniziò come una piccola impresa mineraria nel nord del Minnesota, oggi è una potenza globale nell'innovazione, radicata anche sul territorio italiano. I nostri prodotti migliorano la vita quotidiana delle persone in tut-

La sede di 3M Italia a Pioltello, nel Milanese.



i nostri fondatori e continuano a guidare leadership e dipendenti di oggi. Riconosciamo l'urgenza di queste sfide globali e crediamo che la scienza e l'innovazione siano leve per il cambiamento e per guidare il progresso. 3M ha recentemente aggiunto due nuove piattaforme tecnologiche focalizzate sulla sostenibilità: Circular Materials, che integra i nostri sforzi continui per far avanzare l'economia circolare attraverso innovazioni nei materiali e nei processi, e Climate Technology, che riflette la capacità di accelerare le soluzioni climatiche, scalando innovazioni ad alto potenziale nella scienza dei materiali.

Cos'è la divisione personal safety?

3M Personal Safety è una divisione strategica a livello globale, perché progetta e fornisce soluzioni complete per affrontare in modo proattivo le crescenti esigenze di salute e sicurezza dei lavoratori. Offriamo un portafoglio prodotti che include la protezione delle vie respiratorie e quella dell'udito, aiutando ogni anno a ridurre incidenti sul luogo di lavoro e malattie professionali. 3M lavora costantemente per sviluppare innovazioni che rispondano alle crescenti esigenze di progresso tecnologico, con particolare attenzione al comfort del lavoratore e all'ergonomia. Un ultimo aspetto che ritengo doveroso sottolineare è l'importanza di integrare la sostenibilità anche in un settore come questo. Per citarne alcuni, abbiamo lanciato i primi respiratori 3M contenenti materiale riciclato pre-consumo e le prime cuffie di protezione e comunicazione 3M dotate di materiale a celle solari che converte tutte le forme di luce in energia elettrica.

Come si traducono etica e attenzione ai dipendenti nella cultura aziendale quotidiana?

L'impegno di 3M verso l'etica e l'integrità è una pietra miliare della nostra cultura e contribuisce a guidare tutto ciò che facciamo. I nostri clienti, partner, dipendenti e comunità si aspettano un

comportamento etico da noi come azienda stabile e sostenibile, e il nostro codice di condotta è stato pensato per aiutarci a navigare le sfide e ad agire con integrità in ogni momento. 3M ha sviluppato nel tempo una straordinaria reputazione, basata su etica e compliance nel condurre le proprie attività commerciali con correttezza. Mantenere alti standard etici e di integrità è essenziale anche e soprattutto per la leadership, garantendo che il business sia condotto in modo responsabile e trasparente, e mantenendo la fiducia nella comunità interna ed esterna. Inoltre, 3M è profondamente impegnata a contribuire positivamente alle comunità in cui opera, riconoscendo l'importanza di sostenere il benessere sociale ed economico al di fuori dell'azienda.

“3M è impegnata a favore delle comunità in cui opera, riconoscendo l'importanza di sostenere il benessere sociale ed economico al di fuori dell'azienda”

Una delle iniziative appena lanciata è Together We Give, un programma che incoraggia i dipendenti di 3M a partecipare attivamente a progetti di volontariato e filantropia. Attraverso questo programma, i dipendenti hanno l'opportunità di donare il loro tempo, talento e risorse a cause che stanno loro a cuore, contribuendo a creare un impatto positivo nelle loro comunità locali.

È anche attiva nel mondo culturale e istituzionale.

Oltre al mio ruolo di presidente e ad di 3M Italia, ho incarichi che mi consentono di integrare impresa, società e cultura in un'unica visione. Come presidente della Fondazione 3M, istituzione culturale permanente Ets, mi dedico alla tutela e alla valorizzazione di scienza, ricerca, arte e cultura, avendo a disposizione un patrimonio fotografico di 107mila immagini dell'archivio storico della Ferrania Film Company. Promuovo la conservazione del patrimonio attraverso programmi educativi e scientifici, oltre a iniziative culturali. Sono anche vicepresidente della American Chamber of Commerce in Italy e del Centro Studi Americani, che contribuiscono a promuovere le relazioni economiche e culturali tra gli Stati Uniti e l'Italia. **F**

RACCONTARE CON STILE

38

Ha curato l'immagine di artisti come Marracash e Alessandro Cattelan, Stefano De Martino e Pilar Fogliati. Oggi **Rebecca Baglini** è anche direttrice creativa e guida progetti che uniscono styling, fotografia, branding e identità visiva

R **Rebecca Baglini**, celebrity stylist, è una delle voci più originali nel panorama creativo italiano. Negli anni ha firmato i look di artisti come Guè, Marracash, Marco Mengoni, Malika Ayane, Shablo, Alessandro Cattelan, Stefano De Martino, Mattia Stanga e Pilar Fogliati, secondo una visione in cui moda e arte si intrecciano. Oggi ha anche un ruolo da creative director e guida progetti che uniscono styling, fotografia, branding e identità visiva. In questa intervista racconta il suo percorso, l'evoluzione del suo ruolo e il significato della moda come linguaggio di espressione personale e collettiva.

La sua carriera è iniziata come stylist, ma oggi il suo ruolo va oltre: cosa significa per

lei fare direzione creativa?

Lo styling prende forma quando la lettura dell'immagine da parte dei professionisti coinvolti è coordinata. Passare alla direzione creativa è stata una scelta, ma anche un'evoluzione naturale. La direzione creativa all'interno del ruolo di stylist è tutto: significa avere una visione a 360 gradi sull'identità visiva di un progetto, non limitarsi all'outfit, ma contribuire a definire il messaggio attraverso ogni dettaglio: trucco, fotografia, post-produzione, comunicazione, styling, immagine finale. Dopo anni di esperienza e avendo costruito un network di valore, ho capito che la direzione creativa è il punto in cui si incontrano conoscenza tecnica, sensibilità estetica e visione. È il momento in cui non costruisci solo un look, ma una narrazione coerente.

Ha lavorato con oltre 60 artisti. Come riesce a creare un'immagine autentica per personalità così diverse?

Amo lavorare con artisti diversi per ambiti, forme d'arte, fisicità. La moda non deve essere elitaria: deve raccontare, includere, interpretare. Credo che il vero potere della moda sia la capacità di essere democratica, di adat-



tarsi e valorizzare la persona e il talento. L'arte non sceglie in quale corpo incarnarsi, cresce dove trova terreno fertile, indipendentemente da taglia, stile o codici estetici. Il mio lavoro è fare in modo che l'immagine dell'artista sia sempre specchio della sua verità, mai una maschera.

Il suo lavoro include la creazione di sinergie tra brand e artisti. Ci racconti un esempio.

Amo gli ossimori. Mi piace mettere in dialogo artisti e brand che, all'apparenza, sembrano distanti, perché spesso da questi contrasti nascono idee iconiche. Altre volte il nostro ruolo è più consulenziale: aiutiamo gli artisti a scegliere i brand che meglio li rappresentano, non solo per vestibilità, ma anche per coerenza emotiva e valoriale. Un esempio è il look di Dargen D'Amico a Sanremo 2024: ho fatto realizzare per lui un abito di Moschino, ispirato a un archivio del 1988, decorato con orsetti. Un abito che, all'apparenza, sembrava giocoso, ma che in realtà era un riferimento al brano *Onda Alta*, una denuncia contro la guerra e le sue vittime più fragili, i bambini. L'outfit diventava così veicolo di un messaggio potente, costruito su una triangolazione tra costume, testo musicale e palco. Ed è questo che mi affascina: usare il linguaggio della moda per dire qualcosa che va oltre l'apparenza.

Quanto incide il coordinamento tra le varie attività per riuscire a offrire un servizio completo e personalizzato?

Spesso si vede solo il risultato finale, ma ciò che lo rende possibile è un lavoro quotidiano, strutturato e condiviso con un team di professionisti di cui mi fido profondamente. Ogni progetto è seguito da un head of project che lavora in stretta sinergia con me, con una supervisione costante su ogni fase, dalla ricerca iniziale alla consegna finale. È un processo che parte sempre dallo studio, dall'ascolto dell'artista e da un'attenta ricerca visiva. Ogni progetto è unico, ma il metodo con cui lo affrontiamo è il frutto di anni di esperienza, affinato nel tempo. È una struttura dinamica, che evolve con i progetti e che in futuro vorrei trasmettere anche a nuovi talenti, condividendo i principi e l'approccio.

Può darci qualche anticipazione sui nuovi progetti?

La direzione creativa, così come tutte le attività che gestiamo, si sviluppa principalmente



nello styling, e ritengo sia sempre più necessaria, vista la moltitudine di situazioni che l'artista e i brand devono affrontare. La mia oggi è una realtà strutturata, in continua evoluzione. L'obiettivo per i prossimi anni è consolidare e ampliare questo percorso, continuando a offrire servizi sempre più completi e affrontare nuove sfide creative. In parallelo, mi piacerebbe dare vita a un'accademia. Vorrei affiancare nuovi talenti e offrire formazione ai giovani che desiderano intraprendere questo percorso. Un percorso che richiede passione, ambizione ed entusiasmo, ma anche grande dedizione e spirito critico. **F**

Rebecca Baglini
e il suo team creativo.



FERRAGAMO FIAMMA

THE NEW FRAGRANCE



FERRAGAMO
FIAMMA

JASMINE PAOLINI

Tennista

Jasmine Paolini ha raggiunto il quarto posto della classifica mondiale del tennis femminile: mai nessuna italiana era arrivata così in alto. Il 2024 è stato l'anno della sua consacrazione, con la vittoria al Wta 1000 di Dubai, la finale al Roland Garros in singolare e in doppio con Sara Errani, la finale a Wimbledon, l'oro alle Olimpiadi di Parigi con Errani e la Billie Jean King Cup con la squadra italiana. Poche settimane fa ha conquistato il titolo in singolare e in doppio a Roma.

L'ITALIA DELLE DONNE

Mettono assieme talento, determinazione e capacità di leadership. Per l'ottavo anno consecutivo *Forbes Italia* ha selezionato 100 donne che stanno favorendo il progresso - economico e non - del nostro Paese. Tra loro ci sono manager e imprenditrici, ma anche artiste, scienziate, giornaliste e atlete

FRANCESCA ALBANESE

Relatrice speciale
delle Nazioni Unite
sui territori palestinesi

PAOLA AMADEI

Ambasciatrice d'Italia
a Teheran

SONIA ANELLI

Direttrice del Parco
Nazionale delle Dolomiti
Bellunesi

MARIA ANGHILERI

Presidente di
Confindustria Giovani

VALENTINA ARGIOLAS

Imprenditrice

SILVIA BAGLIANI

Presidente e
amministratore delegato
di Mondelēz Italia

REBECCA BAGLINI

Celebrity stylist
e creative, ceo &
founder di StyledByMe

**ALESSANDRA
BALDISSERA**

General manager
di Oro in Euro

NADIA BATTOCLETTI

Mezzofondista

ANTONELLA BELTRAME

Co-founder & partner di
Indaco Venture Partners

FRANCESCA BENATI

Amministratore
delegato Italia di
Amadeus

CRISTINA BOMBASSEI

Presidente di Aidaf

LARA BOTTA

Vp sustainable
packaging lead &
innovation manager di
Botta EcoPackaging

**MARIA ANGHILERI**

Presidente dei Giovani Imprenditori di Confindustria

Maria Anghileri è presidente dei Giovani Imprenditori di Confindustria e vice presidente di Confindustria dal 2024. Nata a Lecco nel 1987, è chief operating officer del Gruppo Eusider, azienda di famiglia attiva nel settore siderurgico, con 900 collaboratori, 1,5 milioni di tonnellate di acciaio trasformate all'anno e un fatturato di 1,1 miliardi di euro, di cui il 35% realizzato all'estero. Laureata con lode in giurisprudenza alla Bocconi, abilitata alla professione forense, ha completato la sua formazione con esperienze alla Columbia University, all'organizzazione International Idea di New York e alla Harvard Business School. Nel suo ruolo attuale, promuove una visione imprenditoriale orientata a innovazione, crescita, internazionalizzazione e valorizzazione del capitale umano. Fa parte del cda di Crédit Agricole e dell'Università Liuc.



GEPPI CUCCIARI

Comica e conduttrice televisiva

Geppi Cucciari è una delle figure più versatili dello spettacolo italiano: comica, attrice, conduttrice e autrice. Nata a Cagliari nel 1973, laureata in giurisprudenza, ha debuttato a *Zelig* e si è affermata in tv, in radio e a teatro. È la voce di *Un giorno da pecora* su Rai Radio 1 e conduce il programma culturale *Splendida cornice* su Rai 3. Ha recitato in film di registi come Carlo Verdone e Ferzan Özpetek e nel 2025 ha affiancato Carlo Conti al Festival di Sanremo.

EUGENIA BRUNI

Direttrice creativa
di Pasquale Bruni

DANIELA BRUNO

Titolare di Studio Legale
Tributario Daniela Bruno

MARIA CRISTINA BUSI FERRUZZI

Presidente di Sibeg

MARGHERITA BUY

Attrice

ANNA LAURA CARELLA

Co-owner di Bc Boncar

CORINNE CLEMENTI

General manager
di I Grandi Viaggi

CELESTE CONDORELLI

Presidente Leads
Donne Leader in Sanità

VALENTINA CORBETTA

Country manager
di Italia Veepee

REGINA CORRADINI D'ARIENZO

Ceo di Simest

ROBERTA CRIVELLARO

Managing partner di Withers

GEPPI CUCCIARI

Comica e conduttrice
televisiva

DONATELLA CUNGI

Partner di Toffoletto
De Luca Tamajo e Soci

CLAUDIA D'ARPIZIO

Partner di Bain & Company

GILDA D'INCERTI

Ceo & founder di Pqe Group

ROSSELLA DE ANGELIS

Group communications,
csr & circular economy
director di Klopman
International



MARGHERITA DELLA VALLE

Ceo di Vodafone

Margherita Della Valle è group chief executive di Vodafone dal 27 aprile 2023. Dal 2018 al 2023 è stata group chief financial officer. Entrata in Omnitel Pronto Italia (poi Vodafone Italia) nel 1994, ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità in ambito marketing, business analytics e gestione clienti, prima di passare alla funzione finanziaria. Ha ricoperto, tra gli altri, i ruoli di cfo per l'Italia, cfo per l'Europa, group financial controller e deputy cfo.

MONICA DE GENNARO
Pallavolista

ANTONELLA DE GREGORI
Partner e patent attorney di Bird Italia

LUCIA DE GRIMANI
Presidente e innovation manager di Cna Impresa Donna Roma

ROSSELLA DE VITA
Ceo di Gusto17

MARGHERITA DELLA VALLE
Ceo di Vodafone

MAURA DELPERO
Regista

MARTINA DI GIOIA
Managing director di Anemos Private Investments

ELENA DI GIOVANNI
Co-founder di Comin & Partners

DONTELLA DI PIETRANTONIO
Scrittrice

VERONICA DIQUATTRO
Presidente b2c Europa di Omio

MARIELLA ELIA
Managing director di Rinascente

MARIA ELENA FABBRINI
Founder e ceo di Nest Italy

DANIELA FEROLLA
Presidente Le Stelle di Marisa

CARLOTTA FERRARI
General manager di Fondazione Destination Florence e presidente di Convention Bureau Italia

KATIA FOLLESA
Comica e conduttrice televisiva

FRANCESCA FOLONARI
Imprenditrice

NAZZARENA FRANCO
Ceo di Dhl Express Italy

EDITH GABRIELLI
Direttrice di Vittoriano e Palazzo Venezia

GIOVANNA GAGLIARDI
Titolare di Gagliardi & Partners



NAZZARENA FRANCO

Ceo di Dhl Express Italy

Con oltre 20 anni di esperienza nel settore della logistica e dei trasporti, dal 2019 Nazzarena Franco è ceo di Dhl Express Italy. È anche membro di Abie (Advisory board investitori esteri) e del Gruppo tecnico trasporti e logistica di Confindustria, oltre che del consiglio di Ahk Italian (Camera di Commercio Italo-Germanica). Prima del suo ingresso in Dhl Express, ha ricoperto incarichi dirigenziali in realtà come l'aeroporto di Bologna, Fast Freight Marconi e importanti società di consulenza.

LAURA GALLI

Presidente e amministratore delegato di 3M Italia

GRETA GATTI

Chief executive officer di Steel

ANTONELLA GIACCHETTI

Presidente di Aidda

VALERIA GIANNOTTA

Ad di Villa Tiberia

FABIOLA GIANOTTI

Direttrice generale del Cern

GIORGIA

Cantante

ANTONELLA GRASSIGLI

Ceo di Doorway

EMILIANA LIMOSANI

Ceo di Volare

GAIA LORENZATO

Country manager di lubenda

ELISA LUPO

Managing director Italy, Spain & Portugal di Integral Ad Science

NICOLETTA LUPPI

Ceo di Msd Italia

LORENZA LUTI

Member of the board of directors di Kartell

ROBERTA MANIS

Co-founder & responsabile marketing di Blueberry Travel

LAURA MARZADORI

Primo violino del Teatro alla Scala

FEDERICA MASOLIN

Giornalista e conduttrice televisiva

CARLA MASPERI

Amministratore delegato di Sap Italia.
Cluster Md Sap Italy

**SERENA & CRISTIANA
MELA**

Owner di Frantoio
Sant'Agata

ANITA MENNA

Brand manager di
Pastificio Lucio Garofalo

FEDERICA MINOZZI

Ceo di Iris Ceramica Group

SABINA NUTI

Rettrice della scuola
Sant'Anna di Pisa

JASMINE PAOLINI

Tennista

STEFANIA PEDUZZI

Co-titolare
di Rustichella d'Abruzzo

**VALENTINA
PELLEGRINI**

Executive manager
di Gruppo Pellegrini

DARIA PERROTTA

Ragioniera generale
dello Stato

STEFANIA PEZZETTI

Ceo di Brt

ELENA PICCIN

Co-founder e ceo
di Istituto
Formativo Aladia

MARTINA PLUDA

Director per l'Italia
di Humane World for
Animals Europe

MONICA POGGIO

Ceo di Bayer Italia

BARBARA POLI

Chief information
& technology officer
di Gnv

**GIORGIA**

Cantante

Interprete di brani come *Di sole e d'azzurro*, *Gocce di memoria* e *La cura per me*, Giorgia ha venduto più di 25 milioni di dischi nel mondo, ha vinto il Festival di Sanremo del 1995 con *Come saprei* e ha collaborato con artisti internazionali come Ray Charles, Elton John e Aretha Franklin. Nell'ultimo anno ha condotto *X Factor* su Sky e ha ottenuto una candidatura ai David di Donatello con la canzone *Diamanti*, parte della colonna sonora del film di Ferzan Özpetek.



LORENZA LUTI

Member of the board of directors of Kartell

Lorenza Luti è stata nominata direttore marketing & retail di Kartell nel 2005. È stata immersa nel mondo di Kartell fin dall'infanzia, perché l'azienda è stata fondata dal nonno Giulio Castelli, ingegnere chimico, e dalla nonna architetto Anna Castelli Ferrieri. Insieme al fratello Federico, che ricopre il ruolo di direttore commerciale, svolge un ruolo importante nella definizione della strategia di vendita al dettaglio. Supervisiona tutte le strategie di comunicazione, le attività di co-branding, i progetti speciali, gli eventi ed è responsabile del Museo Kartell, che ha ricevuto il Guggenheim Award come uno dei migliori musei industriali al mondo. È anche membro del Comitato musei industriali italiani.

GIORGIA RAGUZZI

Partner e vicedirettore di Accademia di Comunicazione Strategica

ALESSIA RAMPINO

Presidente di Friuli Coram

MARTINA RATTA

Ceo di Role Talent

MARIAVITTORIA RAVA

Presidente di Fondazione Rava

TATIANA RIZZANTE

Amministratore delegato di Reply

MILENA ROVEDA

Ceo di Gauss Fusion

ANNA RUSSO

Vp of data, ml & AI di Ergomed

FIORENZA SARZANINI

Vicedirettrice del *Corriere della Sera*

GRETA SCARANO

Attrice e regista

CHIARA SCOTTI

Vicedirettrice generale di Banca d'Italia

MILENA SCUDIERI

Direttrice creativa di Tramontano

ARIANNA SURACE

Business development director di Deerns Italia

BEATRICE TASSONE

Attivista

LISA TOSOLINI

Proprietaria di Distillerie
Bepi Tosolini

**ARIANNA
TRAINITO**

Business strategy
managing director
di Google

**EMANUELA
TRENTIN**

Amministratore
delegato di Siram Veolia

**CRISTINA
TURETTA**

Accounting specialist
manager e consulente
del lavoro di Studio
Necchio

YESIM UCELLI

General manager
di Mars Pet Nutrition
South Europe

VANESSA VILLA

Founder di FightGently

**LINDA
VILLANO**

Fondatrice e presidente
di Associazione Italiana
Donne per l'Automotive

**SUSANNA
VITULANO**

Amministratore
delegato di Indeco

**GIADA
ZAMBELLI**

Vice presidente Pmi
Bergamo Confindustria
e dg di Panestetica

**MARIA LAVINIA
ZANELLA**

Brand ambassador e
owner di Ca' Del Bosco

**CRISTINA
ZUCCHETTI**

Presidente di Z Holding

**GRETA SCARANO**

Attrice e regista

Greta Scarano è attrice, regista e sceneggiatrice. Nella sua carriera ha spaziato tra cinema, televisione e teatro. È conosciuta per il suo ruolo in *Suburra*, che le è valso il premio come miglior attrice non protagonista ai Nastri d'Argento nel 2016 e un Ciak d'oro come rivelazione dell'anno. Ha esordito alla regia con *La vita da grandi*, uscito nelle sale ad aprile ottenendo subito critiche positive.



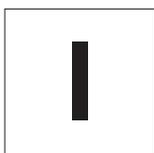
di Tommaso Carboni

 The Investigation

50

L'AUTO ALLA ROVESCIA

Qualche anno fa gli ingegneri che progettavano macchine in Europa ridevano delle imitazioni cinesi. Oggi i ruoli si sono invertiti: rimasti indietro nei motori elettrici, i vecchi dominatori devono rincorrere i produttori asiatici, stringono accordi per assorbire le loro competenze. E sarà Pechino a decidere se e come avverrà il trasferimento della sua tecnologia



I paesi in via di sviluppo hanno un vantaggio: possono succhiare tecnologia da chi è più avanti di loro. È stato così per storie economiche di grande successo. Alcuni esempi: Hong Kong, Corea del Sud, Singapore, Taiwan e il caso più eclatante, la Cina. Vent'anni fa gli ingegneri di auto tedesche ridevano dei prototipi disegnati dai loro colleghi cinesi. Sembravano ritagliati da pubblicità di macchine occidentali. Ma oggi le parti si sono invertite. È l'Europa il continente in via di sviluppo. Rimasta indietro nei motori elettrici, ha capito che se vuole sopravvivere deve fare ciò che un tempo facevano i cinesi: copiare. La strategia non è più solo quella dei dazi - che comunque sono stati alzati fino al 45% sulle auto elettriche cinesi. In un suo ultimo piano d'azione, la Commissione europea propone di obbligare le aziende cinesi che entrano nel mercato Ue a costituire joint ventu-

700€

Lo stipendio medio di un operaio dell'auto cinese

1 anno

Il tempo di sviluppo di un'auto in Cina. È di 4 anni in Europa

re con aziende europee o a concedere in licenza parti della loro tecnologia. La stessa strategia adottata tempo fa da Pechino: assorbire tecnologia straniera, offrendo in cambio l'accesso al proprio mercato. L'Europa resta un grande sbocco e la Cina ha capacità produttiva in eccesso. Tenere insieme queste due variabili potrebbe essere una linea più efficace del protezionismo cieco in stile Donald Trump.

Proprio l'ondata dei dazi di Trump ha reso ancora più forte la pressione a collaborare su Cina ed Europa. Il timore di funzionari e uomini d'industria europei è che i dazi americani, bloccando l'export verso gli Usa, possano aggravare l'eccesso di capacità produttiva di Pechino e scatenare una valanga di esportazioni cinesi in Europa. La rincorsa europea si gioca in alcuni settori chiave per il futuro dell'automobile: software, batterie e sistemi di guida autonoma. Un ingegnere tedesco, di recente, ha raccontato al *Financial Times* che il sistema operativo di un'ipotetica auto ideale della sua azienda ricalcava punto per punto funzionalità già annunciate da produttori cinesi. Volkswagen, Mer-



GETTY IMAGES



cedes-Benz, Stellantis e Bmw hanno tutte firmato intese per accedere alla tecnologia elettrica sviluppata in Cina.

La cosa stupefacente è che quelle cinesi sono aziende giovani che in pochi anni sono passate avanti a chi tradizionalmente aveva dominato l'industria. I produttori europei sono in difficoltà in larga parte perché i cinesi hanno cominciato a comprare auto locali. Dal 2020 gli europei hanno perso un terzo della loro quota di mercato in Cina. Nessun paese simboleggia meglio della Germania il ribaltamento di quest'ordine - e non solo per quanto riguarda le auto. La strategia di sviluppo della più gran-

**1,5 mld
€**

L'investimento di
Stellantis per il 20% di
Leapmotor

de economia europea è stata questa: esportazioni in Cina, energia a basso costo dalla Russia e sicurezza garantita dall'America. Uno dopo l'altro questi capisaldi sono venuti giù. Volkswagen è stato a lungo il marchio più venduto in Cina, ma nel 2023 è stata superata da Byd, un produttore domestico che ha iniziato a costruire auto solo nel 2005 - una delle sue ultime innovazioni è una ricarica elettrica ultra veloce: 400 chilometri d'autonomia in cinque minuti. Anche a occhi distratti la capacità cinese risulta impressionante. Un'auto a batteria come il modello base della Xiaomi Su7 costa in Cina l'equivalente di

25mila euro. Disegno sportivo (anche se anonimo), 300 cavalli, accelerazione da 0 a 100 in poco più di cinque secondi. In Europa, più o meno con gli stessi soldi, si compra una Panda elettrica. È solo questione di costi più bassi? Quanto guadagna un operaio cinese? Secondo la China Automotive Talents Research Association, un operaio Tesla può guadagnare da 785 a 1.200 euro lordi, mentre la media nel settore è di circa 700 euro. In Ungheria la media è di 1.200 euro. Dunque in Cina i costi sono ancora inferiori – non solo per i sussidi governativi, ma anche perché tra i produttori locali c'è una concorrenza spietata. Questo ha spinto le case automobilistiche a essere più efficienti, cercando di controllare tutte le fasi della catena del valore, dai metalli alle batterie. Gli analisti della banca Ubs hanno smontato un modello Byd del 2022 scoprendo che circa tre quarti delle componenti erano state prodotte internamente. Ma la propulsione cinese non è solo una questione di costi. I produttori emergenti si muovono con l'agilità di startup, avverte Christoph Weber, a capo delle attività in Cina del gruppo svizzero di software ingegneristico AutoForm. In Cina, racconta Weber, manager come William Li (Nio) e Joe Xia (Jidu Auto) partecipano a riunioni di design ogni settimana e prendono decisioni al volo. Il risultato? I cinesi sviluppano nuovi modelli in un anno, contro i quattro richiesti dalle più lente e burocratiche case europee.

Nel 2023 Volkswagen ha investito circa 700 milioni di euro nella cinese Xpeng, acquisendo il 5% delle quote societarie e un posto da osservatore nel cda – la prima auto del gruppo disponibile in Italia (a giugno) sarà la crossover G6, concorrente diretta della Tesla Model Y, l'auto a batteria più venduta in Europa. Oggi centinaia di ingegneri Volkswagen lavorano fianco a fianco con colleghi di Xpeng per assorbire il know-how sulla smart mobility. Una collaborazione che si aggiunge a quelle tra Mercedes-Benz e Hesai, Stellantis e Leapmotor, Tencent e Toyota, Bmw e Huawei.

Dopo aver chiuso una partnership per

Pechino pretende garanzie che impediscano alle tecnologie sviluppate in Cina di finire in Europa tramite accordi di cooperazione

fabbricare e distribuire il marchio Jeep in Cina, Stellantis ha scommesso direttamente sull'acquisto di un produttore locale. Obiettivo: portare auto cinesi in Europa e, al tempo stesso, acquisire competenze nei motori elettrici. Lo scorso anno ha investito 1,5 miliardi di euro nel 20% di Leapmotor, ottenendo i diritti esclusivi per costruire e vendere le sue auto fuori dalla Cina. Oggi Leapmotor è presente in 13 mercati europei, con 200 concessionari. Il suo modello T03 è un incrocio tra una Panda e una Cinquecento. In Italia costa circa 19mila euro. Anche la società cinese ci guadagna: l'accesso alla vasta rete di distribuzione e post-vendita di Stellantis le consentirà di crescere più rapidamente al di fuori della Cina. Se le vendite in Europa andranno bene, Stellantis pensa di poter usare capacità di produzione rimasta ferma, evitando chiusure di fabbriche politicamente controverse. “Le case automobilistiche cinesi avranno il 10% del mercato europeo tra pochi anni”, aveva detto Carlos Tavares a ottobre, quando ancora era

a capo di Stellantis. “Quindi, se i cinesi vendono 1,5 milioni di auto, ciò equivale a sette stabilimenti”. Poi, a dire il vero, la partnership si è un po' inceppata. L'assemblaggio della piccola T03 in Polonia è stato interrotto – il motivo, anche se non ufficiale, è l'irritazione per i dazi caldeggiati dalla Polonia ai danni delle auto cinesi. Ora il gruppo vuole far ripartire la produzione entro il terzo trimestre del 2026, ma in qualche altro paese europeo, forse la Spagna (secondo fonti Reuters).

L'altro accorgimento europeo sarà probabilmente quello di rimandare a oltre il 2035 lo stop alle vendite di nuove auto a motori endotermici (benzina e diesel), alleggerendo così la concorrenza cinese nell'elettrico. Il divieto era stato approvato dalla scorsa commissione von der Leyen, ma ci si sta rendendo conto che per le nostre capacità industriali sarebbe eccessivo.

L'ultimo punto è capire cosa ne pensano i cinesi del drenaggio della propria tecnologia. Le aziende occidentali che in passato si preoccupavano del furto di proprietà si trovano ora nella situazione opposta: sono i loro interlocutori in Cina a nutrire timori simili. Secondo fonti del settore, Pechino pretende garanzie che impediscano alle tecnologie sviluppate in Cina di finire in Europa tramite accordi di cooperazione. Due persone informate hanno raccontato al *Financial Times* che le autorità cinesi starebbero anche bloccando l'approvazione di una fabbrica Byd in Messico, temendo che i segreti delle auto intelligenti possano migrare verso gli Stati Uniti. C'è poi il rischio che pezzi e software cinesi integrati nelle auto europee scatenino grane se i veicoli varcano l'Atlantico – l'amministrazione Trump potrebbe chiedere agli europei di ridurre al minimo ogni scambio tecnologico con la Cina. Ma nonostante la tensione, dirigenti e analisti scommettono su un compromesso: Bruxelles ha bisogno di competitività, Pechino di nuovi sbocchi per il suo eccesso produttivo. Collaborare, prima o poi, sarà inevitabile. **F**



di Cosimo Maria Palleschi

L'ORO MALEDETTO

La guerra civile in atto da due anni in Sudan ha provocato una delle più gravi crisi umanitarie del mondo. Ad alimentarla contribuiscono la corsa alle sue risorse e i giochi di potere di Russia, Emirati Arabi Uniti, Turchia, Arabia Saudita, Iran e Cina

IL

“Il conflitto in Sudan sta causando la più grave crisi umanitaria del mondo”. Così, nel gennaio 2025,

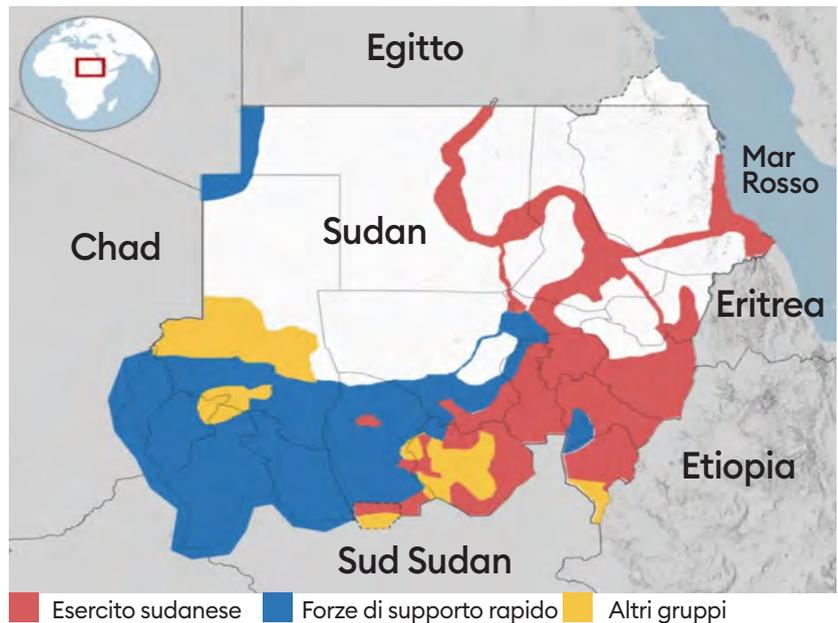
si esprimeva papa Francesco riguardo all'ennesima guerra civile, iniziata nell'aprile 2023. Parole confermate dai dati delle Nazioni Unite, che hanno stimato in 12 milioni gli sfollati, di cui circa 8,6 milioni interni e i restanti nei paesi limitrofi. Gli scontri cominciati oltre due anni fa tra le Rapid support forces (Rsf, forze di supporto rapido) del generale Mohamed Hamdan Dalgalo, noto come Hemedti, e l'esercito regolare del generale Abdel Fattah al-Burhan hanno causato oltre 150mila morti civili e portato a serie condizioni di malnutrizione circa la metà dei 48 milioni di sudanesi.

Il *casus belli* è stato il controllo delle immense risorse aurifere scoperte nel paese dopo la scissione, nel 2011, del Sud Sudan e la perdita di quasi tutte le riserve petrolifere. L'oro trovato nel Darfur ha fatto del Sudan il terzo produttore africano dopo Ghana e Suda-

frica, il decimo a livello globale. La crescita del prezzo del metallo è stata una maledizione per il paese. Sono sorti conflitti a partire dalla destituzione, nell'aprile 2019, del dittatore Omar Hasan Ahmad al Bashir, passando per il golpe contro il primo ministro Abdalla Hamdok, nel 2021, fino allo scontro tra esercito regolare sudanese

(Saf) e Rsf che ha fatto precipitare il Sudan nella violenza.

Alle tensioni hanno contribuito anche le intromissioni di numerose potenze straniere, come Russia, Emirati Arabi Uniti, Turchia, Iran e Cina, che perseguono i loro obiettivi strategici nel paese. *In primis* Mosca, che, secondo un'inchiesta dell'emittente *Cnn*, ha fornito



Fonte: Thomas van Linge, Sudan War Monitor, 2 marzo 2025



tramite la compagnia militare privata Wagner, dal 2017, supporto militare alle Rsf in cambio della gestione di alcune miniere del Darfur. L'oro contrabbandato dai russi sarebbe servito anche ad aggirare le sanzioni occidentali. La Russia, però, sembra aver voltato le spalle alle Rsf di Dagalo. Putin ha trovato un accordo con il governo di al-Burhan per la costruzione di una base navale militare russa a Port Sudan sul Mar Rosso. Il Sudan si affaccia per 853 chilometri sul Mar Rosso, tra lo stretto di Suez e quello di Bab el Mandeb. Mosca, per ottenere il via libera alla costruzione di una base in grado di ospitare fino a 300 militari e quattro navi da guerra, anche a propulsione nucleare, ha appoggiato Al-burhan sia in sede Onu, sia a livello militare.

Gli Emirati Arabi Uniti, invece, sono stati denunciati dal governo sudanese alla Corte di giustizia internazionale dell'Aia per aver fornito armi, droni e addestramento militare alle Rsf di Dagalo, che hanno compiuto atrocità nei confronti della minoranza masalit del Darfur. Accuse confermate da un

rapporto Onu, visionato dal *Guardian*, secondo cui negli ultimi due anni oltre 120 aerei emiratini hanno trasportato dispositivi militari in Ciad, passati poi in Sudan per rifornire le truppe di Dagalo. In cambio di questo appoggio, gli Emirati avrebbero ottenuto circa 3 miliardi di dollari in oro contrabbandato dalle miniere sudanesi. Il governo di Abu Dhabi, ovviamente, bolla queste inchieste come pure fantasia.

Un altro attore rilevante è l'Arabia Saudita. Riad, vista la vicinanza geografica al Sudan, è molto preoccupata che la destabilizzazione del vicino possa danneggiare i suoi progetti in vista di Vision 2030 e appoggia quindi le forze governative Saf. Supporto fornito anche dal rivale storico della monarchia saudita, l'Iran, che ha rifornito l'esercito regolare di droni da combattimento Mehajer-6. Anche la Turchia, che ha numerosi interessi nel paese, avendo investito molto in infrastrutture portuali e non, ha supportato le Saf. Secondo il *Washington Post*, l'azienda turca Baykar, la stessa che nel febbraio 2025

ha acquisito Piaggio Aerospace, ha venduto al governo al-Burhan otto droni d'assalto TB2, in grado di portare fino a 136 kg di esplosivo e missili, per il corrispettivo di 120 milioni di dollari. Questi armamenti hanno permesso alle Saf di respingere gli assalti delle Rsf in Darfur e di contrattaccare, riuscendo dopo due anni, ad aprile, a riconquistare completamente il palazzo presidenziale e l'aeroporto della capitale, Khartum.

Anche Pechino, nonostante non abbia fornito un sostegno militare diretto, ha notevoli interessi nel paese. Negli ultimi dieci anni la Cina ha prestato oltre 5 miliardi di dollari al Sudan e prima dello scoppio della guerra civile erano presenti oltre 1.500 lavoratori e 130 aziende cinesi. Inoltre la China National Petroleum Corp (Cnpc) rimane la principale azionista del consorzio petrolifero che opera in Sudan e in Sud Sudan, e la compagnia nazionale sudanese resta esposta per oltre 2,5 miliardi di dollari nei confronti della Cnpc. Il presidente cinese, Xi Jinping, vuole perciò una stabilizzazione del paese sotto il governo legittimo di al-Burhan. La situazione umanitaria resta comunque molto precaria. L'ufficio della Nazioni Unite per gli Affari umanitari ha stimato in 6 miliardi di dollari gli aiuti necessari al Sudan nel 2025, di cui solo il 5% è al momento garantito. A peggiorare le cose ci sono i tagli, da parte dell'amministrazione Trump, ai finanziamenti Usaid, che costituivano il 44% degli aiuti umanitari al Sudan. Per di più, secondo Emergency, a causa della guerra un ospedale su tre non è più operativo. L'incremento dei prezzi dell'oro, intanto, continuerà a portare instabilità e devastazione. Il Sudan è da annoverare nella lista degli stati 'falliti' dell'Africa, un'arena per gli interessi contrastanti di potenze regionali o globali nocivi per la popolazione locale. Resta però di fondamentale importanza geostrategica per l'Occidente, sia perché affaccia sul Mar Rosso, da cui passa gran parte del commercio euroasiatico e del greggio mediorientale, sia come stato di partenza di migranti. **F**

Un domani tra le **NUVOLE**

Diversi progetti puntano a spostare i data center nello spazio. Tra questi ci sono anche iniziative italiane, come quella di D-Orbit e Planetek Group. L'obiettivo è trasferire in orbita attività il cui costo energetico potrebbe diventare un problema sempre più grande

di **Emilio Cozzi** e **Matteo Marini**

N

Nel 2024 i data center mondiali hanno assorbito 415 terawattora di energia, scrive *Nature*: l'1,5% del consumo mondiale. È una quantità che aumenterà senza sosta, mentre progredirà e diventerà sempre più diffuso l'utilizzo dell'intelligenza artificiale con le sue dispendiose capacità di calcolo. Si stima che nel 2030 il fabbisogno sarà addirittura il doppio. Nel frattempo, lo spazio comincia a diventare l'ambiente ideale per trasferire in orbita attività il cui costo energetico potrebbe diventare un problema.

Non si tratta più di fantascienza: l'accresciuta capacità di accesso allo spazio permette la creazione di avamposti sui quali installare, insieme con strumenti di osservazione, posizionamento e comunicazione (le principali attività che si conducono fuori dall'atmosfera), dispositivi di calcolo e archiviazione necessari anche per snellire le operazioni per cui gli stessi satelliti sono stati costruiti. Con molti vantaggi.

Ad aprire due società di punta della

space economy italiana, D-Orbit e Planetek Group, hanno annunciato una business combination (di fatto un'acquisizione del 100% delle azioni di Planetek da parte di D-Orbit) per il cloud computing orbitale. In quell'occasione, durante l'evento al ministero delle Imprese e del made in Italy, Simonetta Di Pippo, astrofisica, esperta di space economy e presidente del consiglio di amministrazione di D-Orbit, ha sintetizzato così ciò che sta accadendo: "È una rivoluzione silenziosa ma profonda: per anni i dati hanno viaggiato dallo spazio alla Terra. Ora portiamo potenza in orbita, lì dove i dati nascono". Ha parlato di "distributed space", cioè della possibilità di "trasformare lo spazio da risorsa concentrata a rete distribuita", sottolineando come tutto questo sia prezioso per le sfide globali che ci attendono, tra cui cambiamento climatico, sicurezza alimentare e delle risorse.

L'idea è di unire e integrare le competenze di D-Orbit, azienda di logistica orbitale, e quelle di Planetek, che da 30 anni si occupa di osservazione della Terra, software di analisi e calcolo sui dati geospaziali. Secondo Luca Rossetti, cofondatore e amministratore delegato di D-Orbit, "il cloud computing

in orbita è il futuro del settore spaziale".

È a questo punto lecito immaginare una costellazione di satelliti che acquisisce informazioni (per esempio immagini ottiche, radar o infrarosse) mentre sorvola un territorio e, in collegamento via laser con altri satelliti, sfrutta l'intelligenza artificiale e la capacità di calcolo distribuita nella rete per elaborare e trasmettere a terra il dato già confezionato. Con addirittura la capacità di inviare un segnale di allarme per un'emergenza. Non a caso Rossetti cita, tra le applicazioni, quelle per la Protezione civile: "Per conto dell'Agenzia spaziale europea, abbiamo simulato una situazione di emergenza. Siamo riusciti a trasmettere l'informazione in pochi minuti, con una riduzione del 96% del tempo".

Il sistema comprenderà, fra l'altro, il cosiddetto edge computing, cioè l'elaborazione del dato direttamente dove è stato generato: il satellite sarà in grado di scartare informazioni ridondanti o inutili (una foto con copertura nuvolosa, per esempio). D-Orbit lo ha già messo in pratica nel 2024 a bordo dei propri satelliti Ion. È una capacità in grado di ridurre la quantità di dati da spedire, la latenza, il tempo e i co-



sti per le operazioni di elaborazione al suolo.

Una volta operativi, inseriti sulla propria orbita e connessi con gli altri nodi della rete, i satelliti si manterranno da sé. Hanno pannelli solari con i quali producono l'energia di cui hanno bisogno e sistemi di raffreddamento che sfruttano lo spazio per disperdere il calore in eccesso. Tutte operazioni che, sulla Terra, vengono effettuate da data center, cloud e centri di calcolo con costi ambientali ormai spaventosi. Si chiama Isru, in situ resource utilization, autosufficienza. E i progetti sono molteplici.

L'anno scorso uno studio condotto da Thales Alenia Space per la Commissione europea, Ascend (Advanced space cloud for european net zero emission and data sovereignty), ha verificato la fattibilità dell'installazione di data center in orbita. La sfida, si è concluso, è alla portata. E l'Italia, ormai non è un

mistero, si candida a leader in questa tecnologia, almeno in Europa.

D-Orbit ha lavorato anche con SkyServe per portare in orbita l'edge computing. Ma in pista ci sono anche giganti come Leonardo, con un progetto dedicato alla Difesa. Military space cloud architecture intende fare dello spazio un'estensione della capacità di calcolo terrestre. In sostanza, significherà installare parte del supercomputer di Leonardo, il Davinci-I, su un satellite. Oltre 100 terabyte di capacità ed elaborazioni ad alte prestazioni per fornire alle forze armate dati strategici e informazioni in tempo reale.

Blue Origin, del fondatore di Amazon Jeff Bezos, ha di recente testato il suo nuovo, potente razzo, il New Glenn, che ha rilasciato in orbita il prototipo di un nuovo veicolo, il Blue Ring. È una sorta di carro attrezzi spaziale per in-orbit servicing, manutenzione, rilascio e spostamento di altri satelliti,

con capacità di edge computing. Si integrerà alla rete di comunicazione targata Amazon, Kuiper, con Amazon web services. Ci sta pensando anche la texana Axiom, che in futuro potrebbe usare la propria stazione orbitante privata come data center. Voyager Technologies, con a capo un altro visionario, Dylan Taylor, sta esplorando questa opzione attraverso LeoLab, società che progetta il cloud computing orbitale. Da posizionare sulla sua Starlab, un'altra futura stazione spaziale privata.

Lonestar Data Holdings propone invece un particolare tipo di servizio basato su queste architetture: si chiama Disaster recovery as a service, un backup per recuperare dati persi, che erano però archiviati in un luogo sicuro. In questo caso: in orbita attorno alla Luna. Come Astolfo che volò sul suolo selenico per recuperare il senno perduto di Orlando, ma senza Ippogrifo. Salvo non intenderlo digitale. **F**



DEDICATO A CHI SA PERDERSI *Perchè scegliere noi...*

Il tuo volo privato, organizzato in meno di 2 ore. Sempre.

Fly Free Airways ti offre un servizio su misura con priorità assoluta e assistenza dedicata H24, 7/7. Ogni volo include Cash Back fino al 100%, assicurazione medico-bagaglio e rimpatrio sanitario, oltre a VIP Lounge riservate e servizi di Conciergerie e Meet&Greet personalizzati.

Organizziamo anche Cargo internazionali. Anche per cavalli ed animali esotici. Disponiamo di cargo dedicati, box climatizzati e personale altamente specializzato che garantisce il massimo benessere ai tuoi preziosi compagni di viaggio.

La nostra attenzione all'ambiente si traduce in **basse emissioni di CO2**, **programmi di compensazione** certificati e **quattro certificazioni ISO** che testimoniano la nostra eccellenza.



Private Jet and Helicopter - Business and Leisure Travel - Cargo - Medical Flight - Luxury Yachts

www.flyfreeairways.it

info@flyfreeairways.it - +39 351 5957244 - +39 011 0210484



Scarica la nostra App per IOS e Android



CONTRARIAN

di Matteo Novarini

Ion Tiriac

H

Ha giocato un'Olimpiade con la nazionale rumena di hockey su ghiaccio, poi ha quasi vinto la Coppa Davis con quella di tennis. Parla rumeno, francese, italiano, tedesco, spagnolo, ungherese, russo e inglese. Possiede circa 400 macchine. Il *New York Times* ha scritto che negli anni '60 perse tutti i suoi soldi - 600 dollari - puntando 13 volte di fila sul nero alla roulette. Ha scoperto e allenato campioni come Boris Becker, poi ha fatto il banchiere, l'assicuratore, il venditore di auto. Ha fondato società di servizi finanziari e una compagnia aerea. Nel 2007 Ion Tiriac è diventato il primo rumeno a entrare nella classifica dei miliardari di *Forbes*. Oggi, a 86 anni, è ancora il tennista o ex tennista più ricco del mondo, con un patrimonio di 2,2 miliardi di dollari. L'unica cosa banale, nella vita di Tiriac, ➔

Match point

Nelle sue tante vite è difficile distinguere tra cronaca e mito. Hockeista negli anni '60, tennista ai tempi di Panatta, mentore di campioni come Boris Becker, dopo la caduta di Ceaușescu Ion Tiriac è stato, secondo il *New York Times*, "il Donald Trump del nascente capitalismo rumeno". Nel 2007 è diventato il primo miliardario nella storia del suo paese

è il soprannome: lo chiamavano 'il conte Dracula' perché è nato a Brasov, in Transilvania. Suo padre lavorava in comune e morì quando il figlio aveva 11 anni. Sua madre lavorava in una fabbrica. Vivevano vicino al centro sportivo locale, dove Tiriac passava la maggior parte delle sue giornate. Praticava più o meno tutte le discipline, ma l'hockey era quella in cui riusciva meglio. Decise di farne una carriera e nel 1961 vinse il titolo nazionale con il Cca Bucarest. Nel '64 fu convocato per le Olimpiadi invernali di Innsbruck, dove finì 12esimo.

Poco dopo decise di abbandonare l'hockey per il tennis, nonostante avesse cominciato a praticarlo solo a 17 anni (la maggior parte dei giocatori di alto livello inizia intorno ai cinque) e non si considerasse un grande talento ("Sono il più grande tennista che non sa giocare a tennis", ha detto). Nei primi anni della nuova carriera passò molto tempo in Italia assieme al suo compagno di doppio, Ilie Nastase, il più forte tennista rumeno della storia. Lea Pericoli, giocatrice italiana dell'epoca, ha raccontato sul *Giornale* che "per sfamare Nastase e se stesso" Tiriac "inventava qualsiasi tipo di scommessa" al Tennis Club Parioli, come giocare legato a una sedia o con un paio di pinne ai piedi. "Per qualche lira in più spaccava i bicchieri con i denti".

Nel 1970 vinse il Roland Garros in doppio con Nastase, tra il 1969 e il 1972 giocò tre finali di Coppa Davis e le perse tutte contro gli Stati Uniti. La grande occasione fu nell'ottobre del 1972, quando la finale si giocò a Bucarest. Non fu solo la sfida tra un paese occidentale e uno comunista, ma anche uno dei primi grandi eventi sportivi dopo gli attentati delle Olimpiadi di Monaco, in cui morirono sei allenatori e cinque atleti israeliani, cinque terroristi dell'organizzazione palestinese Settembre Nero e un poliziotto tedesco. Uomini armati scortarono gli americani nel loro albergo di Bucarest, dove squadre speciali erano appostate sui tetti. Il capitano degli Stati Uniti, Dennis Ralston, rinunciò a uno dei suoi migliori giocatori, Harold Solomon, perché non voleva "che andasse là fuori pensando che qualcuno potesse sparargli".

Tiriac, secondo il *New York Times*, fece di tutto per far innervosire gli avversari, mentre i giudici di linea erano così casalinghi che l'arbitro argentino Enrique Morea dovette allontanarne uno dal campo. Nel singolare decisivo, Tiriac riuscì a esa-

sperare Stan Smith e strappargli due set, ma perse al quinto. "Tiriac è stato educato a credere che forzare le regole vada bene", disse un altro campione dell'epoca, Arthur Ashe, al *Los Angeles Times*. "Non si bara, quello no. Ma forzare le regole per vincere va bene".

In quel periodo Tiriac divenne un personaggio di culto nel mondo del tennis. Un po' per lo stile poco ortodosso ("Ha il rovescio di uno che usa un tagliacarte", scrisse il *New York Times* nel 1976), un po' per l'aspetto insolito - baffo enorme, cespuglio di capelli neri, fisico da ex hockeista -, un po' per il temperamento.

Nella serie tv *Una squadra* Adriano Panatta ha ricordato un'esibizione giocata con Tiriac a Quito, in Ecuador, a quasi quattromila metri di quota. "In campo c'era l'ossigeno, che io usavo ai cambi di campo. Mi diceva: 'Guardati, italiano... prendi l'ossigeno... guarda qui l'uomo forte'. Si alzò e svenne". Divennero famose anche le sue sfuriate contro i giudici di linea. Sempre nel 1976 il *Nyt* scrisse che "le sue gambe hanno 37 anni e ogni tanto devono riposarsi dal compito di portare in giro la sua enorme mole. E quale modo migliore di prendere tempo che istruire i giudici di linea sugli aspetti più disdicevoli dei loro antenati più prossimi?". In un altro articolo, del 1993, ha raccontato che negli anni '60 era celebre la sua colazione con sei bistecche, quattro piatti di pasta e una dozzina di uova.

Il suo ritratto più celebre lo scrisse, negli anni '70, il giornalista premio Pulitzer John McPhee: "In qualche modo il baffo sopra la sua bocca suggerisce che quest'uomo sia stato in posti di cui la maggior parte delle persone non immagina l'esistenza. Sembra la pubblicità di un sigaro, un agente segreto che fa il triplo gioco, un venditore di auto usate del centro di Marrakesh. Tiriac ha l'aria di un uomo che sta per conclude-

re un affare in una stanza sul retro che sta dietro un'altra stanza sul retro".

Il tennis non l'ha reso ricco, ma, a suo dire, lo ha aiutato a diventarlo più tardi. "Il tennis ti dà più di Oxford", ha detto al *Corriere della Sera*. "Le conoscenze e le esperienze dei tuoi 15 anni di carriera sportiva li puoi usare per i successivi 40".

A metà degli anni '70 Tiriac cominciò a dividersi tra la veste di giocatore e quella di allenatore. Prima ricoprì entrambi i ruoli per i Boston Lobsters del World Team Tennis, una lega profes-

2,2 mld \$

Il patrimonio di Ion Tiriac

400

Le auto della collezione di Tiriac



nistica americana dell'epoca ("Cosa succede se qualcuno salta l'allenamento? Non lo so, nessuno si azzarda a non venire", disse John Alexander, un suo giocatore). Poi, secondo il giornalista di *Sports Illustrated* Curry Kirkpatrick, inventò la figura dell'allenatore tuttofare. Si occupava dell'incordatura delle racchette, di investimenti, di psicologia. Cominciò con Nastase, poi passò al suo rivale Guillermo Vilas. Ha detto al *Corriere* di avere "preso Björn Borg sotto la [sua] ala" e "cambiato il suo rovescio". Dimostrò grande capacità di scovare talenti e accompagnò al successo campioni come l'ex numero uno del mondo Marat Safin e il vincitore di Wimbledon Goran Ivanišević. Fu soprattutto il manager di Boris Becker, che scoprì in un club di Montecarlo e portò a vincere Wimbledon a 17 anni. Tiriac ha smentito la leggenda secondo cui, per farsi assumere, si presentò in Rolls Royce bianca a casa di Becker.

Gli anni della collaborazione con Becker - dal 1984

Ion Tiriac (a destra) assieme al campione di tennis Boris Becker, di cui è stato allenatore e manager dal 1984 al 1993.

al 1993 - furono quelli in cui si trasformò in uomo d'affari e imprenditore. Nel 1988 fondò a Montecarlo Elite Management, una società che gestiva le sue attività legate allo sport. Fu rappresentante di Siemens e Mercedes-Benz in Romania, entrò nel business del trasporto merci dell'aeroporto di Bucarest. Nel 1990 istituì la Ion Tiriac Commercial Bank, la prima banca privata rumena dopo la fine del comunismo, poi venduta a UniCredit. Nel 1994 iniziò con il noleggio auto e fondò una compagnia di assicurazioni che oggi si chiama Allianz Tiriac ed è tra le più importanti del paese. La stampa inglese cominciò a chiamarlo 'tycoonescu', il *New York Times* lo definì "il Donald Trump del nascente capitalismo rumeno".

Oggi le sue attività sono raccolte nel Tiriac Group, fondato nel 1997. Al suo interno ci sono una divisione finanziaria, una immobiliare, una energetica che si occupa di prodotti petroliferi e sostenibili, una dedicata ai motori che importa in Romania Mitsubishi, Hyundai, Land Rover e Jaguar. E poi la compagnia aerea Tiriac Air, strutture sportive, servizi di sicurezza, media.

Non ha abbandonato lo sport e ha fatto fortuna come organizzatore di eventi. Il suo più grande successo è stato il torneo di tennis di Madrid, istituito nel 2002 e venduto nel 2021 alla società newyorkese Img. Ha collaborato anche all'organizzazione dei Mondiali di nuoto del 1990, del 1994 e del 1998.

Tiriac ha dichiarato che passare così tanto tempo lontano dalla Romania durante la sua carriera tennistica gli ha permesso di non iscriversi al partito comunista senza dover disertare. Sarebbe stato facile, ha detto, ottenere un incarico pubblico di alto profilo dopo la caduta del dittatore Nicolae Ceausescu, ma si è limitato all'attività di lobbista, per favorire i rapporti tra la Romania e i paesi occidentali, e alla politica sportiva: è stato presidente del Comitato olimpico rumeno e presidente onorario della federazione di tennis.

Al di fuori degli affari, la sua passione sono le auto. Ne possiede alcune appartenute ad Al Capone, Elton John e Sammy Davis Jr. e si è vantato di possedere tutte le Ferrari, le Mercedes, le Jaguar e le Porsche uscite sul mercato. Ne ha così tante che una volta si è dimenticato una Ferrari F40 in un garage di Monaco di Baviera. La ritrovò anni dopo, coperta di polvere, un certo signor Becker. Era solo un omonimo. Tiriac inviò la macchina a Maranello per una revisione. Poi la rivendette al triplo del prezzo al quale l'aveva acquistata. **F**

di Camillo de Angelis

La carta vincente

62

Fosber Group, fondata a Lucca 47 anni fa, è una delle più importanti società di macchinari per il cartone al mondo, con 400 milioni di euro di ricavi. A guidarla è **Marco Bertola**, che è entrato in azienda nel 1998 come montatore meccanico ed è arrivato alla carica di amministratore delegato

N



Nel 1978 quattro imprenditori della carta di Lucca acquistarono una piccola azienda, la chiamarono Macchinari Fosber e iniziarono a produrre impianti per la movimentazione del cartone. Quarantasette anni più tardi l'impresa è diventata internazionale, si chiama Fosber Group e ha 400 milioni di euro di ricavi, con circa 1.200 dipendenti. Ha la sede principale in Italia, un'altra in Cina che copre anche il Sudest asiatico e un ramo nordamericano con 220 dipendenti e una quota di mercato del 67%. Negli ultimi anni alla sua crescita ha contribuito la pandemia, che ha spinto l'e-commerce e ha fatto aumentare la domanda di imballaggi.

Dal 2014 Fosber è di proprietà di un gruppo cinese quotato in Borsa, Dongfang Precision. A guidarla è Marco Bertola, entrato in azienda nel 1998 come montatore meccanico. "All'epoca Lucca viveva un'epoca d'oro per l'industria della carta e dei macchinari per la carta", ricorda. "Mi ero appena diplomato all'Istituto tecnico industriale, con specializzazione meccanica. Fui contattato da due aziende. La verità è che scelsi Fosber perché era la più vicina a casa mia. Non avevo idea di che cosa facesse". Dopo pochi mesi Bertola fu assegnato all'assemblaggio di un macchinario chiave. "Iniziai a studiare manuali di montaggio. Di giorno scrivevo appunti a mano, la sera li ricopiavo in bella copia su un computer

che mi aveva regalato mia nonna. Quattro mesi dopo la filiale americana dovette fare un intervento di riparazione proprio sulla macchina a cui lavoravo. Per farlo usarono i miei appunti".

Anche grazie a quell'episodio Bertola, dopo il servizio militare, divenne disegnatore meccanico. Poi ha ricoperto ruoli di sempre maggiore responsabilità fino a quando, nel 2015, è stato incaricato della fase di startup dell'attività di Fosber in Cina. Di ritorno in Italia dopo la pandemia, nel 2022 è stato nominato prima direttore generale, poi amministratore delegato.

Bertola, come spiegherebbe l'attività di Fosber a chi non conosce il vostro settore?

Progettiamo macchine che partono da una bobina di carta e, attraverso i nostri macchinari (una delle nostre linee è lunga circa 120 metri), restituiamo come prodotto finito i fogli di cartone. Quei fogli diventano imballaggi per qualsiasi cosa: dai pacchi spediti dagli e-commerce ai cartoni della pizza.

Qual è il peso dei vari mercati internazionali sulla vostra attività?

L'America del Nord pesa per il 40% circa. Il resto è diviso più o meno alla pari tra America Latina ed Europa. I mercati dell'Africa e dell'India sono più piccoli, mentre quello della Turchia è molto interessante. Al momento l'attività di Fosber Asia non è consolidata con Fosber Group.

Quali sono i paesi o le regioni ai quali guardate con maggiore interesse?

La priorità è non perdere competitività dove siamo più forti. Poi le grandi potenzialità di sviluppo sono in Cina e nel Sudest asiatico. Più in là si aggungerà l'India, che però è ancora un mercato non maturo: la qualità della carta è ancora troppo bassa per macchinari di fascia alta come i nostri. Sarebbe come vendere una Ferrari dove non ci sono strade asfaltate.



Marco Bertola

A livello di concorrenza qual è lo scenario del mercato?

Negli ultimi 15 anni il panorama si è ripulito: ci sono state molte fusioni e acquisizioni. Noi, per esempio, abbiamo comprato un'azienda storica del comparto, la Agnati. Oggi, nella fascia medio-alta in cui operiamo, ci sono quattro aziende principali.

Quali sono gli obiettivi di crescita?

Per quanto riguarda la crescita organica, negli ultimi sette anni siamo sempre cresciuti almeno del 10%, più del doppio della media del settore. Puntiamo a continuare su questi ritmi. Entro l'anno prossimo contiamo di lanciare nuovi prodotti. Poi c'è sempre la possibilità di operazioni di m&a.

Al di là dell'aspetto strettamente economico, quali sono i vostri progetti più importanti?

Riteniamo si debba fare qualcosa, a livello sociale, per ridurre il divario tra il mondo accademico e quello industriale. Investiremo nella nostra Academy per creare percorsi di formazione.

Il vostro è considerato un settore tradizionale. Qual è il livello tecnologico?

Quando partecipiamo a convegni con aziende di altri ambiti, tutti rimangono sorpresi dal livello tecnologico nella nostra industria. La crescita di

Fosber è stata alimentata da industria 4.0, digitalizzazione, internet of things, intelligenza artificiale. Per noi investire sull'IA è necessario, anche perché il settore fatica ad attrarre lavoratori. Si opera in ambienti rumorosi, ci sono anche turni di notte perché gli impianti devono lavorare 24 ore al giorno. Trovare giovani desiderosi di entrare in questo campo sarà difficile, perciò dobbiamo compensare con l'IA. Oggi si può fare con tre o quattro persone quello che 15 anni si faceva con 12 o 13.

Un esempio di applicazione dell'intelligenza artificiale al vostro settore?

Abbiamo un'IA brevettata, chiamata Aida (artificial intelligence data analysis) che rende le attività più efficienti e che usiamo per dare assistenza ai clienti. Ci serve, ad esempio, per sfruttare l'enorme mole di dati prodotta dalle macchine. Possiamo rilevare il calo di prestazione di un impianto prima che il cliente se ne accorga. Non aspettiamo che sia lui a chiamarci, ma lo avvisiamo noi. E quando riceviamo una richiesta, l'IA può suggerire interventi.

Quali sono, secondo lei, i punti di forza e i punti deboli di un amministratore delegato che ha svolto tutta la sua carriera nella stessa azienda?

Fosber mi ha permesso di vivere tutte le possibili sfide di questo settore, inclusa un'esperienza internazionale come quella del lancio della società cinese. In questi anni sono anche tornato agli studi, a ingegneria gestionale. Attraverso le camere di commercio italiane ed europee sono entrato in contatto con enormi gruppi internazionali e ho potuto capire che cosa potevamo replicare da noi. Ho diversificato, sia pure all'interno della stessa azienda. E ho il vantaggio di avere esplorato a fondo un settore molto particolare come il nostro.

Che genere di cultura aziendale cerca di costruire?

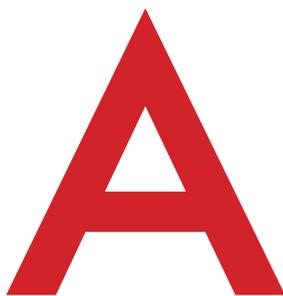
Parto dalla consapevolezza che nessuno fa niente da solo. Mi piace l'espressione 'leadership inclusiva': ognuno deve essere libero di esprimersi e dare sfogo alla sua inventiva, al di là del fatto che chi comanda abbia l'ultima parola. Non voglio 'yes men', ma persone che garantiscano un confronto. E voglio che il nostro pensiero ruoti sempre intorno al cliente. La prima domanda che faccio ai colloqui è: 'Chi ti paga lo stipendio?'. Chi mi risponde 'la società' anziché 'il cliente' non viene assunto. **F**

di Enzo Argante

Missione sapere

64

“Per troppo tempo si è pensato all’università come a una fabbrica di laureati da inserire nel lavoro”, dice **Patrizia Lombardi**, fondatrice della **Rus**. Che ricorda come gli atenei servano a “offrire gli strumenti per muoversi nel mondo”



Alma mater, ‘madre

nutrice’. Recuperiamo la locuzione latina in riferimento all’università come luogo di studio e confronto dello sviluppo sociale, economico e culturale del territorio e della società. E tale può e deve tornare a essere, uscendo dallo schema università-lavoro che ne è elemento qualificante, ma non esclusivo. In questa direzione va la Rete italiana delle università per lo sviluppo sostenibile (Rus), fondata e diretta per sei anni da Patrizia Lombardi, vice rettore per campus sostenibile e living labs del Politecnico di Torino.

L’università non serve a trovare un posto di lavoro, ma a costruire il proprio futuro.

Per troppo tempo si è pensato all’università come a una fabbrica che produce laureati da inserire nel mondo del lavoro. Una specie di catena di montaggio del sapere, finalizzata a un ‘posto’. Oggi questo approccio mostra tutti i suoi limiti. Il lavoro non è più garantito da un titolo, il mondo è in rapido cambiamento e il valore di un percorso universitario non può essere misurato solo in termini occupazionali. L’università può essere considerata più propriamente una piattaforma che connette e offre opportunità. Forma professionisti, certo. Ma anche cittadini attivi, imprenditori responsabili, amministratori vi-

sionari, leader maturi. Ecco perché, oggi più che mai, l’università non può essere vista solo come un percorso professionalizzante, ma come un laboratorio per la costruzione del proprio futuro. Un luogo dove si apprendono conoscenze, ma anche e soprattutto strumenti: il pensiero critico, la capacità di analizzare e risolvere problemi, la flessibilità mentale, la consapevolezza sociale. Tutto ciò che serve non solo per trovare un lavoro, ma per creare valore, per diventare cittadini attivi, per immaginare e realizzare nuovi scenari.

Ma è chiaro a tutti?

Non proprio. Molte famiglie iscrivono i propri figli con l’idea – legittima – che l’università debba dare risposte occupazionali concrete. E spesso si sentono traditi quando questo non avviene. La verità è che c’è ancora un forte scollamento tra formazione e lavoro, tra aspettative e realtà. Non è colpa degli studenti. Né lo è, del tutto, delle università. Ma è il segno di un sistema che non ha ancora chiarito fino in fondo a cosa serve studiare. L’università deve offrire gli strumenti per muoversi nel mondo, riconoscere le opportunità e costruire reti. In conclusione, dire che l’università ‘non serve a trovare un lavoro’ può sembrare provocatorio. Ma è anche un invito. Un invito a ripensare il senso dello studio, a superare la logica della semplice utilità immediata e a scommettere sulla formazione come investimento di lungo periodo. Perché il futuro non si trova. Si costruisce. E l’università, con tutti i suoi limiti, resta uno dei pochi luoghi dove questo è ancora possibile.

Per futuro si intende anche quello del territorio, del tessuto economico e sociale e del sistema Paese. L’università è il luogo della consapevolezza e della maturità dei leader?

Certamente. Le università hanno un impatto

profondo sulla vita collettiva. Alimentano la ricerca, l'innovazione, il pensiero critico, la consapevolezza sociale. Possono contribuire a rigenerare aree marginalizzate, a rafforzare economie locali, a promuovere sostenibilità e giustizia sociale. Per questo l'università non è solo un luogo di apprendimento, ma un volano di sviluppo per il territorio e le comunità, serve ad affrontare le sfide del presente. L'università non è solo un ascensore sociale. È un bene pubblico. Non è solo una palestra per il lavoro, ma una fucina di cittadinanza, di innovazione e di futuro. E proprio per questo va sostenuta, ripensata e valorizzata: per il bene di tutti. Non è un'utopia. È una responsabilità. E chi studia oggi — in qualunque disciplina — ha la possibilità di contribuire attivamente al futuro del Paese, se formato con gli strumenti giusti e se messo in grado di costruire ponti tra sapere e società. È questa l'idea di leadership alla quale possiamo far riferimento: non più basata solo su competenze tecniche, ma



Patrizia Lombardi

su maturità etica, visione sistemica, capacità di ascolto e innovazione sociale. L'università è spesso il luogo dove questa leadership si forma. Dove i futuri decisori imparano a pensare in termini di bene comune, e non solo di carriera personale.

In questo senso la Terza missione è stata ribattezzata 'valorizzazione della conoscenza'?

Sì, la Terza missione dell'università — accanto a didattica e ricerca — è oggi indicata come 'valorizzazione della conoscenza'. Questa espressione riflette meglio il suo scopo trasformativo: mettere il sapere universitario al servizio della società in forme utili, concrete e innovative. Il termine Terza missione ha una connotazione funzionale, quasi amministrativa. 'Valorizzazione della conoscenza', invece, sottolinea l'intenzionalità culturale, civica e sociale di questa funzione: conoscenza come bene comune; sapere come leva per l'impatto sociale, economico, culturale; apertura dell'università alla società, e viceversa.

Ci sono forse università più sensibili di altre al ruolo?

È vero, non tutte le università sono allo stesso punto nel riconoscere e sviluppare pienamente il proprio ruolo nella valorizzazione della conoscenza e nell'impegno per la sostenibilità, la cittadinanza attiva, l'innovazione sociale. Alcune sono più avanti, altre stanno ancora cercando il proprio passo. Ed è proprio in questo contesto che nasce la Rete delle università per lo sviluppo sostenibile: una rete nata per valorizzare, coordinare e accelerare il cambiamento culturale e operativo dentro gli atenei italiani in merito allo sviluppo sostenibile. La Rus è stata istituzionalizzata dalla Conferenza dei rettori delle università italiane (Cruì) nel 2016, dopo un periodo di co-progettazione iniziato nel 2013 con la partecipazione di sei atenei fondatori, tra cui il Politecnico di Torino. Alla Rus partecipano di diritto tutte le università associate alla Cruì, oltre a numerosi atenei che condividono gli stessi obiettivi: integrare la sostenibilità ambientale, sociale ed economica in tutte le dimensioni dell'università; governance, didattica, ricerca, impatto sul territorio; promuovere la collaborazione tra atenei, lo scambio di buone pratiche, la realizzazione di progetti comuni; favorire un dialogo attivo tra università e società, in linea con la Terza missione e l'Agenda 2030. Gli atenei aderenti sono 88. **F**



ALTUS[®]
THE LIFESTYLE CONCEPT

ALTUS YACHTING

Vivere il mare, con stile.

Esistono viaggi, ed esistono esperienze che cambiano il modo in cui guardiamo il mondo. Altus Yachting nasce per chi sceglie il mare come orizzonte del proprio tempo libero, tra bellezza, comfort e libertà assoluta.

Che sia una crociera nel Mediterraneo o il sogno di possedere il proprio yacht, Altus Yachting apre le porte a un mondo esclusivo fatto di scelte su misura, destinazioni indimenticabili e servizio impeccabile.

Scopri il lusso del mare. Naviga con Altus.



www.altusrealty.it/altus-yachting



• BEST IN CLASS •

67

Renzo Ghizzoni

L'ULTIMA MINACCIA

QUASI LA METÀ DELLE AZIENDE GLOBALI HA SUBITO UN ATTACCO INFORMATICO NEI 12 MESI SCORSI. EPPURE MOLTE IMPRESE HANNO ANCORA UN BASSO LIVELLO DI PREPARAZIONE. ORA L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE INTRODUCE NUOVI RISCHI. MA, COME SPIEGA **RENZO GHIZZONI** DI **CISCO ITALIA**, PUÒ ANCHE ESSERE UNA RISORSA FONDAMENTALE PER CONTRASTARE LE AGGRESSIONI

S

Solo il 4% delle aziende mondiali ha raggiunto un livello di preparazione 'maturo' davanti agli attacchi informatici. Una percentuale cresciuta di un solo punto rispetto allo scorso anno. A dirlo è l'edizione 2025 del *Cybersecurity Readiness Index* di Cisco, condotta tramite interviste con ottomila leader del settore privato della sicurezza in 30 paesi.

Il rapporto classifica le imprese in quattro livelli. "Va precisato che, per noi, un'azienda 'matura' è a un grado molto avanzato di preparazione", dice **Renzo Ghizzoni**, country leader sales security di **Cisco Italia**. "Il problema è che il 70% non arriva nemmeno al secondo livello - quello che chiamiamo 'progressivo' -, ma si ferma ai due gradini più bassi, 'formativo' o 'principiante'".

Il sondaggio valuta le imprese secondo cinque pilastri - identity intelligence, resilienza di rete, affidabilità delle macchine, rafforzamento delle soluzioni cloud e fortificazione attraverso l'uso dell'intelligenza artificiale - e analizza 31 soluzioni e capacità. Molte aziende faticano a raggiungere la maturità anche perché, spiega Ghizzoni, "il perimetro di attacco continua ad aumentare, cioè le minacce si evolvono. Le aziende investono, ma è una continua rincorsa e non è facile tenere il passo".

La novità dell'ultimo anno è stata l'esplosione dell'intelligenza artificiale. In Italia l'82% delle aziende

ha affrontato problemi di sicurezza riconducibili all'uso dell'IA. E c'è un problema di competenze e conoscenze, più marcato in Italia che altrove: solo il 49% degli intervistati a livello globale e il 38% degli italiani si dice certo che i propri dipendenti comprendano appieno le minacce legate all'IA, mentre appena il 48% a livello globale e il 30% degli italiani ritiene che i propri team abbiano una chiara comprensione di come i cybercriminali stiano sfruttando l'IA per attacchi sempre più sofisticati.

Il 66% degli intervistati italiani ritiene che le minacce esterne - per esempio i gruppi di criminali informatici sponsorizzati da governi ostili - rappresentino un rischio maggiore di quelle interne

"L'IA viene usata per creare nuove minacce", spiega Ghizzoni. "Tutti abbiamo sentito parlare di deepfake, per esempio. L'intelligenza artificiale permette di fare centinaia di migliaia di tentativi di trovare vulnerabilità in un sistema. E poi ci sono i pericoli connessi all'uso dell'IA da parte delle imprese: le stesse applicazioni sono vulnerabili e si prestano a nuovi tipi di

attacco. Penso al cosiddetto 'data poisoning', l'avvelenamento dei dati: si alterano i dati da fornire al modello, in modo che le risposte siano errate". Il terzo rischio è il furto di proprietà intellettuale, dovuto all'inserimento nei modelli di dati che non dovrebbero essere distribuiti.

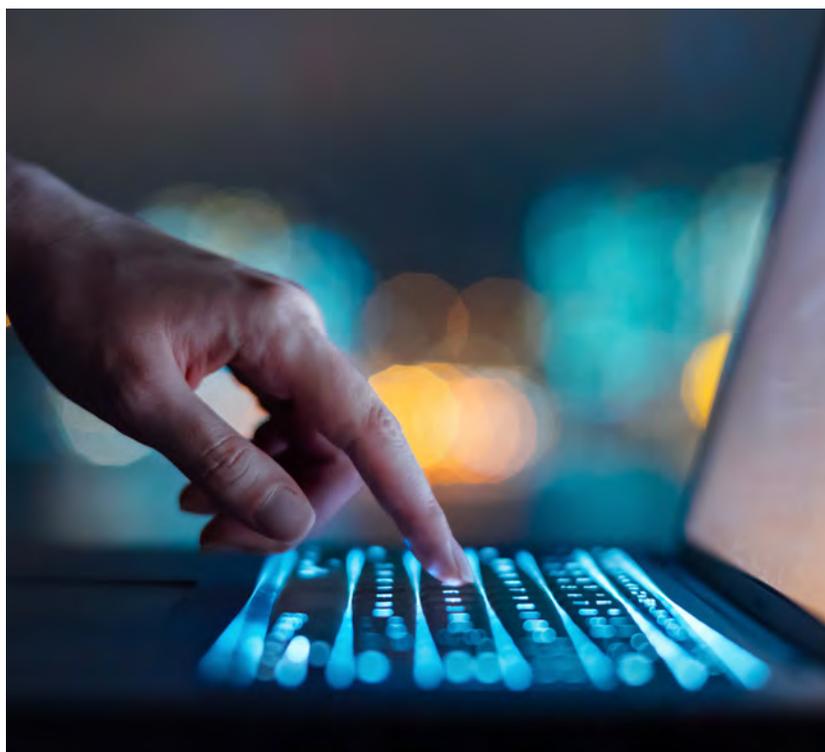
Un pericolo collegato è quello delle cosiddette 'IA ombra', cioè le applicazioni di IA non regolamentate. Il 15% dei dipendenti ha accesso illimitato a IA generativa pubblica, il 68% delle organizzazioni esprime dubbi sulla capacità di rilevare l'uso di IA non regolamentate e l'80% dei team It non pensa di essere a conoscenza di tutte le interazioni dei lavoratori con gli strumenti di IA generativa. "Un servizio It dovrebbe regolamentare le applicazioni di IA da usare, oppure dovrebbe imporre un'IA aziendale", dice Ghizzoni. "Solo che tante aziende non riescono a sviluppare una loro IA. Molti lavoratori finiscono per usare le 'IA ombra' e c'è la possibilità che carichino inavvertitamente brevetti, informazioni riservate, informazioni competitive. Proprio per questo, come azienda, abbiamo sviluppato sistemi che rilevano compromissioni, fughe di dati, caricamenti di dati sensibili".

Nel complesso, si legge ancora nel rapporto, il 39% delle organizzazioni italiane e il 49% di quelle globali ha subito attacchi informatici nell'ultimo anno a causa di infrastrutture di sicurezza frammentate e soluzioni eterogenee. "Questo è uno dei problemi più gravi", afferma Ghizzoni. "C'è un sovraccollamento di soluzioni. Ognuna risolve

un problema diverso e ognuna deve essere studiata, con un enorme dispendio di risorse e competenze". Il 26% delle aziende usa tra 11 e 20 soluzioni di sicurezza informatica, un ulteriore 19% ne impiega tra 21 e 30. "Non è una strada percorribile a lungo termine: la sicurezza va fatta a livello di piattaforma, non di soluzione singola per singoli problemi". La piattaforma, secondo Ghizzoni, dovrebbe essere costruita in modo "da poter interagire con l'essere umano in un linguaggio il più possibile vicino a quello naturale. È una cosa a cui lavoriamo da tempo".

Il 51% delle aziende italiane e il 71% di quelle globali prevede interruzioni delle attività a causa di problemi informatici nei prossimi 12-24 mesi. Un pericolo anche economico, visto che, come spiega Ghizzoni, "un incidente di sicurezza informatica costa, in media, 400mila dollari. E con le recenti normative la cifra potrebbe aumentare. Per esempio, se non si comunica tempestivamente alle autorità di vigilanza una compromissione, si rischia una multa fino al 2% del fatturato, con responsabilità penale degli organi direttivi".

Il 66% degli intervistati nel nostro Paese ritiene che le minacce esterne - per esempio i gruppi di criminali informatici sponsorizzati da governi ostili - rappresentino un rischio maggiore di quelle interne. "È uno dei pochi fronti sui quali l'Italia è in controtendenza con il resto del mondo", dice Ghizzoni. "Il dato è frutto, probabilmente, della situazione geopolitica. Il nostro Paese è stato oggetto di campagne che hanno colpito anche il settore pubblico e le piccole e medie imprese, tradizionalmente meno pronti a respingere un attacco informatico". Uno dei principali ostacoli al progresso dalle aziende in materia di cybersicurezza è la difficoltà di re-



perire persone competenti sul mercato, denunciata dall'83% degli intervistati. "Una parte del problema è che i sistemi di istruzione europei, incluso il nostro, sono ancora basati su materie tradizionali", sostiene Ghizzoni. "Il numero di laureati in discipline Stem è molto più basso rispetto a quello necessario per il mercato del lavoro. Bisognerebbe adattare i sistemi educativi alla nuova realtà, ma è un processo lungo, difficile e ricco di implicazioni politiche. Non sarà facile cambiare nel breve termine". Un possibile rimedio è allora rappresentato dai "luoghi di specializzazione offerti da aziende e università. Cisco ha lanciato un programma che punta a formare 1,5 milioni di persone in ambito It e sicurezza informatica entro il 2030. Altre realtà hanno preso iniziative simili perché hanno capito che porta un vantaggio

competitivo". Sarà comunque inevitabile, secondo Ghizzoni, "appoggiarsi all'IA. Quasi tutte le nostre soluzioni hanno un motore di IA che permette di interagire con la macchina in modo naturale. In questo modo anche persone che non hanno competenze tecnologiche profonde possono occuparsi dei problemi di sicurezza, almeno a un primo livello. In questo senso l'IA, che ha aumentato le minacce, può essere anche una risorsa".

Tra i numeri più sorprendenti che emergono dal rapporto c'è la diminuzione della propensione all'investimento in cyber sicurezza. Ghizzoni è però convinto che sia un dato "incidentale. L'esplosione dell'intelligenza artificiale è avvenuta quando i budget erano già stati allocati. Credo che la propensione all'investimento tornerà ad aumentare nei prossimi anni". **F**

Rilancio pieghevole

MOTOROLA TORNA PROTAGONISTA IN ITALIA CON IL 15% DI QUOTA DI MERCATO, GRAZIE A UNA STRATEGIA CHE UNISCE INTELLIGENZA ARTIFICIALE PREDITTIVA, DESIGN SOSTENIBILE, PARTNERSHIP COME QUELLA CON PANTONE. E UNA VISIONE VALORIALE CAPACE DI CONQUISTARE LA GEN Z E IL MERCATO BUSINESS

IN

In un settore sempre più affollato e rallentato da una percezione di stasi tecnologica, **Motorola** è riuscita nell'impresa più difficile: tornare rilevante. Un marchio che ha fatto la storia della telefonia, quasi scomparso dal mercato europeo, oggi è il terzo player in Italia a volume. Il merito è di una strategia che unisce intelligenza artificiale, estetica, accessibilità e una solida visione valoriale. Dall'alleanza con Pantone al ritorno del pieghevole Razr, fino a progetti di responsabilità sociale contro la violenza digitale, come il revenge porn, Motorola si sta ridefinendo come un brand lifestyle-tech capace di parlare alla Gen Z e oltre. A guidare questa trasformazione, in Italia, è **Carlo Barlocco**, manager di lungo corso nel mondo mobile e tra i protagonisti di una delle rinascite industriali più interessanti del settore.

Dal suo punto di osservazione, qual è lo stato di salute del mercato mobile italiano?

Il mercato dell'elettronica sta attraversando una fase complessa. I consumatori si stanno orientando verso beni e servizi che migliorano la qualità della vita: viaggi, salute, tempo libero. La telefonia, insieme ad altri segmenti come televisori e schermi, è in leggera contrazione. In parte perché l'innovazione ha rallentato. Abbiamo

“Stiamo lavorando su un'IA predittiva, che non è più solo un assistente, ma una tecnologia che sa dove siamo, cosa ci interessa e ci propone o suggerisce azioni”

vissuto un'accelerazione straordinaria per anni, ora manca quel 'salto' che motivi il ricambio. La leva su cui si può costruire un nuovo ciclo è l'intelligenza artificiale: una tecnologia che non solo migliora ciò che già facciamo con il telefono, ma che potenzialmente cambia l'esperienza d'uso in sé.

In che modo l'IA può cambiare l'esperienza con lo smartphone?

Stiamo lavorando su un'IA predittiva, che non è più solo un assistente, ma una tecnologia che sa dove siamo, cosa ci interessa e ci propone o suggerisce azioni. Se sto per passare davanti a un bar e l'IA sa che prendo sempre il caffè, può chiedermi se desidero ordinarlo. Se sto guardando una pagina web, suggerisce una call to action, una prenotazione, un messaggio. Si tratta di una rivoluzione che riporta lo smartphone al centro delle abitudini digitali, ma con un'intelligenza proattiva.

La Gen Z è un target cruciale per il settore tecnologico. Che cosa cerca in uno smartphone e come Motorola risponde a queste esigenze?

La Gen Z rappresenta quasi il 20% della popolazione italiana: una generazione informata, tecnologica e ancora aperta verso i diversi brand. La Gen Z valuta lo smartphone come un oggetto identitario, oltre che tecnologico, apprezzandone il colore, il design, la fotocamera. Non insegue il processore più potente o lo zoom estremo, ma cerca e apprezza bellezza ed etica. Motorola lavora su ma-

Carlo Barlocco, executive director Motorola Europe expansion.



teriali sostenibili e su collaborazioni come quella con Pantone per il colore dell'anno. Inoltre promuove iniziative di responsabilità sociale per creare una community che non compra solo un telefono, ma entra in relazione con un universo valoriale.

Qual è oggi la strategia Motorola per consolidare la crescita nel mercato italiano?

Abbiamo puntato molto sul rapporto qualità-prezzo. I nostri display oggi sono Oled a basso consumo, i materiali sono più curati e durevoli, i dispositivi non si scaldano nemmeno con uso intenso. Oltre all'hardware, abbiamo investito in sostenibilità e differenziazione estetica. Un esempio è il nuovo Razr con finiture in legno sul retro. Un altro pilastro è il posizionamento: in Italia oltre il 60% del mercato è composto da telefoni con prezzo al di sotto dei 300 euro. Siamo entrati in questo segmento con un rapporto qualità-prezzo competitivo e abbiamo costruito percorsi di upselling verso fasce più alte. Grazie anche a questo

approccio siamo diventati il terzo vendor a volume in Italia. Inoltre, grazie all'appartenenza al gruppo Lenovo, leader It, al rapporto qualità-prezzo e all'affidabilità percepita del brand, abbiamo costruito solide relazioni b2b, diventando partner di numerose aziende.

Quali sono i risultati più significativi raggiunti da quando è partito questo nuovo corso?

Motorola è stata una società pionieristica della telefonia, avendo anche inventato il telefono cellulare. Ma nella fase di passaggio verso gli smartphone ha preferito concentrarsi su altri continenti e mercati, trascurando l'Europa. Quando sono arrivato, Motorola in Italia aveva una quota di mercato dello 0%. Oggi abbiamo raggiunto il 15%, con una quota significativa nella fascia media. Il brand è tornato sugli scaffali e nell'immaginario collettivo. Rilanciare un marchio storico è più complesso che crearne uno da zero: le persone hanno ricordi, ma anche aspettative diverse. Abbiamo costru-

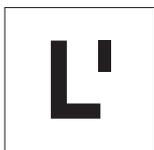
to fiducia passo dopo passo. Oggi possiamo dire che Motorola è tornata.

Avete da poco presentato nuovi modelli. Come incarnano questa strategia e quale ruolo ha l'IA?

Abbiamo lanciato due famiglie: la nuova gamma Edge 60 e i pieghevoli Razr 60 ultra e Razr 60. Sono modelli che riflettono la nostra visione: estetica, materiali sostenibili, accessibilità e, soprattutto, IA. I telefoni integrano Moto AI, un sistema connesso a più motori cognitivi: Gemini, Perplexity, Meta AI, Copilot. L'utente può scegliere, combinare, esplorare. Funzionalità come Next Move o Playlist Studio trasformano l'esperienza quotidiana in un flusso continuo, predittivo, personalizzato. E non ci fermiamo allo smartphone: ampliamo l'ecosistema con cuffie, orologi, accessori per rafforzare il legame con la community. Abbiamo una visione di lungo termine e un approccio sistemico e integrato ai consumatori. Crediamo sia necessario in un mondo che cambia sempre più velocemente. **F**

Il salto di specie

BUZZOOLE SI TRASFORMA IN UNA FULL FUNNEL AGENCY E RILANCIA NELLA CREATOR ECONOMY: INTELLIGENZA ARTIFICIALE, CONTENUTI GENERATI DAGLI UTENTI E SOCIAL COMMERCE AL CENTRO DELLA STRATEGIA. “NON INSEGUIAMO IL CAMBIAMENTO: LO SURFIAMO”, DICE IL CEO GIANLUCA PERRELLI



L'evoluzione della creator economy non è più una possibilità lontana, ma una realtà sempre più concreta. Dai social network che si trasformano in piattaforme di vendita diretta ai creator che diventano agenti di marketing, il panorama digitale sta vivendo un cambio di paradigma. In questo scenario in continua trasformazione, emergono nuove strategie, modelli di business e protagonisti pronti a fare la differenza. Tra questi, **Buzzoole** ha scelto di evolversi in modo deciso, trasformandosi da piattaforma martech a una full funnel agency, capace di guidare brand e creator nel nuovo scenario della creator economy. "Non è più un trend: è la nuova fabbrica dell'economia digitale", afferma **Gianluca Perrelli**, ceo di Buzzoole. "La creator economy in Italia vale oltre 4 miliardi di euro e ha già superato l'adolescenza, per diventare industria matura. Il salto di specie che vediamo è industriale, prima ancora che tecnologico: i creator non fanno solo contenuti, generano vendite, fiducia e community. TikTok sta dettando il ritmo di questa evoluzione, con le sue piattaforme di live streaming e di shop a monetizzazione spinta: ogni giorno

400mila creator vanno live e generano 10 milioni di dollari, l'80% dei quali arriva da profili sotto i 50mila follower. È l'evoluzione del modello basato solo sulla ricerca della reach. E siamo solo all'inizio".

Buzzoole vuole diventare il punto di riferimento per le aziende che vogliono valorizzare l'uso di creator e influencer marketing funnel, consapevole della sempre maggior centralità di questi player nel processo di acquisto. Il cambiamento si articola su tre direttrici principali: investimenti in intelligenza artificiale, ingresso nel mercato Ugc - user generated content, ovvero 'conte-

nuti generati dagli utenti, cioè qualsiasi contenuto (video, fotografie, slide-deck, recensioni) prodotto e distribuito dagli utenti stessi - e una trasformazione strutturale della piattaforma. "Stiamo costruendo un'offerta capace di connettere influencer marketing, performance e social commerce", continua Perrelli. "I nostri creator non sono solo storyteller, ma veri agenti di vendita, capaci di convertire audience in clienti". Questo approccio si inserisce in una visione più ampia, in cui la creator economy non è più solo un canale di comunicazione, ma una leva commerciale.

L'intelligenza artificiale porterà questo mercato in una nuova dimensione, dove i dati guidano le scelte creative, le campagne si adattano in tempo reale e ogni creator diventerà col tempo una media company personalizzata e potenziata da efficaci strumenti di produzione di contenuto a basso costo. Chi non evolve, rischia di essere tagliato fuori: "La tecnologia è il nostro alleato più prezioso, ma sono i creator il vero motore del cambiamento", chiarisce il ceo.

Ma non è solo la tecnologia a guidare la trasformazione. Il contesto geopolitico attuale, segnato da una crescente tensione tra Stati Uniti e Cina, ha un effetto diretto sul mercato digitale. "Le piattaforme come TikTok sono diventati vettori di influenza economica", afferma Perrelli. "Il recente lancio di TikTok Shop e del live com-



Gianluca Perrelli



merce in Europa è un chiaro segnale: le aziende cinesi potranno trovare nel nostro continente nuove opportunità commerciali espansive, attraverso l'attivazione di community, efficaci format di vendita nativi, creator intrattenitori e abili nel convertire. Per la creator economy europea è un cambio di passo radicale. Si aprono enormi opportunità di professionalizzazione per una nuova generazione di creator, ma anche per migliaia di pmi e brand che, grazie al social commerce, possono allargare il loro mercato di riferimento, pur non potendo contare su budget media tipiche dei grandi marchi internazionali". Buzzoole vede in questo scenario una sfida da cogliere, come ponte tra Oriente e Occidente, tra aziende e nuove generazioni di creators tra innovazione globale e capacità locale di interpretarla. "TikTok Shop è il game changer che fonde contenuto, commerce e community in un'unica esperienza. Per Buzzoole è un terreno naturale: da aprile siamo TikTok Service Partner e gestiamo campagne di social commerce con un approccio data driven, basato su performance e Ugc ottimizzati per la con-

4 mld €

Il valore della creator economy in Italia

400 mila

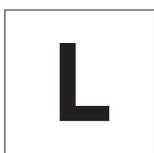
I creator che vanno live su TikTok ogni giorno

versione. Questo ci permette di abilitare brand e pmi all'uso di nuovi format interattivi, accessibili e scalabili. La nostra proposta è integrata: dai contenuti generati in studio al supporto con IA e affiliate marketing. È la nuova televendita 4.0, e noi vogliamo essere sul palco, non in platea".

L'obiettivo di Buzzoole è quello di consolidare il suo ruolo di protagonista nella creator economy. "Abbiamo una visione chiara: presidiare ogni nodo della creator economy globale. A luglio lanceremo una joint venture in Cina, all'interno del Sine Park di Ningbo, per diventare il partner di riferimento delle aziende cinesi verso l'Europa e viceversa. In parallelo, l'espansione internazionale di Creatoroo, con l'ingresso in Spagna e l'avvio delle operazioni nei Ppaesi Mena, punta a farne la prima live streaming agency europea, con studi proprietari e un modello scalabile di scouting, training e gestione dei talent. Il tutto supportato da dati, IA e contenuti che convertono. È il nostro modo di costruire un gruppo integrato, agile e internazionale. Non inseguiamo il cambiamento: lo surfiamo". **F**

La potenza del cambiamento

IL GRUPPO **SIRAM VEOLIA** SI OCCUPA DI GESTIONE EFFICIENTE DI ENERGIA, ACQUA E RIFIUTI SPECIALI, AFFIANCANDO CLIENTI PUBBLICI E PRIVATI. TRA I SUOI PROGETTI CI SONO QUELLI PER RENDERE SOSTENIBILI 166 SITI CULTURALI DI PUGLIA, BASILICATA, CALABRIA E SICILIA



La competizione economica si gioca già oggi sulla sostenibilità, nell'ottica di costruire un futuro a emissioni zero che salvaguardi sicurezza, salute e impatto sociale, seguendo un approccio pragmatico in tema di energia che integri efficienza e produzione di rinnovabili per creare una rete di impianti funzionali e a basso impatto ambientale.

È la filosofia di **Siram Veolia**, gruppo italiano che si occupa di gestione efficiente di energia, acqua e rifiuti speciali. La società affianca clienti pubblici e privati nel percorso di decarbonizzazione attraverso interventi integrati di efficientamento energetico e produzione locale di energie rinnovabili. Presente in Italia da quasi 100 anni, l'azienda opera su 130 presidi con un team di circa 3.500 professionisti e con un fatturato di 961,9 milioni di euro nel 2024.

Siram Veolia appartiene al gruppo multinazionale Veolia, presente in 58 paesi con 220mila dipendenti, tra i più importanti al mondo nei servizi ambientali. In Italia sono oltre 111mila le tonnellate di CO2 risparmiate nell'ultimo anno grazie agli interventi di efficientamento energetico di Siram Veolia in 13mila edifici tra scuole, ospedali, musei, biblioteche, parchi archeologici e 150 siti industriali, cui si aggiunge la gestione di circa 250 impianti di depu-



razione acque e di 37mila tonnellate di rifiuti liquidi e solidi speciali.

“La trasformazione ecologica rappresenta una delle sfide più importanti del nostro tempo, nella quale dobbiamo investire tutti insieme, creando sistema tra istituzioni, imprese e comunità”, dice **Maria Vittoria Pisante**, direttrice strategia, sviluppo e comunicazione del gruppo. “Le emergenze climatiche, energetiche e ambientali ci impongono di accelerare gli sforzi collettivi per ridurre le emissioni di gas serra, combattere l'inquinamento e rigenerare le risorse, con un approccio pragmatico che concili l'economia con l'ecologia”.

Un approccio al centro del piano strategico Green Up 2024/27 e che vede Siram Veolia impegnata anche in un rapporto stretto con le pubbliche amministrazioni. “Il partenariato pubbli-

co-privato è una leva fondamentale per accelerare la decarbonizzazione del patrimonio pubblico”, dice Pisante. “In Siram Veolia, da oltre un decennio, investiamo e promuoviamo questo strumento, che stimiamo possa generare, entro il 2030, un risparmio per la pubblica amministrazione di circa 3,7 miliardi di euro, pari a una riduzione del 56% rispetto ai modelli tradizionali di procurement. Il nostro approccio integra efficienza energetica, produzione di energie rinnovabili locali e soluzioni digitali avanzate per creare un impatto positivo e condiviso tra i nostri stakeholder, gli azionisti, i clienti, i dipendenti, la società e il pianeta”.

La società opera su tutto il territorio nazionale e ha messo in campo molti progetti negli ultimi 20 anni. Uno dei più importanti è quello di Udine, dove l'Ospedale Santa Maria della Misericordia è al centro di un'iniziativa di transizione energetica che coniuga innovazione tecnologica, attenzione all'ambiente e benefici per la comunità. Nel 2009, con un accordo tra l'ospedale, l'Università degli studi di Udine e il Comune, è nato un progetto ambizioso di costruzione e gestione trentacinquennale di una nuova centrale tecnologica. L'impianto, inaugurato nel dicembre 2012, è stato realizzato da Siram Veolia e rappresenta un modello avanzato di efficienza energetica applicata a un grande polo sanitario. La centrale, che integra un impianto di trigenerazione, garantisce la produzione di energia elettrica, riscaldamento, refrigerazione e acqua calda per l'intera struttura ospedaliera, che

conta 1.036 posti letto e un volume di 820mila metri cubi. Ma il suo impatto va oltre i confini dell'ospedale. L'energia termica prodotta viene infatti distribuita attraverso una rete di teleriscaldamento che serve anche una parte significativa del tessuto urbano dell'area nord-ovest di Udine. La rete, che si estende oggi per 11 chilometri, raggiunge 94 edifici tra scuole, università, centri sportivi e culturali, oltre a duemila unità abitative, fornendo acqua calda e riscaldamento.

“Il progetto di Udine rappresenta un esempio virtuoso di come il partenariato pubblico-privato possa generare valore per la collettività”, commenta Pisante. “Con questa sinergia abbiamo garantito le risorse finanziarie, tecnologiche e gestionali per realizzare un progetto innovativo a beneficio della collettività locale, in linea con i bisogni e gli obiettivi definiti dalle istituzioni”. Andando verso sud, la società opera per rendere più efficienti, sicuri e accoglienti oltre 160 siti culturali tra musei, biblioteche, archivi, aree e parchi archeologici in Puglia, Basilicata, Cala-

Per leggere altre storie d'impresa visita la sezione **Business** sul nostro sito **Forbes.it**



bria e Sicilia. Un intervento che punta alla sostenibilità e all'innovazione digitale, mettendo al centro il comfort dei visitatori e degli operatori, senza perdere di vista la necessità di preservare e valorizzare il patrimonio culturale.

Tra le strutture interessate dal progetto spicca il Museo Archeologico Nazionale di Reggio Calabria, celebre in tutto il mondo per ospitare i Bronzi di Riace. In questo contesto Siram Veolia gestisce tutti gli impianti dell'edificio: dai sistemi elettrici e termici a quelli di illuminazione, sorveglianza e climatizzazione. La superficie interessata è di circa diecimila metri quadri ed è visitata da 91mila persone all'anno. “Attraverso soluzioni digitali avanzate come il sistema Hubgrade monitoriamo in tempo reale la qualità dell'aria e i consumi energetici, garantendo condizioni ottimali per la conservazione dei Bronzi di Riace e il comfort dei visitatori”, spiega Pisante. “Questo approccio integrato riflette la nostra missione di promuovere la sostenibilità dovunque, anche nei luoghi simbolo del patrimonio italiano”. **F**



PHOTOGRAPHER FISHEYE - CONCEPT & PRODUCTION REPORTAGE UDINE

Il ritorno dell'orizzonte globale

DOPO ANNI DI DOMINIO STATUNITENSE, CRESCE L'INTERESSE VERSO EUROPA E ASIA: "CI SONO CATALIZZATORI CONCRETI, NON PIÙ SOLO STORYTELLING", SPIEGA **CLAUDIO BARBERIS**, HEAD OF DISCRETIONARY MANDATES DI **KAIROS PARTNERS**.
 NUOVI EQUILIBRI, STRATEGIE ATTIVE E COMUNICAZIONE PIÙ ACCESSIBILE PER INVESTIRE CON CONSAPEVOLEZZA

N

Nel corso degli ultimi dieci anni le azioni europee e asiatiche sono state messe in ombra da quelle statunitensi, vista l'attrattiva esercitata sugli investitori dal dinamismo dei titoli tecnologici Usa e dalle altissime aspettative sugli utili di quelle aziende. Tuttavia, in una fase in cui molte delle certezze storiche sono messe in discussione, "riteniamo sia in atto un cambiamento radicale, con altre aree, come Europa e Asia, in grado di offrire opportunità di investimento altrettanto interessanti, basate su positive evoluzioni strutturali, quelle che possiamo chiamare hard catalysts". Parola di **Claudio Barberis**, head of discretionary mandates di **Kairos Partners**.

Barberis, da quando è in atto questa inversione di marcia?

La tendenza era già visibile da gennaio: per la prima volta dopo tanti anni, alcuni mercati azionari, come Europa e segmenti del mercato asiatico, stanno facendo meglio rispetto agli Stati Uniti. Alcuni hanno identificato tutto questo come la fine dell'eccezionalismo americano. Noi pensiamo piuttosto che, senza troppi proclami, gli investitori siano tornati a guardare anche altrove. Il fatto che gli Usa abbiano fatto meglio per oltre un decennio



Claudio Barberis

è stato giustificato, senza dubbio, dalla qualità della loro economia, dato di fatto su cui però si sono costruite aspettative via via più rosee. Questo si è tradotto in pesi crescenti degli Stati Uniti negli indici azionari globali. Nel frattempo si è sviluppata un'industria molto consistente di strumenti passivi. Era dunque difficile rimanere sottopesati nei confronti degli Usa, quando circa il 70% dell'indice era investito lì. Ora tutto questo ha iniziato a sgonfiarsi. Ci sono catalizzatori altrove e numerosi altri mercati sono tornati investibili. Si può fare di nuovo asset allocation globale.

Quali sono le opportunità?

Si sono riaperte finestre semichiusate da anni. La Germania è tornata a spendere fiscalmente, qualche settore europeo, come la finanza (banche, ndr) e l'industria, sta esprimendo valore e beneficia del fatto che l'Europa è tornata a fare spese infrastrutturali e militari. L'Italia non è più l'anello debole dell'Europa. Anche la ricostruzione dell'Ucraina potrebbe essere un'evoluzione a favore di numerosi operatori europei. C'è poi il mondo asiatico a cui guardare, a cominciare dal Giappone, paese in fase di rilancio che sta esprimendo una certa innovazione della corporate governance, il ritorno dell'inflazione, la riscoperta di aziende e settori domestici di qualità e uno yen debole che, dopo anni, potrebbe tornare interessante.

Come valutare a questo punto la vicenda delle tariffe?

Di certo ha avuto un aspetto negativo per gli shock sui mercati e per il fatto che non sono lo strumento giusto, ma, al contempo, ha dato il via a un percorso di aggiustamento di alcuni squilibri reali e strutturali.

In Cina o in Germania, per esempio, da decenni ci si aspetta che l'economia si sposti maggiormente sui consumi domestici e forse ora questo potrà avvenire. La vicenda DeepSeek, per fare un altro esempio, ha portato gli investitori a rendersi conto che la tecnologia non è solo nelle Mag7 (Alphabet, Amazon, Apple, Broadcom, Meta, Microsoft e Nvidia, ndr).

“Si sono riaperte finestre semichiusate da anni. L'Italia non è più l'anello debole dell'Europa. Anche la ricostruzione dell'Ucraina potrebbe essere un'evoluzione a favore di operatori del continente”

Il vostro servizio di gestione patrimoniale è molto attento alla clientela e personalizzato. Ce lo racconta?

Le leve sono due: il processo di investimento e il servizio, ovvero come uso questo processo. Il punto centrale della gestione personalizzata non è mettere dieci idee diverse nei portafogli di dieci investitori diversi, ma è mettere le stesse idee in pesi e formati diversi, a seconda delle esigenze del cliente. Il nostro è un processo che incentiva l'emergere di idee attive all'interno del Comitato

investimenti e quindi nei portafogli, andando alla ricerca di temi e trend che emergono via via sui mercati. È un processo che mira a far dialogare professionisti con grande esperienza alle spalle per far emergere tematiche attive da inserire nei portafogli. I portafogli che ne scaturiscono, in genere, sono distanti dai benchmark di mercato.

Cosa intendete con l'espressione 'costruire un portafoglio'?

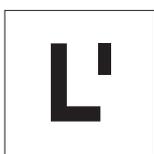
Trovare un equilibrio. Un conto è dire che la volatilità va accettata, un conto è fare errori irrimediabili. Ecco, noi cerchiamo di evitare perdite eccessive al portafoglio, pur cercando di non perdere le occasioni di rimbalzo che possono presentarsi. Gestire un patrimonio in delega significa prendersi appieno la responsabilità delle scelte.

Avete lanciato la rubrica video Wealth Mindset. Di cosa si tratta e qual è la finalità?

La nostra industria fa tantissimi interventi sui media, ma la sensazione, molto spesso, è che finiamo per usare un linguaggio troppo professionale o troppo tecnico. Tutto questo rende difficile veicolare i messaggi al cliente e, in casi estremi, può anche portarlo a sentire sfiducia e ansia. Intendiamo dunque parlare di finanza con un lessico più accessibile, che arrivi anche a chi fa altri mestieri. Del resto, i nostri clienti vengono da settori merceologici molto diversi, hanno età e competenze differenti. Quindi è giusto che tutti riescano a capire a fondo dove vanno a finire i loro risparmi. Si tratta di una rubrica mensile ed è accessibile a chi si iscrive alla sezione Approfondimenti del sito kairospartners.com, selezionando l'opzione 'Video e Podcast con i nostri gestori'. 

Evoluzione continua

UN LAVORO COSTANTE PER RINNOVARSI, SENZA PERDERE IL PATRIMONIO ACCUMULATO IN QUASI 70 ANNI DI ATTIVITÀ. SECONDO **VINCENZO TUNDO**, IL DIRETTORE COMMERCIALE E MARKETING ITALIA DI **SAN BENEDETTO**, È COSÌ CHE IL GRUPPO RIMANE ALL'AVANGUARDIA E CONSERVA IL SUO LEGAME CON IL CONSUMATORE



L'innovazione nella tradizione. Un binomio che rappresenta l'indirizzo del **gruppo San Benedetto**. La tradizione resta un elemento distintivo per un brand dal profilo internazionale, con quasi 70 anni di attività alle spalle e una posizione di leadership nel beverage analcolico in Italia, con una quota a volume del 17,1% (fonte GlobalData 2024, dati 2023). Al contempo c'è però una visione aperta al futuro, dove l'innovazione di processo e di prodotto è al centro di una strategia volta ad anticipare le tendenze di mercato, vista la crescente attenzione dei consumatori verso il benessere.

L'azienda vuole interpretare il fenomeno offrendo gamme e referenze adatte a ogni momento di consumo. A tutto ciò si affianca un background tecnologico che permette di ridurre l'impatto ambientale lungo l'intera filiera e di sviluppare packaging funzionali e dal design innovativo, pensati per migliorare l'esperienza di consumo. Su queste basi si fonda l'evoluzione di un gruppo al 100% italiano che oggi fattura oltre 1 miliardo di euro, ha sette stabilimenti in Italia e quattro siti produttivi internazionali - due in Spagna, uno in Polonia e uno in Ungheria -, presente in oltre 100

paesi nei cinque continenti.

San Benedetto è tornato da poco protagonista della comunicazione con una nuova campagna multisoggetto, ideata per valorizzare tre asset: l'acqua minerale San Benedetto, San Benedetto Bar Specialist e San Benedetto Avena.

“È necessario valutare con attenzione ogni iniziativa quando si ha a che fare con un marchio storico, presente in 17 milioni di famiglie italiane e con un forte legame emotivo con il consumatore, che lo considera un simbolo di affidabilità”, dice Vincenzo Tundo, direttore commerciale e marketing Italia del gruppo San Benedetto. “Ogni innova-

zione deve essere introdotta nel segno dell'evoluzione, non della rivoluzione. Un work in progress continuo per portare il brand su un piano di qualità sempre maggiore, valorizzando i contenuti intrinseci dei prodotti. Abbiamo lavorato sul posizionamento del brand San Benedetto, con un refresh partito dall'acqua minerale fino ad arrivare a referenze capaci di rispondere alle nuove esigenze di consumo, come le bevande vitaminiche Aquavitamin - oggi deteniamo il 33% del mercato - o i tè e i succhi zero zuccheri e senza coloranti, pensati come prodotti salutari. Il tema dello zero zuccheri sembrava inizial-

mente un punto critico per il gusto del consumatore, che invece ha reagito in modo molto positivo. L'altra frontiera è stata quella delle bevande proteiche, come Aquaprotein - con 15 grammi di proteine, più zinco e magnesio - e di Skincare, un integratore alimentare pensato per le donne, a base di acqua minerale naturale con collagene, zinco e acido ialuronico, che aiuta a contrastare i segni dell'età e a migliorare l'aspetto della pelle. Così come San Benedetto Avena, la nuova linea di bevande 100% vegetali, naturalmente prive di lattosio, senza zuccheri aggiunti e fonte di vitamine. Il nostro faro guida è la cura di sé - e anche degli altri - che si estende anche al consumo fuori casa, in particolare nel canale HoReCa, con prodotti e linee dedicate”.



Elisabetta Canalis



Vincenzo Tundo

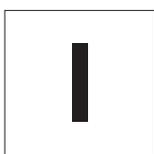
Un altro punto fermo, prosegue Tundo, è la sostenibilità. “L’attenzione verso l’ambiente è ormai consolidata per San Benedetto. Operiamo attraverso un sistema di produzione che ci consente di misurare il nostro impatto ambientale e di mitigare le emissioni di CO2, grazie anche alla riduzione del peso dei contenitori, all’utilizzo di Rpet e alla creazione di un network di fonti distribuite in tutta Italia, che ci permette di limitare le emissioni legate ai trasporti. Esempio è San Benedetto Ecogreen, la nostra linea di acqua minerale, simbolo di una strategia che punta a misurare, ridurre e compensare il 100% delle emissioni residue di CO2 attraverso progetti di riduzione dei gas effetto serra”.

Ma quali sono i capisaldi della nuova campagna, che vede ancora protagonista Elisabetta Canalis? “Partiamo dal presupposto che la reputazione è per noi un valore essenziale ed è uno standard che vogliamo mantenere, perché rappresenta il rapporto di fiducia con il consumatore. Con la nuova campagna proseguiamo il percorso iniziato nel 2021 al fianco di Elisabetta Canalis, che incarna i valori di bellezza naturale, equilibrio e stile di vita sano. I nuovi spot hanno l’obiettivo di consolidare il nostro posizionamento nel mercato dell’acqua minerale - dove San Benedetto è brand leader in Italia -, di presentare la novità Avena, pensata per intercettare i nuovi trend di consumo, e di rafforzare la presenza nel canale bar con Bar Specialist: una linea pensata per il consumo open air, con tè e succhi dedicati. Il tutto unendo impatto emotivo, qualità produttiva e una pianificazione media ad alto valore strategico, per dialogare in modo sempre più efficace con i consumatori di oggi. Ma in comunicazione lavoriamo anche su altri livelli, come la sostenibilità, con testimonial Vittorio Brumotti, e il mondo della ristorazione, dove si rinnova la collaborazione con lo chef Alessandro Borghese, la cui personalità è perfettamente coerente con i nostri marchi Millennium Water e Acqua di Nepi”. **F**

Strategie per il futuro

FRANCESCO DI CIOMMO, CON LA SUA FDC CONSULTING DIGITAL ESG, GUIDA LE AZIENDE NEL PERCORSO DI TRANSIZIONE VERSO MODELLI DI BUSINESS INNOVATIVI E RESPONSABILI.

“ADOTTARE L’ESG È FONDAMENTALE PER RESTARE COMPETITIVI NEL MERCATO GLOBALE”, DICE



Innovazione e propensione al rischio sono le direttrici che hanno guidato nel tempo il percorso di **Francesco Di Ciommo**: prima manager, poi imprenditore, oggi protagonista di una nuova sfida nel mondo della consulenza d’impresa. Salernitano di nascita, laureato con lode in economia aziendale, ha fatto del cambiamento

mettermi in proprio, inizialmente rimanendo nel settore automotive, per poi approdare al risanamento di una storica concessionaria torinese, all’epoca in profonda crisi: ho completamente ripensato il modello di business e l’approccio si è rivelato vincente. L’esperienza negli Stati Uniti mi ha dato molto, soprattutto nel modo di concepire il retail. Le tre caratteristiche che mi contraddistinguono da sempre sono sperimentazione, propensione all’investimento e visione. Durante la pandemia, ad esempio, ho ottenuto risultati impor-

tà internazionali, tra cui Shanghai, Bruxelles e Sydney. Un modello replicabile e apprezzato a livello globale, che ha saputo coniugare esperienza d’acquisto, innovazione e prossimità al cliente.

Dopo il successo nel mondo automotive, ha deciso di guardare oltre. Ci spiega?

Mi sono reso conto che l’integrazione di strategie innovative e, soprattutto, l’implementazione dei fattori esg nel modello di business di Authos avevano generato un impatto positivo su

"Oggi è determinante trasformare la cultura imprenditoriale. Non basta più gestire, bisogna anticipare il cambiamento"

una costante della sua carriera. Nel 2023 ha fondato **Fdc Consulting Digital Esg**, portando avanti una visione che coniuga sostenibilità e innovazione. *Forbes Italia* lo ha incontrato.

Come è nata la sua storia imprenditoriale?

La mia carriera è iniziata come manager internazionale, con circa dieci anni in Fca, nell’epoca di Sergio Marchionne, durante i quali ho ricoperto ruoli di responsabilità e lavorato a lungo all’estero. Spinto dalla voglia di sperimentare, ho poi scelto di

tanti insegnando al mercato come vendere auto online. Ho abbandonato la pubblicità tradizionale per puntare su performance marketing, analisi dei dati e customer experience digitale. Per me innovare significa saper cambiare con semplicità.

Il riferimento va al suo progetto dello Smart Lab?

Sì, anche. Mi riferisco in particolare all’idea di una concessionaria ‘to-go’ all’interno dei centri commerciali: un format innovativo che ha preso vita a Torino e che, grazie al suo successo, è stato esportato in numerose real-

processi, redditività e reputazione. Da lì è nata una vera passione per questo ambito: ho approfondito gli scenari di riferimento ho studiato il quadro normativo in evoluzione e, infine, ho deciso di intraprendere una nuova sfida, avviando un percorso di consulenza strategica per le pmi italiane. Con Fdc Consulting Digital Esg aiutiamo le aziende a ripensare il proprio business e a costruire valore, cercando di coniugare etica e profitto. Accompagniamo i nostri clienti nei processi di trasformazione digitale, posizionamento strategico e transizione sostenibile.

Per esempio?

Oggi è determinante trasformare la cultura imprenditoriale: non basta più gestire, bisogna anticipare il cambiamento. Servono le persone giuste nei posti giusti, in ogni dipartimento, ma serve soprattutto una nuova mentalità: attenta al mercato, capace di leggerlo, ma anche di guidarlo. L'esg non è più un'opzione, né una sigla astratta: è un fattore chiave di sopravvivenza e sviluppo. Le imprese che non si allineeranno a questi principi rischieranno di restare escluse dai finanziamenti europei, di pagare di più l'accesso al credito e di perdere competitività. Per questo è urgente investire nelle competenze: formare nuove professionalità capaci di certificare la sostenibilità, ma soprattutto di accompagnare le aziende in un percorso reale di trasformazione, che generi valore economico, sociale e ambientale.

Lei fa cultura e formazione anche in ambito accademico. Ci racconta il progetto Master D-Esg?

Abbiamo ideato, insieme all'Università di Torino, il master di II livello in D-esg e responsabile d'impatto, oggi alla sua seconda edizione. L'obiettivo è formare i manager della sostenibilità del futuro. Il progetto sta crescendo: siamo in fase di collaborazione con università in varie città italiane, tra cui Roma, Milano, Napoli, Firenze e, in una seconda fase, anche Salerno, Bari e Cosenza. Dal 2026 porteremo il format anche all'estero, con importanti atenei europei. Accanto alla formazione, promuoviamo anche iniziative divulgative nei territori, per diffondere cultura esg e rafforzare la reputazione sostenibile delle imprese.

Qual è il punto di partenza per accompagnare le aziende in questa trasformazione?

Tutto parte dalla misurazione dell'esg rating: è la prima fotografia oggettiva



Francesco Di Ciommo

da cui iniziare. Lo facciamo in collaborazione con la startup Esg Impact, la cui metodologia è certificata dai principali framework normativi internazionali. La rendicontazione e la misurazione esg non sono solo obblighi, ma strumenti fondamentali per orientare scelte strategiche, mi-

gliorare i processi e comunicare in modo trasparente. Grazie all'utilizzo di questa piattaforma tecnologica, siamo in grado di valutare aziende appartenenti a tutti gli 88 settori merceologici previsti dal codice Ateco, offrendo un'analisi personalizzata e affidabile. **F**

Soluzioni digitali, opportunità reali. Per ogni **specie di azienda.**

Espandi il tuo business, sviluppa nuove competenze
e offri **soluzioni innovative** ai tuoi clienti.



**Scopri il Business Partner
Program di Intesa.**

Siamo pronti a guidarti verso
il successo.

Questa immagine è stata creata con
AI generativa: nessun alpaca è
stato maltrattato.

 **Intesa**

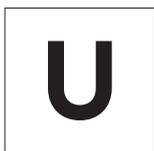
• GOOD STORIES •

83

Alberta Figari

AL FIANCO DEL PROGRESSO

LA FONDAZIONE **TIM** HA STANZIATO 1,5 MILIONI DI EURO PER SOSTENERE PROGETTI IN GRADO DI RIDURRE L'ABBANDONO UNIVERSITARIO, DARE SUPPORTO ALLE DONNE VITTIME DI VIOLENZA E FARE PASSI AVANTI NEL CAMPO DELLA MEDICINA DI PRECISIONE. "CREDIAMO NELLA FORZA DELLE IDEE", DICE LA PRESIDENTE, **ALBERTA FIGARI** 



Un contributo allo sviluppo del Paese attraverso la promozione della solidarietà, lo sviluppo civile, culturale, sanitario ed economico responsabile e sostenibile grazie alle tecnologie digitali. **Fondazione Tim** rilancia il suo programma annuale con lo stanziamento di 1,5 milioni di euro, destinati a sostenere le idee e i progetti più innovativi nei campi della ricerca scientifica, dell'inclusione sociale e della salute.

Il progetto della fondazione, presieduta da **Alberta Figari**, punta quest'anno ad affrontare alcune delle sfide più urgenti della società: dalla lotta all'abbandono universitario al supporto per le donne vittime di violenza, fino alla ricerca avanzata nella medicina di precisione. I tre bandi che compongono il programma 2025 sono rivolti alle facoltà tecnico-scientifiche delle università italiane, alle organizzazioni no profit per l'accoglienza delle donne vittime di violenza e a cliniche universitarie, scuole di medicina e centri di ricerca in ambito sanitario.

“Crediamo fortemente nella forza delle idee: con questa iniziativa vogliamo dare un segnale tangibile e un sostegno concreto a tutti gli uomini e le donne impegnati ogni giorno nel rendere le nostre facoltà universitarie più fruibili, nel supportare le donne vittime di violenza e nel portare avanti con grande determinazione la ricerca scientifica avanzata in ambito sanitario, oggi più che mai fondamentale per migliorare le prospettive di vita delle persone”, dichiara Figari, presidente di Tim oltre che della fondazione.



La Fondazione Tim è nata nel 2008 come espressione dell'impegno sociale del gruppo. Finora ha investito 40 milioni di euro a sostegno di 213 progetti



Ogni bando prevede un contributo per un massimo di 500mila euro, che potrà essere assegnato a uno o più progetti per una durata di 24 mesi. “Si promuoveranno progetti in grado di prendersi cura in maniera personalizzata dei destinatari finali a cui si rivolgono: gli studenti nel loro percorso universitario, le donne vittime di violenza nel loro percorso di sostegno psicologico e reinserimento nella vita lavorativa e i pazienti affetti da patologie gravi nel loro percorso terapeutico”, aggiunge Giorgia Floriani, direttore generale della Fondazione Tim. Il primo dei tre bandi è destinato alla ricerca scientifica per contrastare l’abbandono dei percorsi di

studio universitari, stimolando la conoscenza nelle giovani generazioni, e garantire il sostegno a progetti di piattaforme digitali di tutoring adattivo, basate su tecnologie avanzate e intelligenza artificiale, capaci di personalizzare l’apprendimento, migliorare le performance accademiche e prevenire l’interruzione degli studi. Il bando si rivolge alle facoltà di area tecnico-scientifica delle università italiane e ai centri di ricerca universitari. L’inclusione sociale è invece al centro del secondo bando, dedicato al potenziamento delle case di seconda accoglienza per donne vittime di violenza. Il sostegno andrà a realtà no profit impegnate in percorsi di

accoglienza, supporto psicologico, reinserimento lavorativo e rafforzamento del ruolo genitoriale. L’obiettivo sarà garantire la stabilità e l’autonomia necessarie alle donne per ricostruire la propria vita e quelli dei figli in sicurezza e dignità e nel pieno dei loro diritti.

Il terzo bando intende rafforzare la ricerca biomedica attraverso il sostegno a progetti di biologia molecolare e biotecnologie applicate alla medicina di precisione. L’obiettivo è favorire diagnosi, prevenzione e cure sempre più personalizzate e tecnologicamente avanzate per migliorare l’offerta sanitaria e la risposta clinica. Cliniche universitarie, scuole di medicina, centri e istituti di ricerca in ambito sanitario potranno presentare proposte.

I bandi possono essere consultati sul sito della fondazione. Gli enti interessati a partecipare potranno consultare il regolamento e le FAQ, candidare i propri progetti attraverso la piattaforma online dedicata e restare aggiornati iscrivendosi alla newsletter di Fondazione Tim. La fondazione ha come missione quella di ascoltare, collaborare, intercettare i bisogni sociali e sostenere progetti di innovazione, con erogazioni liberali e donazioni a istituzioni e organizzazioni no profit. È nata nel 2008 come espressione dell’impegno sociale di Tim che riflette i valori del gruppo, ovvero l’innovazione tecnologica e l’attenzione alla comunità. Finora ha investito circa 40 milioni di euro a sostegno di 213 progetti. In particolare, lo scorso anno ha investito circa un milione a sostegno di sei iniziative selezionate fra oltre 300 negli ambiti dell’inclusione sociale, dell’arte e della cultura, dell’istruzione e della ricerca scientifica. Nel 2025 continuerà ad affiancare la Sovrintendenza Capitolina nel restauro del mausoleo di Augusto a Roma. **F**

Un posto al sole

PIETRO ANTONIO MAGGI GUIDA **CONTACT ITALIA**, SUO ZIO **DARIO ANTONIO** È IL FONDATORE DI **SECSUN**.

DUE IMPRENDITORI DI QUARTA GENERAZIONE E DUE AZIENDE COMPLEMENTARI CHE VOGLIONO RITAGLIARSI UN RUOLO DA PROTAGONISTE NEL SETTORE DELLE RINNOVABILI

IN

In un'epoca in cui la transizione energetica è più necessità che scelta, alcune imprese italiane si stanno distinguendo non solo per la rapidità di crescita, ma anche per la capacità di tenere insieme visione industriale, radici familiari e innovazione tecnologica. È il caso di **Contact Italia** e **Secsun**, due aziende pugliesi con un legame intergenerazionale che affonda le radici in 40 anni di esperienza nell'impiantistica. Contact Italia è specializzata in strutture per impianti fotovoltaici, con un fatturato che è cresciuto dai 4 milioni di euro del 2021 agli oltre 42 milioni del 2023. A guidarla è Pietro Antonio Maggi, imprenditore di quarta generazione, che vuole rivoluzionare i processi aziendali, promuovendo espansione estera e innovazione.

Complementare a Contact Italia è Secsun, specializzata nella progettazione e nella produzione di quadri elettrici per impianti fotovoltaici. È nata all'interno di una famiglia con una lunga tradizione nell'impiantistica elettrica e si posiziona come uno degli attori emergenti nella filiera dell'energia solare. Fondata da Dario

Antonio Maggi, Secsun ha costruito la propria identità combinando artigianalità tecnica e ambizione industriale: ogni quadro elettrico viene prodotto internamente, con particolare attenzione alla qualità dei cablaggi, alla sicurezza e alla personalizzazione su scala. Impiega più di 50 professionisti, tra cui tecnici, ingegneri e commerciali, ed è in forte espansione, con un secondo stabilimento in apertura a Bari entro il 2025.

A unire le due società, oltre alla complementarità tecnica, c'è il lega-

"L'obiettivo è creare una filiera altamente efficiente in grado di rispondere alle esigenze del mercato fotovoltaico, sempre più orientato a soluzioni personalizzate e scalabili"

me familiare: Pietro Antonio Maggi, ceo di Contact, e suo zio Dario Antonio Maggi, fondatore di Secsun, appartengono a una famiglia che da quattro generazioni lavora nel settore dell'energia.

Quali sono gli obiettivi della collaborazione tra Contact Italia e Secsun?

P. A. - La nostra collaborazione non nasce da un'operazione di mercato, ma da una convergenza naturale di competenze, visioni e valori. L'obiettivo è costruire un ecosistema produttivo in grado di offrire soluzioni complete, modulabili e tecnologicamente avanzate per il fotovoltaico, dal cablaggio ai sistemi di montaggio, fino all'integrazione con sistemi intelligenti. L'obiettivo è creare una filiera altamente efficiente, connessa, in grado di rispondere in tempo reale alle esigenze del mercato fotovoltaico, sempre più orientato a soluzioni personalizzate e scalabili.

Come si integra questa partnership nella crescita di Secsun?

D. A. - Secsun si prepara a inaugurare un nuovo capitolo della propria storia: l'apertura della seconda sede a Bari. Il nuovo stabilimento affiancherà lo storico sito di Altamura e sarà interamente dedicato a progettazione, produzione e logistica, con un focus su innovazione e intelligenza artificiale. Vogliamo aumentare la nostra capacità produttiva da 12mila a 20mila quadri l'anno, ma anche riorganizzare l'intero ciclo industriale in un'ottica di efficienza e qualità. Per farlo, investiamo in tecno-



Dario Antonio Maggi



Pietro Antonio Maggi

logie digitali, automazione e potenziamento delle risorse umane. Il team di Secsun oggi conta oltre 50 professionisti specializzati, tra cui 40 tecnici al cablaggio, otto ingegneri, quattro commerciali, e abbiamo previsto nuovi inserimenti nei reparti progettazione, marketing e logistica.

Quali sono i prossimi progetti di espansione di Secsun?

D. A. - Parallelamente alla crescita nazionale, guardiamo anche ai mercati esteri: sono in corso trattative con distributori in Spagna, Francia, Romania e Repubblica Ceca. In occasione dell'ultima edizione di Key - The

Energy Transition Expo a Rimini, l'azienda ha presentato il cabinato shelter, una soluzione all-in-one pensata per impianti utility scale, sia small che large. La risposta del mercato è stata superiore alle aspettative, segno di una domanda crescente di soluzioni integrate e intelligenti. Il 2025 si preannuncia come un anno chiave: l'obiettivo è raggiungere un fatturato di 15 milioni di euro, consolidando la presenza in Italia e ampliando la gamma di prodotti.

Oltre alla condivisione dell'industria, quali elementi sostengono la partnership tra Contact Italia

e Secsun?

P. A. - Quello che rende Contact Italia e Secsun un modello di sviluppo non è solo la crescita numerica, ma la capacità di coniugare tradizione familiare e visione futura. Entrambe le aziende investono costantemente in ricerca e sviluppo, intelligenza artificiale e digitalizzazione dei processi. E lo fanno mantenendo una forte attenzione al capitale umano, elemento centrale della cultura aziendale. Non parliamo solo di produzione industriale, ma di un nuovo modo di pensare l'energia: connessa, accessibile, sostenibile e costruita intorno alle persone. **F**

Il partner sicuro

INTESA FORNISCE ALLE AZIENDE SOLUZIONI PER DIGITALIZZARE I PROCESSI. TRA I SUOI COMPITI C'È LA DIFESA DEI DATI DAGLI ATTACCHI INFORMATICI. "IL RISCHIO MAGGIORE PASSA DALL'IMPIEGO DELL'IA", DICE IL DIRETTORE GENERALE, GIUSEPPE MARIANI

N

“Negli ultimi anni le strategie aziendali hanno subito una profonda evoluzione. La flessibilità è diventata ormai una condizione essenziale per la crescita. L'economia si fa sempre più fluida e spinge le aziende nella direzione di una capacità di adattamento che può aiutarle a interpretare le esigenze di un mercato non sempre prevedibile, legato al variare delle contingenze politiche ed economiche globali. La normalità e l'equilibrio che il mondo delle imprese auspicava dopo la pandemia sembrano sempre più difficili da conseguire, in un contesto globale di costante cambiamento, che rende difficile mettere in atto una forma di programmazione funzionale di medio-lungo periodo. Appare così necessario saper interpretare i segnali che arrivano dai contesti economici e quindi poter valutare dati affidabili in tempo reale e in sicurezza”. A tracciare il quadro di una situazione internazionale dinamica, dove è essenziale far fronte all'incertezza con risposte chiare e la capacità di garantire la sicurezza, è **Giuseppe Mariani**, direttore generale di **Intesa**, a Kyndryl Company.

“Intesa ha alle spalle oltre 35 anni di esperienza e si propone come partner in grado di stimolare un cambiamento e migliorare l'organizzazione interna delle aziende, per rispondere alle



Giuseppe Mariani

fluttuazioni del mercato internazionale e, quindi, velocizzare i tempi di risposta e time-to-market”, prosegue Mariani. “La capacità di far evolvere le organizzazioni al loro interno è diventata una leva fondamentale ed è necessario accompagnare le aziende in questo processo, migliorando la capacità di adattamento attraverso l'offerta di soluzioni digitali performanti e scalabili. In questo, Intesa si pone non come fornitore, ma come partner affidabile”.

L'azienda, solution provider per la di-

gitalizzazione dei processi aziendali, sta registrando una crescita significativa ed è tra le realtà più dinamiche e resilienti dell'ecosistema tecnologico italiano, partner per chi guarda all'innovazione.

Quanto conta l'innovazione continua e quali sono il ruolo dell'intelligenza artificiale e il rapporto con il fattore umano nel lavoro di Intesa?

L'innovazione e la tecnologia sono strategiche, servono a rispondere

ai cambiamenti e rappresentano uno strumento imprescindibile per la crescita, ma è necessario agire in maniera oculata sul cambiamento del mindset aziendale e sul coinvolgimento delle persone. L'intelligenza artificiale ha un ruolo sempre più centrale nei nostri progetti, in particolare nei processi di onboarding, verifica dell'identità e gestione intelligente dei dati. Tuttavia, non è un sostituto del lavoro umano: è uno strumento che deve essere progettato, controllato e guidato da persone qualificate. Non è sufficiente investire in tecnologie avanzate se non si dispone di un'organizzazione in grado di adattarsi e anticipare il cambiamento. Il fattore umano è una leva essenziale e per questo bisogna agire sulla formazione continua. La vera trasformazione si compie quando si integrano le tecnologie con le competenze.

Uno dei fattori determinanti con cui fare i conti è quello della sicurezza dei dati e dei sistemi, ma non tutte le imprese riescono a stare al passo. Qual è il supporto di Intesa in questo senso?

In quanto fornitori di servizi fiduciari, siamo chiamati a prestare massima attenzione alla sicurezza dei dati. Nel 2024 gli attacchi informatici nel nostro Paese sono aumentati del 27,4% rispetto all'anno precedente e l'80% sono classificabili come critici o gravi. Complessivamente l'Italia si è trovata a fronteggiare il 10% degli attacchi a livello mondiale. Le notizie riportano una forte crescita per quanto riguarda le frodi e il rischio maggiore passa dall'impiego dell'IA. Le aziende oggi devono assumere piena consapevolezza delle minacce provenienti dai deepfake e assicurarsi dell'attendibilità delle identità con cui si interfacciano. In questo scenario, Intesa supporta le imprese con un approccio integrato alla sicurezza. Lo facciamo a partire dalla fase di onboarding, dove la protezione



dell'identità digitale è essenziale. Implementiamo controlli avanzati che vanno dalla verifica della veridicità dei documenti - con analisi di font, grafica, data di scadenza - a confronti automatici come la liveness o le verifiche con una blacklist interna e un overnight check quotidiano su tutti i video caricati. Se emergono incongruenze, attiviamo immediatamente un controllo umano. È un approccio multilivello, pensato per stare un passo avanti ai criminali informatici, non per inseguirli.

Cos'è e come funziona Intesa Id?

Intesa Id fa parte della nostra value proposition ed è la piattaforma di identità digitale che mettiamo a disposizione dei clienti, già progettata per integrarsi a livello europeo. Stiamo lavorando in sinergia con il consorzio internazionale Potential che opera nel campo dell'Eudi Wallet (il portafoglio di identità digitale europeo), un sistema che metterà al centro il cittadino non solo come fruitore

di servizi, ma come proprietario dei propri dati. Intesa Id consente una gestione sicura e trasparente dei dati, riduce il rischio di frodi, semplifica i processi di onboarding e garantisce la compliance alle normative più avanzate, come eIDAS 2.0. Vogliamo quindi offrire fiducia digitale in un panorama che pone diverse sfide sotto questo aspetto. I nostri servizi enterprise uniscono tecnologie all'avanguardia, rigore normativo e una visione etica, orientata alla persona. Il digital wallet può essere utilizzato ampiamente in questo senso e sarà un volano nella creazione di rapporti di collaborazione tra le aziende e con il sistema governativo: la prospettiva è quella di abilitare un ecosistema virtuoso dove l'identità non è solo un dato, ma un asset strategico su cui costruire relazioni digitali affidabili, rapide e sicure. Il nostro obiettivo è di consolidare la presenza sul mercato italiano ed europeo e rafforzare le capacità di operare in scenari internazionali come quello della supply chain globale. **F**

L'arte di rinascere

REZET MILANO È UN PROGETTO CHE UNISCE SCIENZA, ESPERIENZA E VISIONE INTERNAZIONALE.

DA UNA LINEA DI COSMETICA ETICA A UN MOVIMENTO CULTURALE FONDATO SU AUTENTICITÀ, ARMONIA INTERIORE E TRASFORMAZIONE PERSONALE, PERCHÈ LA BELLEZZA È SICUREZZA, CONSAPEVOLEZZA, VITALITÀ



Un'esperienza totale all'insegna del wellbeing, in cui la bellezza diventa benessere integrato, fatto di consapevolezza, dove la cosmetica attiva rappresenta il fulcro di un percorso di trasformazione personale. Quello di **Rezet Milano** è un invito a prendersi cura di sé, ritrovare fiducia, autostima e armonia.

Una filosofia sviluppata da **Franz Serrano Evers**, che ha scelto l'Italia per vivere e lavorare e ha saputo trasformare quel progetto iniziale in un movimento culturale capace di unire innovazione, autenticità e visione olistica. Ma è con l'ingresso di **Kenneth Shu Cheung** - avvocato, banchiere e investitore internazionale - che ha preso forma Rezet Milano, una realtà imprenditoriale che integra competenze strategiche, struttura finanziaria e visione globale. E ora il brand si prepara a un importante upgrade della propria attività.

"La bellezza, per me, è armonia. È l'equilibrio tra salute fisica, benessere mentale e la capacità di proiettarlo attraverso il corpo e la pelle, che è il nostro organo più visibile", dice Serrano Evers. "Esistono due tipi di bellezza: quella della giovinezza, spontanea e luminosa, e quella della maturità, che

nasce da un equilibrio profondo tra mente e corpo. La bellezza è sicurezza, consapevolezza, vitalità".

Serrano Evers, a che cosa si è ispirato nella creazione della sua linea di prodotti?

FSE. Tutto è partito dalla mia esperienza di oltre 35 anni nel mondo dell'estetica. Ho visto un'opportunità: creare un brand interessato al reale benessere

"Siamo impegnati nello sviluppo di flagship store esperienziali. Il primo è stato inaugurato a Milano in corso XXII Marzo"

delle persone, con formule concentrate e realmente efficaci, valorizzate da una comunicazione trasparente, basata sull'esperienza reale dei clienti. Non lavoriamo con testimonial pagati, ma preferiamo che siano le persone stesse a raccontare cosa rende speciali i nostri prodotti. Abbiamo venduto più di 40mila prodotti e ogni consiglio ricevuto dai nostri clienti ci aiuta a migliorare. Il nostro è un brand con prezzi trasparenti e un approccio etico, costruito insieme a un team di profes-

sionisti straordinari, come Vincenzo Speghini, farmacista di grandissima esperienza. L'idea di fondo è aiutare le persone, indipendentemente dall'età e a seconda delle diverse esigenze, a sentirsi meglio, a essere più felici.

Cosa vuol dire 'rezettarsi'?

FSE. Rezettarsi significa ripartire, riprogrammare, rinascere. È un concetto che è nato durante la pandemia. Stavvo ultimando lo sviluppo della prima linea di prodotti, inizialmente pensata con il mio nome: Franz. Ma in quel contesto è sorta l'idea di qualcosa di più grande, collettivo, simbolico. È da lì che è nato Rezet. La Z è rimasta come elemento distintivo, non solo per il suo richiamo grafico forte, ma anche perché rimanda al mio nome e unisce la mia storia personale al progetto. Rezettarsi non è solo un gesto estetico, ma un atto di consapevolezza, significa prendersi cura di sé in modo profondo, autentico.

Quali sono i vostri canali di vendita?

FSE. Anche la nostra azienda ha vissuto un vero e proprio 'rezet'. Dopo un primo ciclo di crescita attraverso il corner nei negozi Coin, abbiamo deciso di concentrarci su un modello più solido e identitario: quello dei punti vendita diretti. Oggi siamo impegnati nello sviluppo di flagship store esperienziali, dove il cliente può vivere davvero l'universo Rezet. Il primo è stato inaugurato a Milano in corso XXII Marzo e sarà segui-



Kenneth Shu Cheung (a sinistra) e Franz Serrano Evers.

to da quello in corso Magenta, e poi da quello di Madrid. Parallelamente stiamo lanciando il nuovo sito, che rappresenta un'estensione naturale dell'esperienza in store e ci permetterà di raggiungere anche i clienti nelle zone dove non siamo ancora presenti fisicamente. L'obiettivo per il 2025 è aprire sei negozi in Europa, per poi espanderci negli Stati Uniti, in America Latina e successivamente in Asia, ma senza perdere l'anima di un progetto nato da un piccolo laboratorio creativo.

Cheung, che cos'è per lei la bellezza?

KSC. Per me la bellezza inizia con la salute: è l'energia radiosa che deriva dal sentirsi bene dentro e fuori. Come dice Franz, la bellezza è un concetto olistico che va oltre l'apparenza e abbraccia il benessere fisico, mentale e spirituale. La mia passione per il benessere è nata oltre 20 anni fa, quando ho iniziato a investire in ospedali e in attrezzature estetiche all'avanguardia. Nel tempo questa passione si è estesa fino a includere alimenti biologici e agricoltura

sostenibile. Questi settori possono sembrare diversi, ma condividono un filo conduttore: la ricerca della salute come fondamento della bellezza. Investire in Rezet Milano è per me una carriera a lungo termine.

Qual è la vostra strategia aziendale?

La nostra strategia si basa su innovazione, visione internazionale e autenticità. Investiamo molto in ricerca e sviluppo, integrando tecnologie all'avanguardia, come l'intelligenza artificiale, per creare prodotti sostenibili e ad alte prestazioni che anticipano le esigenze di domani. Infine, rimaniamo fedeli alla nostra identità: un marchio che fonde innovazione scientifica e narrazione emozionale.

Perché ha investito in Rezet e qual è la migliore qualità di Franz come uomo e imprenditore?

Fin dalla nostra prima conversazione sono stato attratto dalla sua capacità di combinare visione artistica e acuto senso degli affari. Non è solo un creativo appassionato, ma anche un pensatore autentico e molto impegnato nella sua missione. È raro incontrare qualcuno che incarni sia l'anima che la struttura, ed è questo che mi ha convinto che Rezet ha qualcosa di unico da offrire.

Rezet ha intrapreso un nuovo percorso di crescita. Quali sono gli obiettivi?

Il nostro percorso di crescita è iniziato con un investimento di 5 milioni di euro per acquisire il 49% dell'azienda, un'operazione pensata per rafforzare la struttura e gettare le basi per l'espansione internazionale. In questa prima fase ci concentriamo sul consolidamento della presenza in Italia e Spagna, due mercati che riflettono l'essenza del marchio. La seconda fase ci porterà oltre l'Europa. Questa roadmap ci consente di crescere in modo costante e autentico, portando l'eccellenza del made in Italy a un pubblico globale. **F**

Le rotte del benessere

BLUEBERRY TRAVEL SI È AFFERMATA IN UN MERCATO MOLTO COMPETITIVO COME QUELLO DEL TURISMO. TRA I CARDINI DEL SUO MODELLO L'ATTENZIONE NON SOLO AI VIAGGIATORI, MA ANCHE AI DIPENDENTI. "OLTRE AD AVERE LAVORATORI FELICI, CI SONO BENEFICI PER L'AZIENDA", DICE IL CEO **STEFANO SERRA**

E

Era il 2010 quando, a Sassari, Stefano Serra, Roberta Manis e Gian Paolo Serra decisero di fondare un tour operator diverso da tutti gli altri. Da allora **Blueberry Travel** non ha smesso di crescere, anno dopo anno, fino a superare i 10 milioni di euro di fatturato nel 2024. Dietro ai numeri c'è la filosofia che li rende possibili. Blueberry è un esempio di come sia possibile costruire un'impresa capace di durare nel tempo senza rinunciare all'autenticità e al rispetto per le persone. I viaggiatori sono accolti come parte di una comunità e lo stesso avviene per i dipendenti, valorizzati in un contesto dove la qualità della vita diventa parte dell'esperienza. "Nella nostra politica di welfare, fuori dal comune ma molto semplice, rientrano la flessibilità per le famiglie e la gestione dei figli, bonus di produttività e viaggi premio, prestiti e interventi finanziari a tasso zero per chi ne avesse bisogno", spiega Manis. "Oltre a una presenza costante e solida nella vita di ogni dipendente. Miriamo alla ricerca del benessere, tanto per i viaggiatori quanto per i dipendenti".

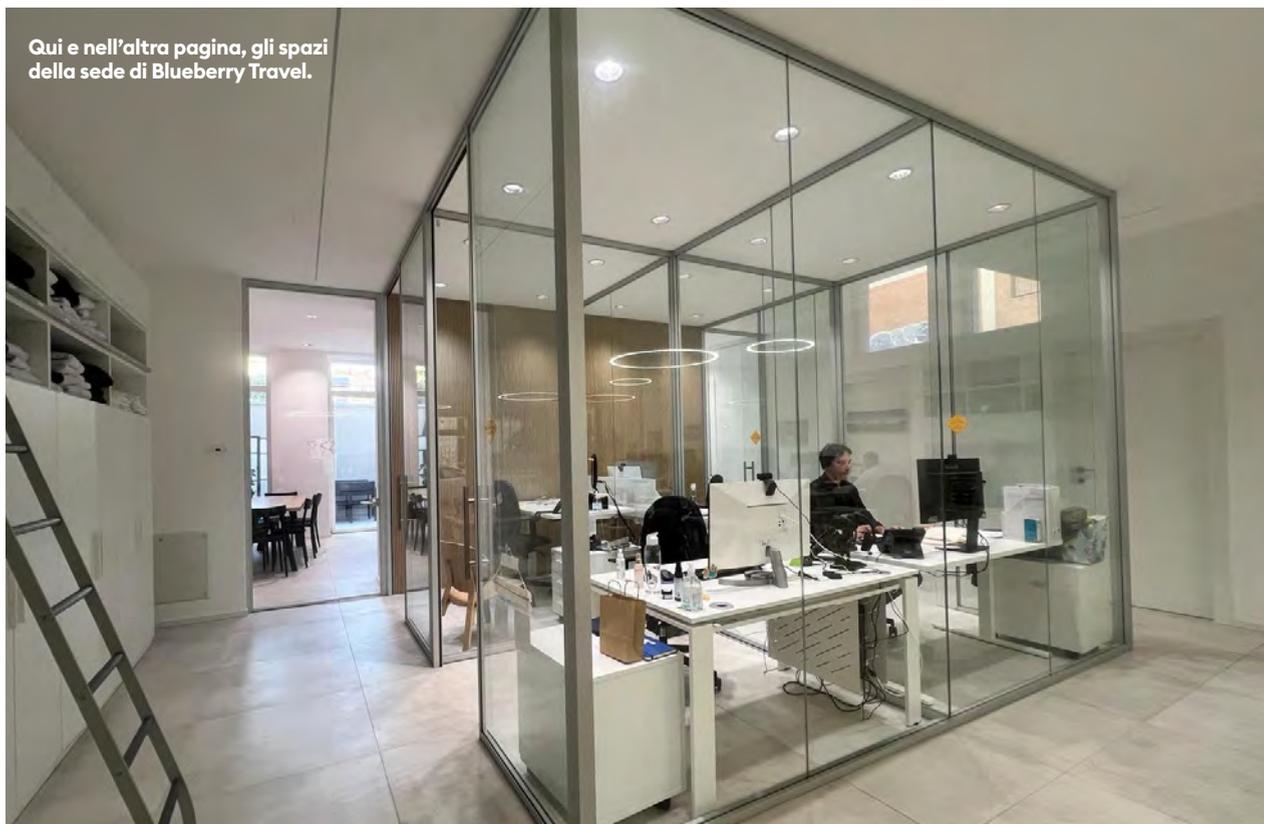
Nella sede di Blueberry ogni dettaglio è stato pensato per far sentire le persone accolte. Spazio vivo e dinamico, è progettato per favorire concentrazione e dialogo. All'interno si trovano una palestra, un nap-pod (una capsula per dormire), una cucina per le pause pran-

zo condivise e un giardino. Soprattutto, esiste una sala in cui i bambini dei dipendenti possono studiare o giocare: un gesto di attenzione verso l'equilibrio tra vita privata e lavorativa. "Quando abbiamo progettato gli uffici, abbiamo voluto creare spazi che supportassero le famiglie. È un modo concreto per rendere il lavoro più equilibrato e favorire la serenità di tutti", racconta Gian Paolo Serra, che da padre comprende le esigenze dei genitori che lavorano. "Siamo persone che amano stare bene, far viaggiare bene e far lavorare bene".

L'idea di impresa di Blueberry non si limita quindi al profitto, ma si estende al benessere delle persone che ne fanno parte. Un modello che supera le logiche del work-life balance per arrivare a un'integrazione tra lavoro e vita. L'attenzione alla persona si riflette anche nei tour e nelle esperienze. Ogni viaggio organizzato da Blueberry è curato nei minimi dettagli, con un approccio sartoriale. A fare la differenza sono i tour leader: professionisti preparati che devono essere retribuiti in modo giusto e trasparente. "Sembra sconta-



Qui e nell'altra pagina, gli spazi della sede di Blueberry Travel.



to, ma purtroppo non lo è”, sottolinea Antonella Sanna, responsabile amministrativa e hr. “Molti dei nostri tour leader vengono da esperienze con altri operatori dove, di fatto, non venivano mai pagati, adducendo come scusante il vantaggio di viaggiare. Riteniamo questo comportamento inaccettabile: il lavoro va sempre retribuito”.

In Blueberry Travel il rispetto è un principio che si applica alle persone, alle collaborazioni e alla gestione delle risorse, per creare una rete solida e affiatata, dove ogni anello è valorizzato e motivato. Forte di questa spinta, l'azienda ha costruito negli anni un'offerta fondata su qualità e autenticità. La sua proposta di punta è GiappoTour, un progetto che offre viaggi in Giappone per piccoli gruppi, con accompagnatori esperti e attenti a ogni sfumatura culturale. L'esperienza ha aperto la stra-

da a viaggi nei luoghi più affascinanti del pianeta, con lo stesso approccio: Lapponia, Corea, Vietnam, Canada, Stati Uniti, Australia, Oman e i mari ghiacciati delle rotte polari sono destinazioni scelte con cura, in cui ogni itinerario è costruito per emozionare, sorprendere e raccontare. L'idea è quella di immergere i viaggiatori in mondi diversi e culture lontane, suscitando rispetto e meraviglia.

Anche la sostenibilità è un elemento strutturale dell'identità di Blueberry Travel e si ritrova negli uffici, dove plastica e carta sono un ricordo e dove i comportamenti green sono promossi e incentivati, mentre i collaboratori lavorano in ambienti luminosi e ariosi che stimolano concentrazione e serenità. Inoltre il benessere dei dipendenti è costantemente monitorato e alimentato, anche attraverso pro-

grammi interni di supporto, dialogo e formazione. “Credo che tutte le realtà debbano creare condizioni etiche e serene per i collaboratori, perché, oltre ad avere lavoratori felici, si avranno ricadute positive sulla salute dell'azienda”, aggiunge il ceo, Stefano Serra. Il 2025 si preannuncia come un anno chiave per Blueberry Travel, con l'apertura di nuovi progetti, mercati e destinazioni. L'ambizione non è solo diventare più grandi, ma continuare a crescere restando fedeli a se stessi, mantenendo i valori che hanno reso l'azienda una realtà solida in un settore competitivo come quello del turismo. Un'impresa che dimostra come la felicità non sia un effetto collaterale del lavoro, ma un obiettivo possibile, quando si sceglie di metterla al centro, insieme all'etica e alla sostenibilità. **F**

Il meglio della sostenibilità

LA QUINTA EDIZIONE DEL **SUSTAINABILITY AWARD**, ORGANIZZATO DA **KON GROUP** ASSIEME A **ELITE**, PREMIA LE AZIENDE ITALIANE CHE HANNO RAGGIUNTO LIVELLI ESG SEMPRE PIÙ ELEVATI. LE ISCRIZIONI SONO APERTE DA INIZIO GIUGNO. LA CERIMONIA SARÀ IL 14 OTTOBRE A MILANO

A

Al via la quinta edizione del Sustainability Award, promosso e organizzato da **Kon Group** assieme a Elite, con il supporto scientifico di Altis Advisory, spin-off dell'Università Cattolica e del Politecnico di Milano. Il premio si propone come il riconoscimento più importante per un'azienda italiana che ha fatto della ricerca di un livello sempre più elevato di sostenibilità una missione.

Le prime quattro edizioni hanno avuto un grande successo a livello di partecipazione, con oltre 800 rating erogati, e di visibilità sul web, dato che i contenuti del Sustainability Award e delle aziende partecipanti sono stati visti da decine di migliaia di persone.

Un elemento che fa riflettere su quanto il tema sia sensibile per la comunità, che ormai in molti settori agevola e sceglie prodotti e servizi che possono essere 'targati' come sostenibili.

In un momento così difficile per l'economia, la sostenibilità rappresenta una delle grandi tendenze su cui le imprese stanno investendo costantemente per ottenere un vantaggio competitivo. Le analisi svolte da Kon Group sulle aziende partecipanti dimostrano che c'è una diretta correlazione tra il livello di rating raggiunto e la redditività. "La sostenibilità, quindi, premia chi investe e deve essere premiata". Con questo slogan Francesco Ferragina, amministratore delegato di Kon Group, lancia l'edizione 2025 del Sustainability Award.

Il motivo del successo è semplice: estremo rigore nelle ammissioni e un metodo scientifico di formazione della graduatoria finale, garantito da una

delle più accreditate accademie italiane in materia. Non esiste una giuria, e quindi non c'è nessuna discrezionalità nei giudizi, ma solo un esg rating basato su un metodo scientificamente testato e sul supporto tecnico di Kon Group, Altis e Politecnico di Milano. Quest'anno i promotori stanno lavorando su importanti novità: un approfondimento sull'innovazione sostenibile, che sarà curato ancora, oltre al focus sulla finanza, dal Politecnico di Milano e dai suoi centri di competenza Tiresia e Triadi, e la partnership strategica con Open-es, alleanza di sistema che unisce mondo industriale, finanziario e associativo, per semplificare il percorso di imprese di ogni dimensione nel raggiungimento degli obiettivi di competitività in un contesto di transizione.

L'alleanza prende forma attraverso la più importante piattaforma digitale, unica nel suo genere, in cui alla con-





divisione dei dati della sostenibilità si affianca un focus su crescita e collaborazione tra le aziende, attraverso un approccio semplice, flessibile e adatto a tutte le realtà. Inoltre, una partnership è stata siglata anche tra Fondazione Kon e AssoESG, per promuovere un premio speciale a un progetto sostenibile innovativo cui Fondazione Kon donerà uno studio di fattibilità economico-finanziario.

Continua, aggiornato con le nuove normative, anche il focus sulla finanza, che ormai è alle porte vista la prossima applicazione alle imprese e che nelle intenzioni consentirà alle aziende partecipanti di allinearsi alle richieste delle banche e del mondo finanziario.

Infine, è finalmente in partenza il Sustainability Leaders Group, organizzato da Kon Group assieme a Elite, che vuole creare un gruppo stabile di riferimento, altamente formato e informato sulle tematiche di sostenibilità

integrata con la gestione aziendale, cui potranno partecipare le aziende che hanno ottenuto i rating più elevati nel Sustainability Award: una élite dell'élite, insomma, che avrà accesso a contenuti esclusivi e a un network di grande rilievo, con particolare riferimento alla finanza sostenibile. Ogni anno questa élite si arricchirà di nuovi partecipanti, che potranno portare le loro best practice e, a loro volta, svolgere un ruolo di ambasciatori sul territorio. Un progetto ambizioso che, dopo due anni di analisi e riflessioni, troverà la luce con il patrocinio della Fondazione Cariplo e di altri operatori.

Non si tratta quindi solo di uno dei tanti premi proliferati con motivazioni più o meno commerciali: si tratta di una vera attività di consulenza gratuita, che mira a fare un check-up periodico delle imprese eccellenti italiane in materia di sostenibilità e, attraverso la partnership con *Forbes*,

a dare la massima visibilità agli sforzi compiuti dagli imprenditori per essere sempre più sostenibili.

Lo sforzo che i promotori hanno messo in campo anche quest'anno è imponente, aumentando il supporto rispetto alle precedenti edizioni per andare incontro alle esigenze delle imprese. Tutto questo si fonda su una visione condivisa dai promotori e dai partner: accrescere la visibilità internazionale del sistema imprenditoriale italiano in materia di sostenibilità, accendendo un faro sulle aziende che raggiungeranno sempre più elevati livelli di eccellenza. Per questo motivo è arrivato il premio speciale alla 'Impresa di Pace', che quest'anno ha dato vita al primo numero dello speciale di *Forbes* dedicato al tema, con l'intervento del cardinale Pietro Parolin e l'incontro delle Imprese di Pace con il presidente della Repubblica a Rondine il 6 giugno. Ci saranno novità anche all'evento di premiazione che si terrà a Milano il 14 ottobre.

Le iscrizioni sono aperte dai primi di giugno e saranno selezionate solo 250 aziende per la seconda fase, che consisterà in interviste che accompagneranno chi lo richiederà nel percorso di compilazione del questionario.

Ma il percorso del Sustainability Award non finisce durante la serata di premiazione. Gli organizzatori visiteranno, come già per le edizioni precedenti, tutte le aziende che lo vorranno per consegnare e spiegare i risultati del report di esg rating, affinché il processo di miglioramento delle attività in materia di sostenibilità sia monitorato e consapevole. Un'attività impegnativa che permette di fregiarsi del logo della manifestazione e di utilizzare il report per dimostrare a investitori, fornitori e banche il proprio impegno. Senza alcun costo: più che un premio, una missione che i promotori e i partner intendono sostenere perché credono che questa la strada giusta per il futuro delle nostre comunità. **F**

L'eleganza dei numeri

96

CON UN UTILE IN CRESCITA DEL 23% E MASSE VICINE AI 20 MILIARDI, **BANCA FINNAT** HA CHIUSO IL MIGLIOR BILANCIO DELLA SUA STORIA. TRA PRIVATE BANKING E CONSULENZA, IL NUOVO OBIETTIVO È UN WEALTH PLANNING A 360 GRADI

B

Banca Finnat ha chiuso un 2024 con risultati da record. Sotto il profilo dei conti, il gruppo bancario privato, controllato dalla famiglia Nattino, ha archiviato il 2024 con un utile netto di gruppo che è cresciuto da 13,2 milioni a 16,2 milioni di euro, con un incremento del 23% circa. Merito, al pari delle altre banche italiane, soprattutto del balzo del margine d'intermediazione, che si è attestato a 94,2 milioni, in aumento dell'11%. *Forbes Italia* ha incontrato **Arturo Nattino**, amministratore delegato di Banca Finnat.

A cosa è dovuto questo miglioramento?

Per la nostra banca si è chiuso il miglior bilancio di sempre, generato in particolare dall'attività ordinaria, che ha visto una crescita delle commissioni e del margine di interesse. Quest'ultimo è passato da 27,5 a 31,5 milioni di euro, grazie all'innalzamento dei tassi a breve. Hanno mostrato segnali positivi anche le commissioni nette, salite dell'11,7%, da 56,5 a 63 milioni di euro, dato che sono aumentate le masse. In

questo caso l'effetto si è sentito in particolare sulla crescita dei ricavi della nostra controllata Investire, che ha visto un aumento del 23,2%.

A quanto ammontano le masse oggi?

Siamo quasi a 19,3 miliardi di euro (di cui 8 circa legati al private banking) e l'obiettivo è di riuscire a raggiungere i 20 miliardi da qui ai prossimi mesi. L'obiettivo è continuare ad alimentare la crescita organica sul fronte delle masse gestite private, che oggi generano il 60% dei ricavi. L'andamento dei mercati, nonostante le pesanti turbolenze in atto, è visto comunque in crescita.

Quali sono gli obiettivi a cui puntate?

Vogliamo alzare la qualità dell'offerta consulenziale e distinguerci in un mercato già molto competitivo. La nostra intenzione è andare oltre la semplice gestione del risparmio per attrarre clientela e private banker di alta fascia con un'offerta di wealth management e wealth planning a 360 gradi. Siamo forti nei servizi di advisory e corporate finance dedicati al piccolo e medio imprenditore, che ha bisogno della quotazione in borsa, dell'emissione obbligazionaria, del target m&a. Inoltre possiamo anche occuparci della governance della famiglia, attraverso la nostra fiduciaria.

E poi?

L'altra direttrice di crescita è quella della sgr immobiliare Investire. La sgr (che ha chiuso il 2024 con un utile di 10,3 milioni ed è detenuta dal Finnat al 60% circa, ndr) potrebbe essere il perno dello sviluppo. Dopo la fusione nella sgr di Polaris e Beni Stabili, oggi c'è spazio per operazioni per linee esterne, anche grazie a un Ceti (al 34,5%) che consente ampio margine di manovra e che verrà sfruttato per cogliere eventuali occasioni sul mercato. **F**



Arturo Nattino

Nel cuore delle regole

DALLA CINA **OMBRETTA POLI** GUIDA IL TEAM LEGALE INTERNAZIONALE DI **LILLY** IN UN MERCATO FARMACEUTICO IN CONTINUA EVOLUZIONE. IL DIRITTO DIVENTA LEVA STRATEGICA PER INNOVARE E PROTEGGERE

IN

In Cina le sempre maggiori esigenze nell'industria delle scienze della vita spingono le aziende straniere a confrontarsi ancora di più con un mercato di grande appeal, ma non privo di rischi e insidie. Fondamentale il supporto di un team legale per supportare le scelte e le strategie aziendali. **Ombretta Poli**, dopo un lungo periodo come associate vicepresidente legal in **Lilly Italia**, ha assunto il ruolo di ass vice president legal international, guidando da Shanghai, in Cina, il team legale dell'affiliata, composto da professionisti tecnici altamente specializzati. Un punto di riferimento per l'azienda.

L'esperienza in Cina per Poli è la sfida di oggi che "porta con sé la necessità di tener conto, per un'azienda come Lilly, dei crescenti bisogni medici insoddisfatti e dell'imperativo di fornire soluzioni sempre più innovative per i pazienti. Il tutto, in un contesto altamente competitivo e iper-regolamentato quale quello farmaceutico, governato non solo da stringenti requisiti di legge, ma anche da altrettanto importanti codici di condotta etica e di compliance".

Per rispondere adeguatamente alle esigenze di un mercato

estero, Poli ritiene sia importante puntare da subito a "identificare in modo precoce ed efficace le priorità da seguire, nonché le aree più a rischio e le possibili opportunità offerte dal contesto di riferimento". Soprattutto bisogna tenere conto delle diverse normative ed esigenze di business e di un substrato culturale con caratteristiche spesso uniche. "Il settore farmaceutico è uno dei più regolati a livello in-

ternazionale, e la legislazione delle scienze della vita è in continua evoluzione", aggiunge Poli. "Ciò comporta la necessità di porre attenzione non solo alle evoluzioni di leggi e regolamenti, ma anche all'interpretazione che di essi viene fornita da organi giurisdizionali e autorità competenti, nonché ai trend di policy che possono svilupparsi a livello transnazionale. Con il tempo, il settore farmaceutico si è arricchito di modelli distributivi e di business sempre più sofisticati e complessi e si pongono sempre più spesso quesiti su temi attuali quali l'informazione scientifica, l'uso dei canali digitali e l'evoluzione del rapporto tra aziende e pazienti".

Da questa esperienza in Cina Poli porta a casa nuove consapevolezza: "Mi è sempre più chiaro come i sistemi giuridici siano attualmente in grado di influenzarsi a vicenda su temi di interesse comune, quali la protezione dei dati personali, la cybersecurity, il diritto della concorrenza, solo per citarne alcuni. La risposta a tale evoluzione sta nel cercare di identificare e anticipare i trend in una fase precoce e assicurarsi che il patrimonio di conoscenza e di know how acquisito in una certa area geografica o settore venga condiviso, a beneficio comune, creando così un circolo virtuoso di apprendimento e adozione di best practice". 



Ombretta Poli

Il mattone cambia forma

DALLA PUGLIA PARTE UN ECOSISTEMA INNOVATIVO CHE RIPENSA IL REAL ESTATE: **REVALENS** E **FRESBE** UNISCONO CONSULENZA PATRIMONIALE E TECNOLOGIA PER RENDERE LA GESTIONE IMMOBILIARE PIÙ EFFICIENTE E PERSONALIZZATA

È

È nato in Puglia il modello di real estate consulenziale che cambia prospettiva per rendere l'esperienza immobiliare più efficace, sostenibile e centrata sulle esigenze della clientela. **Revalens** è la smart company fondata da **Pasquale Valenzano, Salvatore Panessa e Fabio Polifrone** a rappresentare tre generazioni che hanno unito visione strategica, competenza tecnica e capacità di lettura del mercato per rispondere a



Da sinistra: Salvatore Panessa, Pasquale Valenzano e Fabio Polifrone

Alla base del lancio di Revalens c'è la volontà di superare l'intermediazione tradizionale, introducendo la figura del private realtor

un settore sempre più selettivo e maturo. Una realtà all'avanguardia capace di offrire soluzioni personalizzate, ad alto valore aggiunto e orientate al futuro.

Alla base c'è la volontà di superare l'intermediazione tradizionale introducendo la figura del private realtor: un consulente immobiliare qualificato, grazie a competenze multidisciplinari che includono diritto immobiliare, marketing, strumenti digitali e analisi di mercato. Il private realtor Revalens agisce come un consulente patrimoniale immobiliare ed è in grado di accompagnare clienti privati, aziende e fondi lungo tutto il ciclo immobiliare. Non solo compravendita, ma analisi, strate-

gia, valorizzazione degli asset e gestione operativa, con un approccio su misura pensato per il segmento corporate e per i mercati secondari, spesso trascurati dai grandi operatori. Revalens si muove con un metodo integrato. I team multidisciplinari - immobiliari, legali, fiscali, tecnici e marketing - lavorano in sinergia, coordinati da strumenti digitali attraverso la lettura avanzata dei dati.

Le attività spaziano dalla gestione di portafogli complessi alle operazioni di capital market, passando per frazionamenti e nuovi sviluppi ad alta redditività.

A coordinare il flusso di lavoro c'è Fresbe, tech & marketing company con asset verticali sul real estate. Fresbe inte-

gra attività di marketing con lo sviluppo di soluzioni software proprietarie per la gestione, la promozione e il monitoraggio delle operazioni immobiliari. Dalla brand identity alle campagne digitali, dalla generazione di lead alla gestione dei contenuti, costruisce valore attorno agli immobili, riducendo il time-to-market e massimizzando la redditività. La compagine societaria di Fresbe unisce esperienze europee e sudamericane, portando una presenza internazionale che arricchisce il progetto con una visione globale e lo orienta verso scenari oltre i confini italiani. Revalens e Fresbe formano un ecosistema, pronto a espandersi in tutto il territorio nazionale. **F**

Meccanica d'autore

ATFLOW RILANCIAMO L'IDEA DEL 4X4 AUTENTICO CON INEOS GRENADIER: UN VEICOLO PENSATO PER DURARE, NATO DA PASSIONE E INGEGNERIA EUROPEA. CON MOTORE BMW, FRENI BREMBO E ANIMA BRITANNICA

N

Nel mondo dell'automotive contemporaneo, dove design patinato e tecnologie esasperate spesso oscurano la sostanza, c'è chi ha scelto la concretezza. La visione di **Ineos** è precisa: riportare al centro l'autenticità meccanica, l'affidabilità ingegneristica e un'estetica che non teme di farsi notare. Ineos Grenadier è il primo prodotto in gamma, un 4X4 di alto livello. In Italia è distribuito in esclusiva da ATflow, una realtà giovane con radici solide nel gruppo Autotorino.

"Il mercato dell'off-road premium", spiega **Mattia Vanini**, presidente di ATflow, "è popolato da pochi marchi di grande tradizione e riconosciute capacità tecniche. La gamma Ineos si posiziona perfettamente tra i pro-

dotti iper-lusso e quelli più modaioli ma meno performanti: un must-have per appassionati esigenti che vivono il fuoristrada anche in modo professionale, come imprenditori agricoli, del vino, operatori dell'ospitalità in montagna".

Grenadier non è per tutti e nasce per durare ed essere vissuto. "È un mezzo che garantisce, ogni giorno, sostanza tecnica e un'estetica di carattere. Parla a chi cerca prestazioni vere, a chi vuole guidare qualcosa di unico e sofisticato", continua Vanini. "Ineos ha puntato fin dall'inizio su una filiera europea. Il polo produttivo di Hambach, in Francia, è tra i più avanzati d'Europa, anche grazie a un impianto a biomassa che copre il 78% del fabbisogno termico". Una scelta coerente con la filosofia del marchio, che punta alla qualità. Il Grenadier è figlio di una cultura tecnica che unisce competenze, grazie al co-sviluppo con Magna, maestranze esperte, componentistica e motori Bmw, freni

Mattia Vanini



Brembo e dettagli di gusto britannico, come i nomi Trialmaster o Fieldmaster, omaggio a Belstaff, marchio della galassia Ineos.

Anche l'Italia ha un ruolo chiave nella catena produttiva, con fornitori come Carraro e la nuova proprietà di Recaro. Il dna sportivo rafforza questa narrazione, con partnership con il team di Formula 1 Mercedes-Amg Petronas, Ineos Britannia nell'America's Cup e con la Ineos Grenadiers nel ciclismo. Dietro a tutto, una visione che nasce da una passione autentica. "Jim Ratcliffe, fondatore di Ineos, ha voluto colmare un vuoto di mercato: offrire un fuoristrada robusto, essenziale, capace di emozionare e affrontare ogni sfida. L'auto oggi è stile di vita, e il Grenadier ne incarna uno preciso: forte, elegante, non allineato". **F**



La comunicazione come strategia

Laborability ha lanciato una soluzione che aiuta le imprese nel dialogo con i dipendenti. “C’è una distanza crescente tra intenzioni delle aziende e percezione”, dice il fondatore Gianluca Spolverato

In molte aziende si assiste a un paradosso: investono in comunicazione esterna, ma trascurano il dialogo interno con chi ogni giorno ne porta avanti la visione. L’employer branding è spesso ridotto ad attività spot mirate all’attrazione dei talenti, senza una strategia che parta dall’interno.

La comunicazione interna, invece, è uno strumento potente di ingaggio, cura e riconoscimento. Quando funziona, costruisce cultura condivisa e senso di appartenenza; quando è assente o debole, lascia spazio a sfiducia e disorientamento.

È da questa consapevolezza che è nata Laborability Platform, la nuova soluzione sviluppata da Laborability per rafforzare la comunicazione tra organizzazione e persone. Non si tratta solo di uno strumento digitale, ma di un ecosistema che integra tecnologia, contenuti e formazione, con un obiettivo preciso: generare valore reale e duraturo.

Secondo **Gianluca Spolverato**, founder di Laborability, “quello che vediamo è una distanza crescente tra le intenzioni delle aziende e le percezioni reali delle persone. Tre lavoratori su quattro dichiarano di non sentirsi informati o coinvolti nelle scelte dell’organizzazione. Questo significa non avere accesso alle informazioni utili per gestire la propria vita lavorativa, dalla busta paga ai congedi, fino alle agevolazioni pubbliche. Il rischio? Un indebolimento del legame con l’azienda, che non si risolve con una newsletter ben scritta.”

Laborability Platform è nata proprio per colmare questo vuoto. Accompagna le aziende in un



Gianluca Spolverato

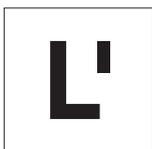
percorso strutturato che parte dall’ascolto delle persone, dalla raccolta dei dati e dall’analisi dei bisogni reali. Su queste basi prende forma una strategia editoriale su misura.

La forza della piattaforma è nell’unione tra tecnologia e contenuti: da un lato, uno strumento intuitivo che rende fluida la comunicazione; dall’altro, un piano di contenuti coerente, che parla il linguaggio della vita reale. Si affrontano temi concreti, dalla genitorialità alla previdenza integrativa, dai diritti dei padri al tfr,

fino all’Isee e ai bonus fiscali. Completano l’offerta i webinar formativi, da offrire ai collaboratori come occasioni di crescita personale e professionale. Perché la formazione non deve essere solo tecnica o manageriale, ma aiutare le persone a vivere meglio il proprio tempo, dentro e fuori il lavoro. Con Laborability Platform, ogni azienda può trasformare la comunicazione interna in un asset strategico, capace di generare fiducia, appartenenza e valore condiviso nel tempo. ●

Il sole in 15 giorni

TABO, STARTUP DEL FOTOVOLTAICO FONDATA DA NIMA OULOMI NEL 2022, VUOLE RIVOLUZIONARE IL SETTORE CON UN MODELLO 100% DIGITALE CHE ABBATTE LA BUROCRAZIA. È ATTIVA L'IMPIANTO IN DUE SETTIMANE



L'Italia è pronta per la sfida green? Secondo quanto stabilito dall'Unione Europea, entro il 2030 il nostro Paese dovrà coprire almeno il 42,5% dei propri consumi energetici con fonti rinnovabili. Una sfida complessa che **Tabo**, azienda fondata nel 2022 e specializzata nella produzione di moduli fotovoltaici ad alta efficienza, ha deciso di affrontare con un approccio innovativo. L'idea è del giovane imprenditore **Nima Oulomi**, classe 1998, che ha un obiettivo: rivoluzionare il modo in cui il fotovoltaico viene pensato, venduto e installato.

In Italia i principali ostacoli alla transizione energetica non sono tecnici, ma burocratici. Autorizzazioni lente, procedure poco trasparenti, iter confusi. Tabo ha scelto di rispondere con un modello completamente digitale, velo-



Nima Oulomi

ce e trasparente. Nessuna visita *in loco*, preventivi chiari fin dal primo clic e un processo semplificato che permette di passare dalla richiesta all'attivazione dell'impianto in 15 giorni, contro i 60 della media di mercato. Ogni fase, dalla progettazione alla connessione in rete, è gestita da remoto: un cambio di paradigma che semplifica la vita ai clienti e accelera l'adozione del solare. In questo modo il cliente accede a una piattaforma online intuitiva, può

simulare il proprio impianto in pochi minuti e riceve una consulenza personalizzata, eliminando burocrazia e tempi morti.

In soli due anni la società ha installato oltre 300 impianti, di cui 200 solo nel 2024, tra Veneto e Friuli Venezia Giulia, con un team giovane di 30 persone e una crescita costante. Tutto questo è stato costruito senza finanziamenti esterni, in bootstrapping, reinvestendo ogni risorsa generata nella crescita dell'azienda.

I risultati: gli impianti Tabo garantiscono un'autosufficienza energetica media del 91%, con un risparmio dell'80% in bolletta, e i soli impianti fotovoltaici installati nel 2024 eviteranno l'emissione di circa sette milioni di kg di CO₂, nei prossimi 25 anni. Questi numeri dimostrano che l'energia solare, se supportata da modelli operativi agili e tecnologicamente avanzati, può essere davvero alla portata di tutti.

L'obiettivo per il 2025 è ambizioso, ma realistico: incrementare del 30% la capacità installata rispetto ai 200 impianti installati nel 2024 e aumentare il personale a 40 persone, rafforzando l'area sales e tecnici per sviluppare il servizio in nuove regioni, come Lombardia e Piemonte, e aprire la business unit dedicate al mercato b2b. Guardando più in là nel tempo, Tabo punta all'estensione del servizio in tutta Italia (isole escluse) entro tre anni, mantenendo inalterata la qualità del servizio e il controllo centralizzato delle fasi progettuali. Senza dimenticare la questione cruciale: la transizione energetica non può più aspettare. **F**



Uno degli impianti installati da Tabo

NOVITÀ
FLACONCINI
AGITA E BEVI



**L'ENERGIA
PER SENTIRSI
FLOSTI!**



VITAMINA B12
E COMPLESSO

FORMULAZIONE SPECIFICA ADULTI 50+ IN FLACONCINI
PER LA TUA ENERGIA FISICA E MENTALE.

DAI ENERGIA ALLA TUA ENERGIA.



Espandersi con intelligenza

Ecotel Italia accelera sull'innovazione sostenibile: dopo l'ingresso in Web 3 Alliance e l'acquisizione di Utterson e Servizio Lavori, l'azienda per crescere punta su nuove tecnologie IA e cybersecurity

Sfruttare le opportunità di sviluppo che il mercato offre grazie all'innovazione tecnologica e digitale in un'ottica di sempre maggiore competitività. **Ecotel Italia**, dopo l'ingresso nella galassia della holding olandese Web 3 Alliance un anno fa, prosegue nel percorso di profondo riassetto societario, aziendale e organizzativo e scommette su crescita, differenziazione delle attività e relativa espansione territoriale.

L'azienda romana, conosciuta per le soluzioni su misura per sistemi di cablaggio strutturato e infrastrutture Lan, ritiene che la crescita economica debba trovare il modo di coniugarsi con la sostenibilità. "È oggi una delle sfide più rilevanti in settori come quello delle telecomunicazioni, che, pur offrendo enormi potenzialità per una crescita digitale, intelligente e responsabile, consumano grandi quantità di energia e risorse", sottolinea l'amministratore delegato **Giovanni Tarquini**. "Crescita e sostenibilità non sono in contrasto, anzi: possono rafforzarsi a vicenda. La chiave sta nell'innovare responsabilmente, fare scelte tecnologiche consapevoli e integrare la sostenibilità nel dna dell'impresa, fin dalla progettazione di reti, servizi e dispositivi".

Il piano industriale triennale di Ecotel Italia mira a realizzare un percorso di crescita, diversificazione delle attività e presenza territoriale sempre più ampia a copertura del territorio nazionale. "Un processo iniziato nel 2024 con l'acquisizione di Utterson, azienda abruzzese, che ci ha permesso di ampliare il



Giovanni Tarquini

basket di offerte per i nostri clienti", aggiunge Tarquini. "Se Ecotel Italia si occupa di infrastrutture e impianti, Utterson è in grado di ingegnerizzare la produzione componentistica e tecnologica e di seguirne la manutenzione presso il cliente. Proseguiremo con un progetto di acquisizioni di società target.

Come quella recente di Servizio Lavori. Già oggi operiamo, tra l'altro e non solo, in ambito cybersecurity, realizziamo soluzioni audio video e sistemi evoluti in ambito radio mobile. Le prossime sfide saranno legate alle

opportunità di business offerte da digitalizzazione e intelligenza artificiale". Il perno della capacità di sviluppo e crescita di Ecotel Italia, afferma Tarquini, "sta nelle competenze delle persone, professionisti di grande spessore umano e professionale che rappresentano al meglio la nostra visione imprenditoriale. Per rimanere leader di mercato è necessario realizzare un mix virtuoso tra lo sviluppo di un piano industriale innovativo e sfidante e l'investimento continuo sulla crescita del proprio capitale umano". ●

Lasciare il segno

NVER MKHITARYAN, CON LA SUA EMERALD PALACE GROUP, HA TRASFORMATO L'IDEA DI OSPITALITÀ IN ARCHITETTURA VIVENTE E HA DATO FORMA A PALAZZI DA SOGNO COME IL RAFFLES THE PALM DUBAI

N

Nver Mkhitarian, fondatore della **Emerald Palace Group**, è molto più di uno sviluppatore immobiliare. Sta, infatti, contribuendo a plasmare il patrimonio architettonico di alcune delle città più prestigiose al mondo. Ispirato all'eredità architettonica europea, Mkhitarian – che è anche ricercatore e autore di numerosi libri scientifici - ha sviluppato e posseduto diversi resort e hotel di lusso, tra cui **Raffles The Palm Dubai**, **Kempinski Hotel & Residences** e **Hyde Hotel Dubai**. Per Mkhitarian, lo sviluppo immobiliare è una professione dinastica. Anche suo figlio, Artur, è uno dei più affermati sviluppatori, con progetti pluripremiati sia in Ucraina che a Bali, tra cui **Trayan Towers**, **Nver**, **Tsarsky** e **l'Anantara Dra-**



gon Seseh Bali Resort & Residences.

A giugno Nver Mkhitarian celebra il suo 65esimo compleanno, di cui 35 dedicati a plasmare il patrimonio architettonico di città simbolo, reinventando e rivoluzionando i settori immobiliare e dell'ospitalità.

Uno dei progetti principali sviluppati in questi anni dal gruppo è il **Raffles The Palm Dubai**. Con un'estensione di 50mila metri quadrati, la struttura comprende 391 camere lussuose, suite spaziose ed eleganti e ville reali circondate da giardini paesaggistici in stile palaziale, con viste sulla laguna di Palm Jumeirah. Le camere sono tra le più ampie dell'intera isola di Palm Jumeirah. L'architettura dell'hotel si ispira ai palazzi classici europei, con le cupole palladiane che si tingono di verde smeraldo al calar della sera. La monumentale architettura e gli interni sontuosi dell'hotel richiamano lo stile Luigi XIV. Gli interni fondono con maestria passato e presente, leggenda e realtà. Colpiscono per la loro eleganza europea e raffinatezza: le colonne sono in raro marmo rosa, le cupole decorate con oro 24 carati e una moltitudine di

dettagli contribuisce a creare un'atmosfera unica.

Recentemente **Emerald Palace Group** ha annunciato il lancio di una collezione limitata di 33 residenze ultra-lusso, attici e ville, situati sull'isola di Palm Jumeirah. **Raffles Residences & Penthouses The Palm Dubai** comprendono una selezione esclusiva di 33 proprietà da due a sei camere da letto, completamente arredate, che uniscono design eccezionale, materiali della massima qualità e un servizio impeccabile – ora disponibili per l'acquisto.

Non meno distintivi sono gli altri sviluppi del gruppo, in particolare il **Kempinski Hotel & Residences** sulla Palm Jumeirah e **l'Hyde Hotel Dubai**, che ridefinisce il concetto di lusso contemporaneo nel cuore di Business Bay. “È sempre importante restare aggiornati e andare avanti di pari passo ai tempi in cui viviamo,” afferma Mkhitarian. “Credo che la ricetta del successo includa conoscenze profonde, professionalità, dedizione, un atteggiamento positivo verso il lavoro e, naturalmente, un pizzico di fortuna.” **F**



Nver Mkhitarian

Più di una carezza

BEIERSDORF, GRUPPO ATTIVO NELLA CURA DELLA PELLE CON BRAND COME NIVEA, EUCERIN E LABELLO, PROMUOVE L'EMPOWERMENT FEMMINILE E L'INCLUSIONE IN TUTTE LE SUE ATTIVITÀ

P

Prendersi cura della pelle delle persone. È quello che da oltre 140 anni **Beiersdorf** fa attraverso prodotti innovativi e di alta qualità con i suoi marchi leader a livello internazionale, come Nivea - numero uno al mondo per la cura della pelle - Eucerin, Labello, La Prairie, Hansaplast, offrendo soluzioni per ogni esigenza, dalla routine quotidiana alla dermocosmesi avanzata. Prodotti che sono sinonimo di protezione, fiducia e qualità.

Con sede ad Amburgo e una presenza globale, Beiersdorf ha più di 22mila dipendenti in tutto il mondo, uniti da valori condivisi e da una forte cultura aziendale, con una proiezione verso il futuro che si concretizza nell'agenda 'Care Beyond Skin', che punta a mettere in atto azioni di responsabilità per generare un impatto positivo sulle persone, la società e l'ambiente.

Un impegno che caratterizza Beiersdorf e le sue filiali, tra le quali l'Italia, è quello per l'empowerment femminile. In un contesto in cui l'inclusione della donna nel mondo del lavoro rappresenta una priorità sia sociale che economica, l'azienda si distingue per un approccio concreto alla parità di genere e nel 2024 ha ottenuto la Certificazione Uni/PdR 125:2022, testimoniando l'impegno nell'adozione di misure concrete per creare un ambiente di lavoro inclusivo. Nella sede italiana, inoltre, è stato raggiunto l'obiettivo di 50% uomini e 50% donne nella rappresentanza dei comita-



Anna Grassano

ti e sono state introdotte agevolazioni per conciliare tra vita privata e lavoro, come giornate di smartworking, check-up gratuiti, servizi di consulenza fiscale e part-time.

“L'empowerment femminile”, spiega **Anna Grassano**, general manager Beiersdorf Southern Europe, con una lunga carriera internazionale all'inter-

no dell'azienda, “significa ispirazione e responsabilità. È molto importante pensare ad azioni concrete, come promuovere le donne nella leadership, incoraggiare il networking e disporre di un valido programma di mentoring. Sono convinta che le aziende che adottano queste pratiche ne beneficino anche nel business”.

Diffondere valori di equità e inclusione è da sempre parte della filosofia di Beiersdorf. L'azienda si impegna per far sentire tutti a proprio agio nella propria pelle, promuovendo una cultura che include le tre aree di impatto ambiente, società e consumatori. In questo contesto di diversity, equity & inclusion (de&i), Beiersdorf si prende cura dei propri dipendenti, leader e consumatori, abbracciando le loro differenze per ridurre i pregiudizi e promuovere una cultura aziendale diversificata.

“L'impegno di Beiersdorf”, aggiunge Grassano, “dimostra come le aziende del settore beauty possano andare oltre il concetto di bellezza legato all'estetica, assumendo un ruolo attivo nel promuovere il benessere e l'inclusione, soprattutto per le donne, contribuendo a una società più giusta”. **F**



LUCIA MAGNANI
HEALTH CLINIC

LONG LIFE
— FORMULA —



FERMATI! PRENDITI IL TUO TEMPO.

7 PERCORSI DEL BEN ESSERE LONG LIFE FORMULA®
WEIGHTLOSS | CLEAN | EVERGREEN | ENERGY | RESTART | SPORT | RELAX



www.luciamagnanihealthclinic.it

Tu al Centro della Tua Vita

MEDICINA PREDITTIVA
CARDIOVASCOLARE | INTERNISTICA | COGNITIVA

T. 0543 412800 - Ufficio Booking: T. 0543 412830 - info@luciamagnanihealthclinic.it
Viale Marconi 14/16 - Castrocaro Terme e Terra del Sole (FC)

A cura di **Piera Anna Franini**

Il BUSINESS dà i suoi frutti

107



LA MELA VIENE COLTIVATA DA SEMPRE IN ALTO ADIGE, MENTRE IN TRENTINO SI È DIFFUSA SOPRATTUTTO A PARTIRE DAL XIX SECOLO, QUANDO ALCUNE MALATTIE HANNO RESO IMPRODUTTIVI I GELSI E LA VITE. OGGI QUESTE TERRE FANNO DELL'ITALIA L'OTTAVO PRODUTTORE MONDIALE. ANCHE GRAZIE AD ALCUNE ECCELLENZE E A CONSORZI DA CENTINAIA DI MILIONI DI EURO DI FATTURATO →

C' è un libro particolarmente caro ai trentini: *L'uomo che piantava gli alberi* di Jean Giono, raccomandato nell'edizione Salani illustrato da Tullio Pericoli. Si narra di un pastore taciturno che riforesta un'area della Provenza, albero dopo albero, giorno dopo giorno, con lentezza e perseveranza. Così facendo, cambia il volto di quell'angolo di terra, a beneficio delle generazioni a venire. Questo suppergiù accadde nella Val di Non e nella Val di Sole, in Trentino, quando i gelsi e la vite, coltivazioni fino ad allora prevalenti, divennero improduttivi a causa di malattie, mettendo in ginocchio la popolazione. Fu così che dal 1850 qualche contadino provò a piantare meli, scoprendo la con-

mentre il Trentino ne producono 485.951. I meleti altoatesini si estendono per 18mila ettari, vi operano seimila aziende a conduzione familiare con una superficie media di coltivazione di tre ettari. Tredici varietà di mele dell'Alto Adige sono state insignite del riconoscimento Igp (Indicazione geografica protetta)

In Trentino alla coltivazione delle mele si aggiungono susine, fragole, kiwi, ciliegie. Altra peculiarità è la presenza di aziende associate - 4.600 - che operano su 10.700 ettari, impiegando 1.800 dipendenti, per un fatturato complessivo che supera i 400 milioni. I frutticoltori convergono infatti nei due consorzi di punta: l'Apot (Associazione produttori ortofrutticoli trentini), che rappresenta l'85% del totale del settore, e la Cooperativa agricola Sant'Orsola, specializzata nei piccoli frutti.

Ad Apot afferiscono La Melinda, La Trentina e CoPag (Cooperativa produttori agricoli giudicariesi). La Melinda è un consorzio con oltre quattromila soci produttori, raggruppati in 16 cooperative e dediti alla coltivazione del melo, del ciliegio e dei piccoli frutti nella Val di Non e in Val di Sole. Nella stagione 2023-24 Melinda ha raggiunto un fatturato lordo di oltre 350 milioni di euro,

Nell'Ottocento le mele altoatesine e trentine entrarono nelle corti di Vienna, Berlino e San Pietroburgo

genialità del territorio per il frutto. La conferma di una scommessa vinta sarebbe presto arrivata: nel 1889 tanta perseveranza e resilienza vennero premiate con la medaglia d'oro alla mostra pomologica di Vienna. E come la mela di Steve Jobs fu la scintilla primigenia del fuoco della Silicon Valley, così la mela 'analogica' trentina iniziò a ridisegnare queste vallate, in un crescendo culminato nel boom degli anni Sessanta e Settanta del XX secolo.

Quanto al vicino Alto Adige, a dire il vero gli alberi di melo hanno sempre contornato i masi per soddisfare un fabbisogno famigliare. Poi si iniziò a mettere a profitto la bontà di questi frutti esportandoli con i *Kraxenträger* (portatori di gerle), dal 1876 scalzati dai treni della linea ferroviaria del Brennero. E così le mele altoatesine e trentine, lusso per pochi, presero ad affermarsi nelle corti dell'impero austro-ungarico, su su fino a Berlino e alla San Pietroburgo degli zar.

Oggi il Trentino-Alto Adige rappresenta uno dei più estesi giardini frutticoli d'Europa e contribuisce a fare dell'Italia, secondo Assomela, l'ottavo paese mondiale per produzione di mele, dopo Cina, Turchia, Usa, Polonia, India, Iran e Russia. Qui si producono più di due milioni di tonnellate di mele, per la metà provenienti dall'Alto Adige,

a fronte di 400mila tonnellate di mele raccolte. La cooperativa La Trentina è il quarto polo italiano nella produzione di mele ed è attiva anche nei segmenti di kiwi, ciliegie, susine, patate e asparagi. Ha sette centri di conferimento e 850 aziende familiari operative su 1.500 ettari di terreno, per una produzione di 70mila tonnellate. A CoPag fanno riferimento un centinaio di soci dediti anzitutto alla coltivazione della patata di montagna, ma anche di ortaggi, mele, ciliegie e piccoli frutti nella conca delle Giudicarie Esteriori.

Negli anni Sant'Orsola è diventata il riferimento italiano per piccoli frutti, fragole e ciliegie. Un percorso avviato nei primi anni Settanta da 15 giovani della Valle dei Mòcheni, che ora comprende 800 soci dislocati in tutta Italia, dal Trentino a Veneto, Marche, Sicilia e Calabria. Nel 2023 ha totalizzato un fatturato di quasi 95 milioni. **F**



UNA MONTAGNA DI SAPORI

In Trentino-Alto Adige si coltiva e si commercializza il frutto, che talvolta viene pure trasformato. È il caso di **GustoNatura**, attiva nell'Innovation Center di Malé, in Val di Sole. L'azienda, nata nel 1999 da una piccola realtà familiare, è specializzata nella trasformazione di frutta e verdura. A dire il vero, già dal 1990 la famiglia Mezzena-Flessati produceva succhi di mela: partenza con tritamela, passaggio al torchio, quindi approdo agli strumenti più innovativi. Il fiore all'occhiello di GustoNatura è il succo di mela puro, senza conservanti, coloranti o zuccheri aggiunti. L'azienda, oltre a trasformare verdure, produce composte biologiche con l'85% di frutta.

Menz&Gasser, 90 anni esatti, alla terza generazione, è tra i leader italiani nella produzione di confetture e preparati di frutta. Tutto nacque dall'idea di Mathias Gasser, commerciante di frutta di Lana, Alto Adige, di produrre marmellate per i suoi clienti. Negli anni '70 l'azienda si trasferiva in Valsugana, a Novaledo, avviando un nuovo stabilimento. A questo si aggiungono il sito di Sanguinetto, nel Veronese, e quello in Malesia. L'azienda conta 700 dipendenti, 285 milioni di euro di fatturato, 1.400 clienti in oltre 60 paesi.

La cooperativa **Vog Products** (classe 1967) trasforma una mela altoatesina su cinque in succhi, puree e prodotti finiti. Fornisce inoltre prodotti semilavorati all'industria alimentare e delle bevande di tutto il mondo. Trasforma ogni anno circa 350mila tonnellate di frutta, prevalentemente mele, fatturan-

FRUTTA TECH

In Trentino opera la Fondazione Bruno Kessler, centro di ricerca tra i più brillanti d'Europa, ora presieduto da Ferruccio Resta, ex rettore del Politecnico di Milano. A testimoniare il legame con il territorio, la Fbk sta lavorando (anche) a due progetti a beneficio della frutticoltura, che saranno finalizzati entro il 2025. Il progetto Ferox utilizza l'IA e la robotica per migliorare le condizioni di lavoro dei raccoglitori di bacche selvatiche. La sfida nella raccolta dei frutti di bosco sta nelle condizioni di lavoro dei raccoglitori, che devono spingersi in selve e luoghi difficili da raggiungere. Ferox impiegherà droni per acquisire dati, costruire modelli 3D dei boschi e, quindi, stimare con precisione la posizione, la quantità e il tipo di bacche. Il progetto Agilehand lavora al controllo di qualità basato su tecniche di visione artificiale per la classificazione, la movimentazione e l'imballaggio autonomi di prodotti morbidi e deformabili. Coinvolge un'azienda di meccatronica la cui produzione si concentra sulle linee di lavorazione, trattamento e selezione della frutta e la Cooperativa agricola Sant'Orsola.



Ferruccio Resta



do 149 milioni di euro.

Melinda nel 2022 ha acquisito Ad Chini, azienda di punta nei trasformati a base di frutta, con la quale aveva una collaborazione ventennale per produrre mousse, squeeZ, snack, barrette, rondelle e bastoncini a marchio Melinda. Nell'azienda è così nata una business unit dedicata ai trasformati.

Pan Surgelati, nata a Bolzano nel 1888, si faceva conoscere nell'esportazione di mele e frutta in territori allora remoti, tra cui Russia e India. Nel 1967 Giorgio Pan lanciava sul mercato il primo strudel di mele surgelato in Europa. Oggi l'azienda produce 35 km di strudel al giorno, esportati in tutto il mondo, tutt'uno con specialità della cucina alpina.

Da un anno le aziende Bayernwald, Iprona, TrentoFrutta, Beerenfrost e Vulcolor si chiamano indistintamente **Iprona**, che sta per Industria Prodotti Naturali. Iprona produce succhi, puree e concentrati per l'industria alimentare e d'impresa. A conduzione familiare da 123 anni, ha cinque sedi, di cui due in Italia: a Trento e Lana (Bz). **F**

Il linguaggio dello sport

Rsg Group Italia, guidata dall'amministratore delegato Samuele Frosio, vuole trasformare il fitness nel nostro Paese con i suoi tre brand McFIT, John Reed e Gold's Gym. La sua formula punta su accessibilità, identità e innovazione

Lo sport non è solo una questione di muscoli e resistenza, ma un linguaggio universale capace di portare benessere alle persone. È questa la visione di Rsg Group Italia, la società che gestisce i marchi McFIT, John Reed e Gold's Gym nel nostro Paese, e che sotto la guida dell'amministratore delegato Samuele Frosio sta ridisegnando il concetto di fitness. "Lo sport è il linguaggio più semplice per cambiare le persone", afferma Frosio. Questa filosofia si traduce nella realtà attraverso un approccio multifaccettato, che punta su accessibilità, identità e innovazione. Ogni marchio del gruppo incarna un diverso modo di vivere l'esperienza fitness, rispondendo a bisogni e aspettative differenti. McFIT è il simbolo della palestra democratica: presente in tutta Italia, accessibile per costi e orari, rappresenta un punto di riferimento soprattutto nelle periferie. Qui, dove spesso mancano spazi di aggregazione, la palestra non è solo un luogo di allenamento, ma un centro di socialità. "Vogliamo creare contesti in cui le persone si sentano accolte, sostenute e stimolate a migliorare se stesse", spiega Frosio. La palestra diventa un luogo di incontro, di crescita e di supporto reciproco. John Reed rappresenta un'esperienza, dove musica, arte e fitness si fondono per offrire un ambiente unico. "L'allenamento qui è un viaggio sensoriale: musica, design e attività fisica si fondono per creare un viaggio immersivo", racconta Frosio. Questi club, situati nelle aree centrali delle città, sono pensati per chi cerca non solo un allenamento, ma anche

un'espressione personale. Gold's Gym, invece, è l'anima tecnica del gruppo, dedicata agli atleti e agli appassionati più esigenti. "È la nostra anima più tecnica, dove performance e competenza sono al centro", afferma Frosio. Qui la tradizione del culturismo incontra l'innovazione, offrendo ai clienti un'esperienza di altissimo livello. Ma oltre alla diversificazione dell'offerta, ciò che distingue Rsg Group Italia è una leadership inclusiva e partecipativa. "Credo che una leadership efficace si basi su empatia, ascolto e valorizzazione delle persone. Nel mio ruolo di amministratore delegato di Rsg Group Italia ho sempre cercato di creare

un ambiente in cui ciascuno si senta libero di esprimere idee, assumersi responsabilità e contribuire con il proprio punto di vista. La nostra cultura aziendale, ispirata direttamente dal nostro fondatore Rainer Schaller e portata avanti dai suoi eredi, si fonda su un'organizzazione destrutturata, non piramidale: non ci sono 'capi' nel senso tradizionale, se non per un minimo di necessario indirizzo. C'è invece una rete orizzontale di collaborazione tra pari, dove l'autonomia e la responsabilizzazione di ogni individuo sono fondamentali. Ogni collaboratore ha la possibilità di esprimersi, crescere e contribuire al successo del gruppo", spiega Frosio. Una filosofia progettata

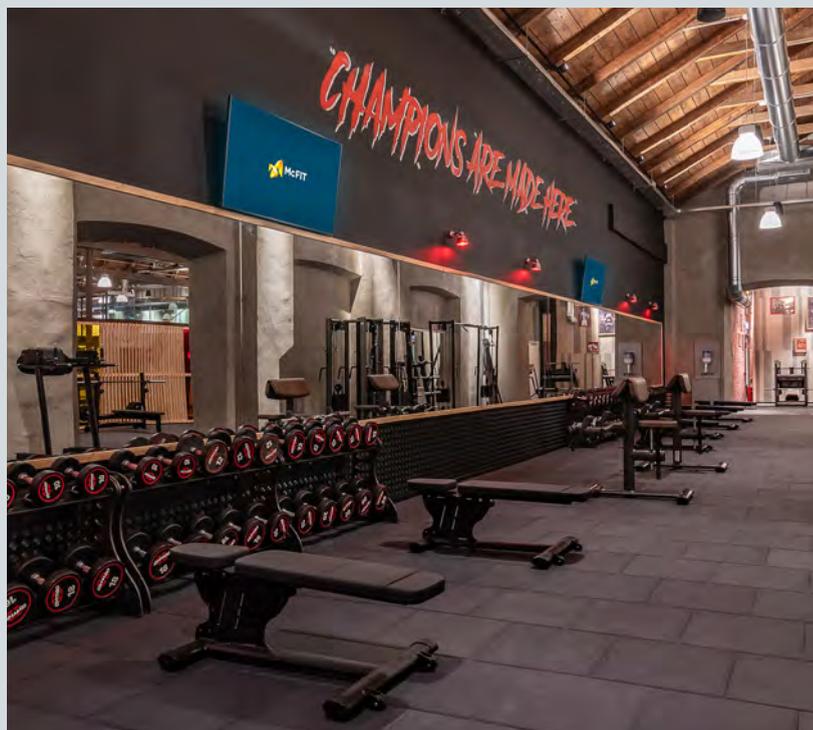
Samuele Frosio





per favorire benessere e creatività. L'innovazione è un pilastro per Rsg Group Italia. L'arte urbana, l'intelligenza artificiale e la sostenibilità non sono solo elementi di comunicazione, ma strumenti di trasformazione. Nei centri del gruppo, l'arte non è una decorazione, ma un linguaggio che stimola la creatività e il senso di comunità. "McFIT è il brand fitness più seguito su TikTok in Italia, e non è un caso: parliamo ai giovani con il loro linguaggio", afferma Frosio. Un esempio di questa spinta innovativa è Zoe De Biasi, la prima AI ambassador di un brand fitness in Italia. "Zoe è un progetto sperimentale che stiamo sviluppando su Instagram. Vogliamo vedere dove ci porterà questo percorso e come potrà evolversi il rapporto tra tecnologia, benessere e attività di beneficenza", commenta Frosio. Zoe non è solo un volto virtuale, ma un simbolo del legame tra tecnologia e movimento.

Anche la sostenibilità è un valore importante: collaborando con il Politecnico di Torino, Rsg Group Italia sta sviluppando soluzioni per ridurre l'impatto ambientale delle proprie strutture. Dai pannelli fotovoltaici alle colonnine di ricarica per auto elettriche, l'obiettivo è creare palestre green, efficienti e responsabili. Perché la palestra non è solo un edificio con attrezzi, ma un luogo dove si coltivano cultura, relazioni e identità. A questo proposito, progetti come McFIT & Friends e I Have a Dream raccontano storie di iscritti e atleti, rafforzando il senso di appartenenza. "Entrambe le iniziative si inseriscono in una visione più ampia. Con progetti come questi cerchiamo di rafforzare il senso di comunità e appartenenza, in modo che ciascun utente senta la palestra davvero come una seconda casa. E facciamo lo stesso offrendo esperienze differenziate anche sugli altri brand del gruppo: ad esempio con la Gold's Gym Fitness Competition nei centri Gold's Gym di Milano (che permetterà



al vincitore di aggiudicarsi un viaggio a Los Angeles, per vivere un'esperienza nella Mecca del bodybuilding); o con i dj set e le mostre d'arte, tra cui menziono quelle dedicate a Picasso e a Ken Scott, dove abbiamo esposto opere autentiche degli artisti, nei club John Reed di Trieste e Venezia-Mestre. Ogni azione ha lo scopo di parlare al pubblico di riferimento dei centri, costruendo legami concreti e significativi".

L'evoluzione delle palestre McFIT, Gold's Gym e John Reed Fitness in Italia nei prossimi anni seguirà una direzione fatta di crescita strutturata, innovazione continua e attenzione ai bisogni delle persone. "Oggi siamo presenti con 42 centri sul territorio nazionale e l'obiettivo è arrivare a quota 100, puntando in particolare a Centro e Sud Italia, aree dove vediamo un grande potenziale ancora inespresso". Il mercato italiano del fitness sta cambiando: oggi il 9% della popolazione si allena regolarmente, e

la tendenza è in crescita. In Germania, per confronto, la percentuale è al 16%. Questo ci dice che in Italia c'è spazio per migliorare, ma anche che la concorrenza aumenterà. "È giusto così: vincerà chi saprà offrire un servizio di qualità, al giusto prezzo, professionale e capace di creare una community vera. Le innovazioni su cui stiamo lavorando vanno in questa direzione: miglioramento costante delle strutture, aggiornamenti tecnologici, ambienti studiati per essere funzionali ed esteticamente riconoscibili, con materiali come acciaio, cemento e legno, ma anche spazi pensati per rispondere a esigenze specifiche di allenamento. Stiamo anche lavorando per aumentare la presenza femminile nei nostri club, rendendo gli ambienti sempre più inclusivi e diversificati". Perché Rsg Group Italia non è solo fitness: è una realtà in evoluzione, capace di innovare, ispirare e migliorare la vita delle persone, dentro e fuori la palestra. ●

InViaggioCon

CORRIERE DELLA SERA

SCOPRI IL MONDO
CON I GIORNALISTI DEL CORRIERE



Scegliete una proposta di viaggio **firmata Corriere della Sera**, scoprite il piacere di **visitare i luoghi più incantevoli del mondo** e le **capitali della cultura**, in compagnia delle **grandi firme** del vostro quotidiano.

Ogni viaggio è un'esperienza costruita in modo da comprendere spazi di **approfondimento e conversazione** con il **giornalista**, in più il Corriere della Sera organizza momenti emozionanti e distintivi, **aperture esclusive** di musei e luoghi della cultura dopo l'orario di chiusura al pubblico, oltre a **incontri con ospiti d'eccezione**, scrittori, artisti e cantanti.

Esperienze di viaggio uniche, impreziosite dal privilegio di essere stati in viaggio con Corriere della Sera.

Nella scelta di mete e programmi affidatevi al **Corriere della Sera**, alla nostra competenza, conoscenza e al radicamento nei luoghi che ci contraddistinguono.

Prenota subito

CON

InViaggi[®]
www.doveclub.it



Per info e booking
inviaggioconcorriere@doveclub.it
chiama 02.303.294.03
o visita inviaggio.corriere.it

CORRIERE DELLA SERA

La libertà delle idee

AMERICANA NOW



**LE QUATTRO
DOMANDE
CHE SBLOCCANO
IMPERI**

*NON SONO RISPOSTE.
SONO LEVE. E CHI IMPARA A USARLE
CAMBIA LA PROPRIA TRAIETTORIA*

CON JACOPO INSIELLO

W
O
N
A
C
R
I
C
E
W
A

Fin da piccolo costruivo mondi con la mente. Oggi costruisco investimenti immobiliari e imprese negli Stati Uniti. Ma una cosa non è mai cambiata: la mia ossessione per le domande giuste. Quelle che non informano. Trasformano.

Ho deciso di raccontare un viaggio dentro menti straordinarie che hanno creato soluzioni, aziende, metodi e visioni. E ogni volta ho cercato la crepa dove la luce entra: l'idea, il capitale, la scalabilità e il team. Ma soprattutto, il cuore.

Immagina di trovarti in mezzo a 3.000 imprenditori, investitori, atleti, hacker della mente, della longevità e del business. Ogni sala ti insegna a vivere più a lungo, decidere meglio, pensare più velocemente.

Non è solo un evento. È il nuovo campo di battaglia per chi vuole diventare imprenditore di sé stesso.

C'è chi parla di vivere fino a 180 anni. Chi sta costruendo aziende nello spazio. Chi ha creato tecnologie per riprogrammare il cervello in 20 minuti. Chi connette il cuore alla mente per aiutarti a scegliere meglio nella vita e nel business.

Io ero lì. Non sono volato ad Austin per assistere. Ci sono andato per chiedere, creare, condividere. Per fare domande che aprono strade, non che cercano like. Per portare a casa valore — per me. E per chi, come te, vuole agire.

Ho cercato menti fuori dal comune. Gente che ha costruito imperi. E a ognuno ho fatto 4 domande su misura.

Non quelle classiche. Quelle che sbloccano capitali. Visioni. Squadre. Sistemi.

E mentre parlavano, ho capito una cosa: non è quello che sai a cambiare il tuo business. È la qualità delle domande che ti fai... o che ricevi. La domanda è: sei pronto ad agire dopo averle lette?



JACOPO IASIELLO

In ogni uscita troverai un reportage esclusivo da fiere Usa di spicco (real estate, tech, IA, wellness, startup, franchising...).

L'intervista a un protagonista del business globale; l'analisi di un trend da anticipare, prima che esploda in Italia; un qr code per accedere a contenuti video girati sul posto; un accesso riservato alla community

The Next American Signal



Dave Asprey

Dave Asprey è un uomo che non vuole solo vivere a lungo, ma vivere bene fino a 180 anni. Ha fondato diverse aziende di valore e oggi sta costruendo laboratori, gli upgrade labs, per migliorare le condizioni di vita. E lungo il cammino, aiutare milioni di persone a riscrivere il modo in cui lavorano e decidono.

Se dovessi fondare oggi una nuova azienda nel settore della longevità da dove partiresti?

Il problema è semplice: continuiamo a trattare la salute come se esistesse una 'persona media'. Ma non esiste. Ognuno ha bisogno di un approccio unico. È da qui che nasce Upgrade Labs. Raccogliamo 187 milioni di dati reali per ogni utente per realizzare raccomandazioni personalizzate. E il cuore di tutto è l'IA: senza di essa, non potremmo davvero capire come far vivere le persone più a lungo. E meglio.

Quale modello useresti oggi per scalare rapidamente un'azienda in modo efficace e sostenibile?

La chiave è costruire una community prima della vendita. Il mio podcast, per esempio, è

arrivato a 500 milioni di ascolti perché offre valore reale. Ora sto usando un'IA custom-trained per migliorare la mia comunicazione: capisce chi ho davanti e adatta il messaggio. La vera scalabilità oggi si costruisce su autenticità e tecnologia.

Se dovessi finanziare un nuovo progetto da zero, quale modello alternativo al venture capital considereresti veramente scalabile e sostenibile?

Meglio evitare il venture capital troppo presto. È come fare l'autostop con qualcuno che poi potrebbe buttarti fuori dalla tua stessa macchina. Io oggi cercherei investitori visionari, magari family office o singoli individui che credono profondamente nella missione.

Oppure il crowdfunding. L'importante è restare in controllo abbastanza a lungo da costruire la tua traiettoria.

Cosa hai imparato nel costruire team?

Il team giusto è quello che cresce con te, che porta energia, che risolve invece di complicare. Se vuoi essere libero, devi saper scegliere le persone giuste. E lasciar andare quelle sbagliate. ●

**L'UOMO
CHE CREA
LA QUALITÀ
DEL TEMPO
ATTRAVERSO
IL BIOHACKING**



Naveen Jain

Naveen Jain è nato in un villaggio in India e ha realizzato aziende partendo da zero negli Stati Uniti. Tre figli giovanissimi che hanno già creato i loro imperi e una moglie che lo sostiene. Un imprenditore che riesce a trasformare i grandi problemi dell'umanità nelle più grandi opportunità.

Qual è stato il momento che ti ha fatto capire che il microbioma poteva rivoluzionare non solo la medicina, ma anche il modo in cui viviamo e invecchiamo?

Il nostro corpo ci parla ogni giorno, ma la medicina tradizionale si limita ad ascoltare i sintomi. Quando ho scoperto che il microbioma controlla infiammazioni, energia, invecchiamento ho visto un futuro diverso. Un futuro dove non si cura quando è tardi, ma si prevede e si previene quando si ha ancora tempo.

Come identifichi un'idea davvero degna del tuo tempo e capitale?

Mi faccio sempre una sola domanda: se funziona, può migliorare la vita di almeno un miliardo di per-

sone? Se la risposta è sì, allora vale tutto. Il tempo. Il rischio. La mia attenzione. Non investo in progetti. Investo in visioni che possono elevare l'umanità.

Qual è il più grande errore mentale che vedi fare agli imprenditori che vogliono cambiare il mondo, ma finiscono per costruire solo un altro prodotto?

Pensano troppo in piccolo. Cercano di essere smart, invece che audaci. Partono dalla tecnologia, non

dal problema. E spesso inseguono la soluzione senza nemmeno aver capito bene la domanda. Un vero imprenditore parte sempre dal dolore reale di milioni di persone.

Se potessi lanciare un'unica iniziativa che unisca spazio,

intelligenza artificiale e salute, quale sarebbe?

Creerei una piattaforma orbitale per studiare le cellule in assenza di gravità. Il corpo si comporta in modo diverso nello spazio: da lì possiamo comprendere meglio l'invecchiamento, lo sviluppo dei farmaci, la rigenerazione cellulare. Con l'IA potremmo elaborare tutto questo in tempo reale e creare terapie mai viste sulla Terra. ●

**L'UOMO
CHE
TRASFORMA
DOMANDE
IN IMPERI**



Patrick Porter

Patrick Porter ha passato la vita a studiare la mente. Con la startup che ha sviluppato, BrainTap, ha creato una tecnologia che allena il cervello a ritrovare focus, lucidità e performance. Perché per lui ogni successo esterno inizia da uno stato mentale interno.

Qual è stato il momento preciso, o l'intuizione, che ti ha spinto a creare BrainTap?

Tutto è nato dal ricovero di mio padre per alcolismo e dal potere che ha avuto la mente nella sua guarigione.

Io ho solo unito psicologia ed elettronica. BrainTap ne è il risultato: uno strumento per guidare il cervello verso stati di eccellenza.

Quali tecnologie emergenti o strumenti, oltre a BrainTap, pensi possano trasformare radicalmente la vita delle persone oggi?

Red light, vagus nerve stimulation, frequenze, vibrazioni. Sono strumenti che aiutano il sistema nervoso a resettarsi e a tornare lucido.

Se dovessi finanziare una nuova tecnologia da zero, quali modelli alternativi al venture capital considereresti davvero sostenibili e scalabili?

Non serve sempre un fondo che investa. Serve una visione forte e una community che ci crede. Le idee migliori nascono dall'allineamento, non solo dal capitale.

Se potessi creare una 'mental toolbox' per imprenditori e investitori, quali tre strumenti includeresti?

BrainTap ogni mattina. Luce rossa mentre lavori. E una routine per scaricare lo stress e ricaricare il sistema ogni giorno. ●

**L'UOMO
CHE ALLENA
LA MENTE
COME
UN MUSCOLO**



Rollin McCarty

Rollin McCarty non ha solo studiato il cervello, ma ha dimostrato che il cuore è un centro d'intelligenza a tutti gli effetti. Con HeartMath ha cambiato il modo in cui scienza, emozione e decisione si intrecciano. "La coerenza cardiaca non è filosofia", dice. "È una frequenza. E quando la trovi... tutto cambia".

Qual è stato il momento preciso che ti ha spinto a dedicare la tua vita alla coerenza cuore-cervello?

Vengo dall'ingegneria delle comunicazioni, ma è stato un momento personale profondo a spingermi verso HeartMath. Ho capito che il cuore non è solo un organo, ma un sistema intelligente che comunica con il cervello, guida emozioni, decisioni e performance. E da lì è iniziata la mia missione: misurare, spiegare e insegnare quella coerenza invisibile.

Quali pratiche o tecnologie, oltre HeartMath, possono trasformare la coscienza collettiva?

Biofeedback, respirazione ritmica, tec-

nologie di feedback continuo, intelligenza artificiale applicata al benessere e ambienti immersivi in realtà virtuale. Tutti strumenti che aiutano le persone a riconoscere e stabilizzare il proprio stato interno.

Come può un imprenditore usare le emozioni come leva strategica?

Serve prima di tutto autoconsapevolezza. Le emozioni guidano l'energia. Un imprenditore che sa regolarsi prende decisioni migliori, comunica meglio e costruisce team più stabili. La coerenza

emotiva non è debolezza, è leadership bioenergetica.

La coerenza cardiaca può aiutare a raccogliere capitali e generare fiducia? Qual è la pratica più semplice da usare

prima di un incontro importante?

Assolutamente sì. La coerenza si sente, si trasmette. Tre minuti di respirazione lenta e consapevole, portando l'attenzione al cuore: è una tecnica semplice ma potentissima. Ti cambia lo stato interno. E questo cambia anche come gli altri ti percepiscono. ●

L'UOMO CHE HA DATO VOCE AL CUORE



Peter Crone

Peter lavora con atleti, ceo, artisti del calibro di Tom Cruise, Nicole Kidman e Ben Affleck. Ha creato un metodo chiamato The Mind Architect che aiuta le persone a liberare il proprio potenziale.

Come è nato il metodo The Mind Architect?

Ho perso entrambi i genitori molto presto e questa tragedia mi ha portato a una riflessione fondamentale: e se la libertà non dipendesse da ciò che succede fuori, ma da come lo interpreti dentro? Da lì ho iniziato a smontare le storie che ci tengono prigionieri. E ho capito che liberare la mente vuol dire liberare il destino.

Quali pratiche o tecnologie emergenti ritieni possano sbloccare oggi il potenziale mentale umano?

Oltre al lavoro interiore, credo nella forza del respiro consapevole, dell'embodiment, delle microdosi ben guidate e delle tecnologie Hrv. Ma spesso la tecnologia più potente è anche la più sottovalutata: il silenzio.

Quali schemi mentali dovrebbe trasformare un imprenditore prima di sedersi con un investitore?

Il bisogno di approvazione. Il senso di non

LA MENTE NON VA CAMBIATA. VA LIBERATA

essere abbastanza. L'idea che deve dimostrare qualcosa. Quando ti liberi da questi pattern, entri in una stanza con presenza, non con ansia.

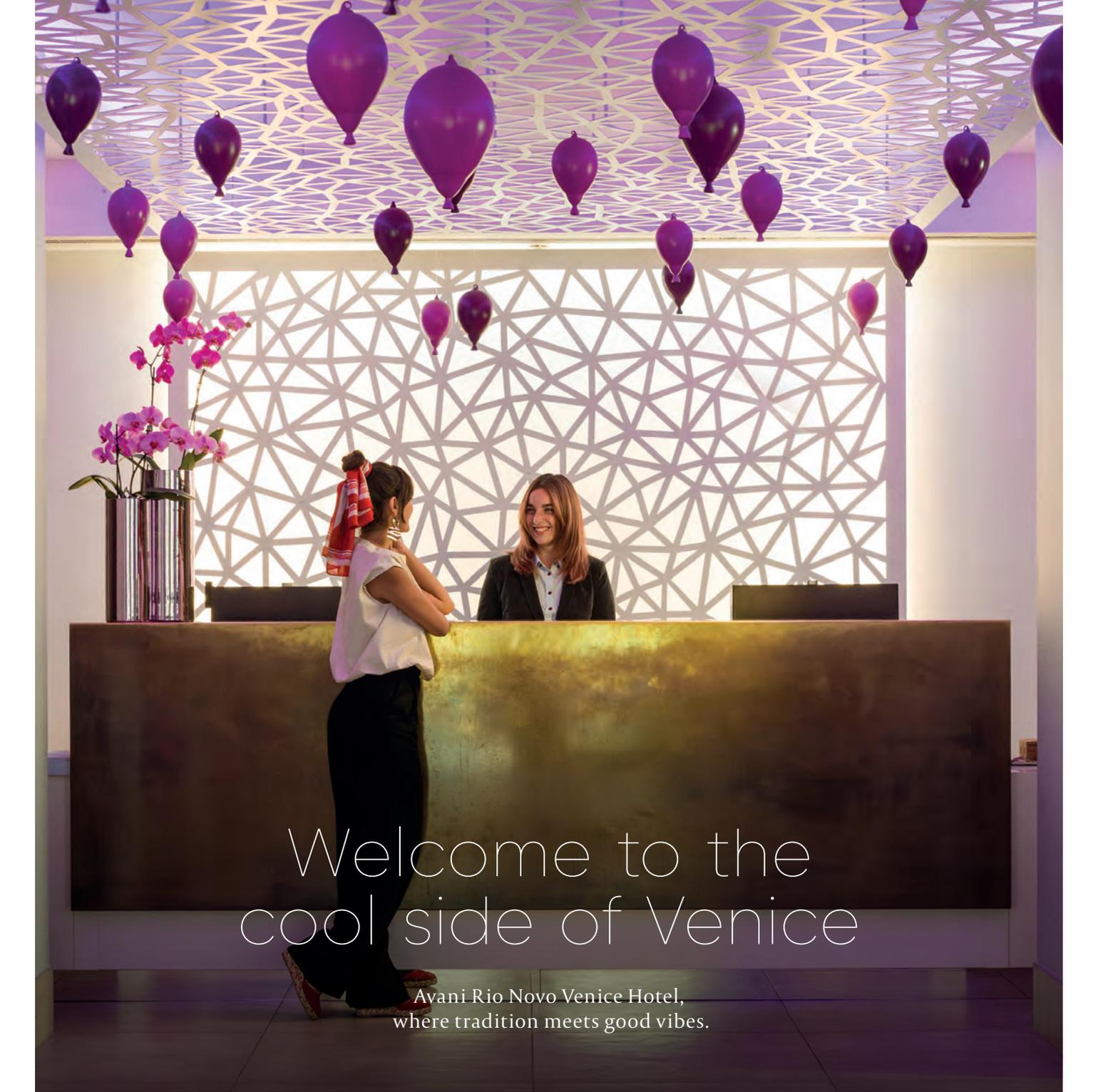
E il capitale ti ascolta.

Cosa hai imparato lavorando con atleti e team su come costruire un gruppo che potenzia e non limita?

Guardo sempre una cosa: questa persona serve la visione o serve solo se stessa? Un team è forte quando ognuno si libera dall'ego e lavora per qualcosa di più grande. Se questo manca, il talento non basta. ●

E ORA, TOCCA A TE

Se avete letto fino a qui, forse dentro di voi qualcosa si è già mosso. Forse una di queste quattro domande vi ha colpito più delle risposte. Forse è arrivato il momento di farle anche a voi stessi. Forse è il momento di agire. Nei prossimi mesi vi porterò dentro le fiere: vi illustrerò le tecnologie che allungano la vita e le opportunità che cercano imprenditori e finanziatori. Inoltre avrete la possibilità di accedere a videointerviste complete. Se volete essere tra i primi a far parte della community The Next Signal e accedere a contenuti esclusivi, scrivetececi a connect@thenextamericansignal.com.



Welcome to the
cool side of Venice

Avani Rio Novo Venice Hotel,
where tradition meets good vibes.

AVANI

Rio Novo
Venice

Calle Larga Ragusei, 3489/E-C
30123, Venice, Italy

AVANIHOTELS.COM

WHAT'S
NEW

FORBES LIFE

WHO'S
NEXT

di Penelope Vaglini

121

Eterno ritorno al lusso

TIFFANY&CO.

TIFFANY&CO.

TIFFANY&CO.

TIFFANY&CO.

TIFFANY&CO.

TIFFANY&CO.

TIFFANY&CO.

TIFFANY&CO.

TIFFANY&CO.

Con l'apertura della nuova boutique in via Montenapoleone, **Tiffany & Co.** trasforma Palazzo Taverna in un tempio di arte e alta gioielleria. Un flagship store che riflette la visione del presidente e ceo Anthony Ledru e celebra la fusione tra cultura italiana e heritage americano

A

122

A Milano, tra le vie più chic del Quadrilatero della Moda, è stato da poco inaugurato un nuovo indirizzo del lusso internazionale. Tiffany & Co. ha aperto la sua boutique in via Montenapoleone, trasformando Palazzo Taverna in un'inedita celebrazione di arte, alta gioielleria e raffinatezza. Un'apertura che, oltre a rappresentare un evento retail, consente una completa immersione nell'identità culturale della maison, orchestrata da Anthony Ledru, presidente e ceo del brand. In carica dal 2021, il manager franco-americano ha oltre 20 anni di esperienza nel mondo lusso, con ruoli chiave in Cartier, Harry Winston e Louis Vuitton. In Tiffany ha guidato il riposizionamento globale del brand e la trasformazione del flagship The Landmark a New York.

“Dopo la riapertura a Ny abbiamo iniziato un percorso di espansione dei nostri store in giro per il mondo, con un focus su Emea, Nord America, Giappone, America Latina e Cina. A Milano abbiamo progettato questa nuova boutique per renderla la più raffinata della città”, dichiara. Un'affermazione che trova riscontro in ogni dettaglio, scelta artistica e architettonica. Varcare la soglia di Palazzo Taverna significa entrare in un universo dove passato e presente dialogano, accompagnati da suggestioni che richiamano la storica boutique americana, resi contemporanei e in armonia con la sensibilità estetica italiana. “La facciata del palazzo accoglie i visitatori con una serie di finestre ad arco realizzate dalla vetreria Venini di Murano, reinterpretazioni di un disegno originale di Gio Ponti”, racconta il ceo. “Qui la luce di Milano si appoggia dolcemente sui vetri colorati, creando un dialogo con le storiche creazioni di Louis Comfort Tiffany e regalando ai passanti un'esperienza visiva d'eccezione. Le ispirazioni artistiche pro-



“Ogni nostro store è progettato per riflettere una filosofia: deve essere luogo di memoria, emozione e condivisione”

seguono nelle vetrine, dove le installazioni liberamente tratte dai *Quadri Specchianti* di Michelangelo Pistoletto invitano lo sguardo a perdersi in riflessi e suggestioni oniriche”.

All'interno, lo spazio progettato dall'architetto Peter Marino si snoda su tre livelli, attraverso 1.200 metri quadri, armonizzando architettura classica e design contemporaneo e rappresentando la boutique europea più grande del brand. Una scala scultorea in vetro, disegnata con la consulenza di Hugh Dutton, rappresenta

il cuore del negozio. Sospesa come un gioiello etereo, questa struttura è una dichiarazione d'amore all'arte della luce e alla trasparenza tipica dei diamanti Tiffany. Ledru, che negli ultimi quattro anni ha contribuito a rivoluzionare il brand, sottolinea quanto “il retail fisico resti centrale nella visione strategica di Tiffany & Co.”. L'esperienza del cliente, qui, supera i confini tradizionali della gioielleria e si trasforma in un viaggio culturale ed emotivo. “Ogni nostro store è pensato come un hub culturale, un luogo di scoperta”,



Una collana in oro giallo con diamanti di Jean Schlumberger. Sotto, Bird on a Rock. Nell'altra pagina, la boutique di via Montenapoleone.

ribadisce. Una filosofia che prende forma in via Montenapoleone attraverso ambienti esclusivi, suite private e un patio interno luminoso e accogliente, perfetto per eventi riservati o momenti di relax. La sezione dedicata all'alta gioielleria accoglie i capolavori di Jean Schlumberger, tra cui spicca il Bird on a Rock, simbolo senza tempo della maison. "L'eredità di Tiffany & Co. continua a ispirare profondamente la nostra visione odierna. Negli ultimi anni siamo riusciti ad affinare il nostro posizionamento e a espandere la nostra presenza globale attraverso un equilibrio accurato tra storia e spirito creativo. Celebriamo l'essenza più elevata di Tiffany & Co. concentrandoci sempre più sull'alta gioielleria e sulle creazioni poetiche di Schlumberger.



Considerato uno degli artisti più talentuosi del XX secolo, ha dato vita a un capitolo senza precedenti nella storia del design di gioielli, grazie alla sua leggendaria collaborazione con Tiffany avviata nel 1956. Con il lancio della campagna 'With Love, Since 1837', abbiamo inoltre dato nuovo slancio alle nostre collezioni più celebri, tra cui *HardWear*, *Lock*, *T* e *Knot*. "Questo posizionamento più elevato ha trovato forte risonanza a livello internazionale, rafforzando il nostro ruolo di gioielliere più raffinato al mondo". Così ogni pezzo trova il suo palcoscenico in ambientazioni curate nei minimi dettagli, impreziosite da pannelli artistici e installazioni come *Tiffanies & Tiffany* di Urs Fischer, un'opera che esplora poeticamente il rapporto tra le donne e l'alta gioielleria. Il viaggio prosegue attraverso gli spazi espositivi che celebrano Elsa Peretti e Paloma Picasso, simboli della creatività Tiffany, mostrando pezzi d'archivio che raccontano storie affascinanti, come il bracciale *Bone* indossato da Liza Minnelli. Con oltre 40 opere d'arte disseminate nei suoi spazi, la boutique di via Montenapoleone diviene

anche un luogo di contemplazione e stupore. Qui ogni opera, da Michelangelo Pistoletto alle sculture enigmatiche di Daniel Arsham, fino ai dipinti carichi di espressività di Julian Schnabel, è scelta per evocare emozioni, riflessioni e connessioni intime con chi attraversa questi ambienti straordinari. "L'Italia rappresenta per noi una destinazione prioritaria", afferma Ledru. Milano, con la sua tradizione artigiana e culturale, diventa così parte integrante della strategia internazionale di Tiffany. La boutique in via Montenapoleone, grazie alle dimensioni imponenti e al design peculiare, è il manifesto di una dichiarazione d'amore verso la città, la sua cultura artistica e la capacità di interpretare il lusso con eleganza e creatività. In futuro il flagship si affiancherà a un secondo punto vendita nella Galleria Vittorio Emanuele, completando una presenza studiata per intercettare sia la clientela locale più sofisticata, sia i turisti internazionali desiderosi di un'autentica esperienza di lusso. "Per Tiffany & Co. è fondamentale raccontare storie ed evocare emozioni", conclude Ledru. "I nostri gioielli celebrano momenti importanti della vita. Ogni store è progettato per riflettere questa filosofia: essere luogo di memoria, emozione e condivisione". La nuova apertura a Milano non è semplicemente un'aggiunta alla geografia del lusso cittadina, ma una pietra miliare nel percorso evolutivo della maison. Un luogo orientato a diventare simbolo della capacità unica di Tiffany & Co. di fondere storia, arte e contemporaneità. **F**

di Mara Cella

Oro rosa

124

Benedetta e Annacaterina Colombo guidano l'evoluzione della storica gioielleria di Monza fondata dal nonno. Il loro obiettivo è portare spirito innovativo e sensibilità femminile in un settore tradizionalmente dominato dagli uomini

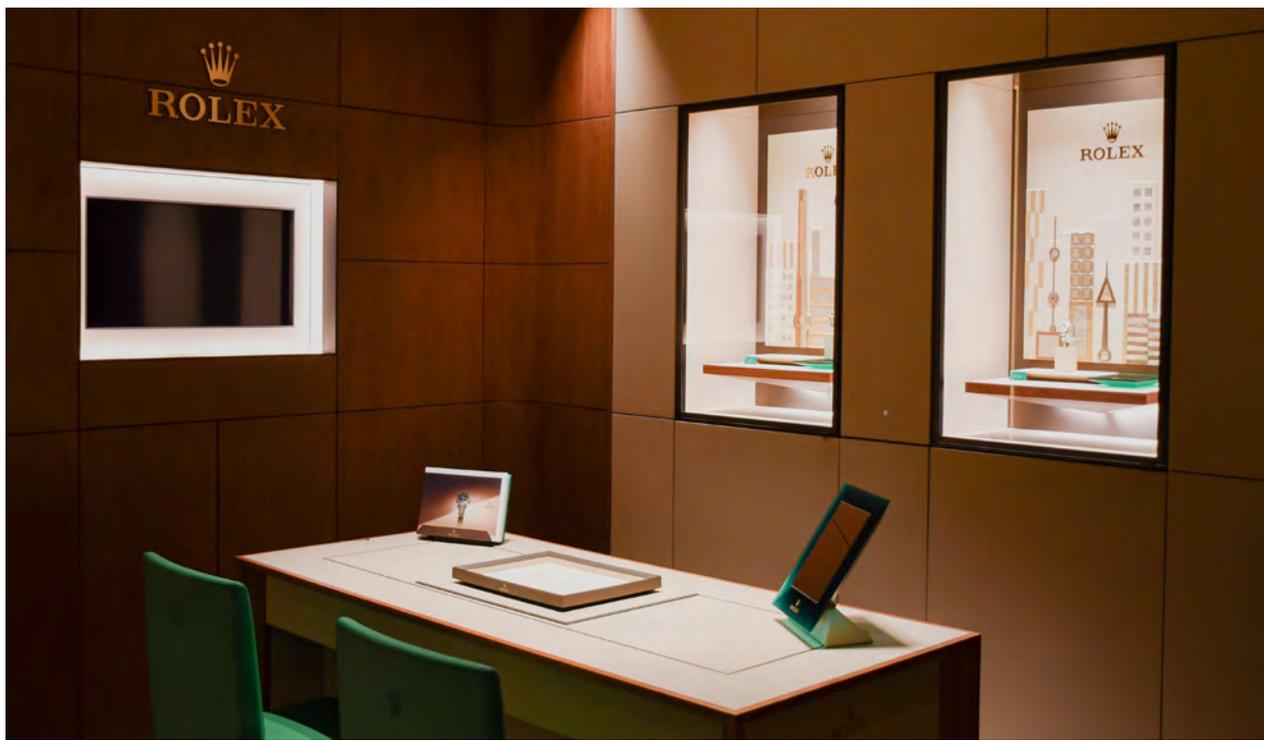
U

Un'eleganza che va oltre il tempo, fatta di piccoli gesti, sguardi esperti e passione per il dettaglio. È quella che da oltre 75 anni anima la **Gioielleria Colombo**, storica realtà dell'alta orologeria e della gioielleria di lusso nel cuore di Monza. Oggi quell'eleganza si rinnova con l'ingresso di due giovani: Benedetta Stella e Annacaterina Colombo, terza generazione della famiglia, che affiancano il padre Dario nella guida dell'atelier fondato nel 1948 dal nonno. Una scelta non solo naturale, ma significativa. In un settore tradizionalmente dominato dagli uomini, l'arrivo di Benedetta e Annacaterina rappresenta un cambiamento culturale e una testimonianza di come il talento femminile possa apportare una nuova visione anche nei mondi più tradizionali.

“Abbiamo sempre vissuto immerse in questo universo fatto di precisione, bellezza e relazioni autentiche”, hanno raccontato a *Forbes* le due sorelle. “Nostro padre e nostro nonno ci hanno trasmesso non solo un mestiere, ma un'etica: quella del rispetto per il cliente, della ricerca dell'eccellenza, del valore del tempo. Sentiamo il desiderio e la responsabilità di portare avanti questa eredità, ma anche di arricchirla con uno sguardo contemporaneo”.

Lo stanno già facendo con determinazione e idee chiare, a livello sia gestionale che strategico. “L'obiettivo è avvicinare nuove generazioni al mondo dell'orologeria e della gioielleria di alta gamma, senza tradire i valori che hanno reso celebre il nome Colombo. Alla consulenza personalizzata in boutique – ancora oggi cuore dell'attività – si affianca una crescente attenzione all'esperienza digitale, alla comunicazione online, alla creazione di eventi esclusivi pensati per costruire una relazione duratura con il cliente”. Benedetta ha sottolineato che “il lusso oggi non





“Il lusso non è solo possedere un oggetto di valore, ma anche vivere un’esperienza su misura”

è solo possedere un oggetto di valore, ma anche vivere un’esperienza su misura, fatta di ascolto, fiducia e unicità. È questo che vogliamo continuare a offrire, sia in boutique che attraverso i canali digitali”.

In un mercato in forte crescita – secondo recenti analisi di settore, il comparto globale degli orologi di lusso crescerà del 5,5% annuo fino al 2028 – la sfida è saper unire tradizione e innovazione. Un equilibrio che la Gioielleria Colombo ha dimostrato di saper padroneggiare: da un lato la storica sede di via Carlo Alberto 6 a Monza, dove il tempo sembra catturare “l’essenza dell’istante eterno” tra espositori raffinati e consulenze personalizzate; dall’altro, un’identità digitale sempre più curata, con contenuti esclusivi, storytelling delle grandi maison orologiere rivolte a un pubblico più digitale e, dunque, anche a nuove generazioni di appassionati, alimentando la crescita di una community di neofiti e intenditori. Tra i marchi distribuiti dalla Gioielleria Colombo ci sono i nomi più prestigiosi dell’alta

La storica sede della Gioielleria Colombo a Monza. Nell’altra pagina, da sinistra: Benedetta, Dario e Annacaterina Colombo.

orologeria internazionale - Rolex, Tudor, Cartier -, ma anche alcune maison indipendenti selezionate. Ogni segnatempo, ogni collezione racconta una storia, narrata con competenza da uno staff costantemente formato, che rappresenta un altro dei punti di forza della boutique. “Il nostro è un lavoro di squadra”, ha detto Annacaterina. “Ogni collaboratore è parte di un percorso condiviso, basato su formazione continua, ascolto e passione per il bello. È grazie a loro se possiamo offrire ai clienti non solo prodotti straordinari, ma un’esperienza memorabile, dal primo incontro all’assistenza post-vendita”.

La presenza di Benedetta e Annacaterina segna dunque l’inizio di una nuova era per la gioielleria. Un’epoca di continuità evolutiva, dove ogni gesto parla di passato, presente e futuro: la storia di una famiglia che incontra l’eccellenza di una tradizione e lo sguardo di due giovani donne che hanno scelto di custodire e innovare con occhi al futuro. **F**

di Alberto Cauzzi

Ciliegie da Guinness

126

La **ciliegia di Pecetto** ha conquistato il primato mondiale con un peso di 33,05 grammi. Da oltre un secolo viene coltivata per fare in modo che dimensioni e gusto vadano di pari passo

L

Le dimensioni

contano. Ed è vero soprattutto per la ciliegia: nel paniere ortofrutticolo l'uomo ha fatto in modo che

quella grossa fosse buona e sana, e tanto ricca di gusto quanto di materia. Così sono incominciati i primi diradamenti, tanto providenziali già per l'uva, figuriamoci per la ciliegia, che così concentra succo e sostanza, allargandosi in diametro oltre che in velleità. Velleità premiate nientemeno che dal Guinness World Record nel 2021, quando a una ciliegia di Pecetto, borgo torinese altrimenti conosciuto come Il paese delle ciliegie, venne assegnato il primato mondiale per il peso di 33,05 grammi. Il paese, famoso sin dall'inizio del XX secolo per aver sostituito i vigneti distrutti dalla fillossera con i prosperi ciliegi, fu lungimirante anche grazie allo zelante sindaco dell'epoca, Mario Mogna, che, aiutato dal vicecurato, introdusse nuove cultivar come la prosperosa Vitona dai Pirenei, mentre nel 1915 il paese inaugurava il suo primo mercato delle ciliegie e, con esso, un momento apicale non solo da un punto di vista economico, ma anche culturale. Da qualche anno, poi, Pecetto ha catalizzato ulteriormente l'attenzione: dopo Kyoto e Sapporo, infatti, viene dedicata alla fioritura di ciliegi una spettacolare camminata che ogni anno attira, in una comunità di appena quattromila persone, altrettanti visitatori. Merito d'una ciliegia straordinaria per dimensioni, croccantezza, carnosità, succo e sapore. **F**



I PRODUTTORI

Figlia di un disciplinare solido e di un'associazione, quella dei Frutticoltori associati collina torinese (Facolt), che lavora per mantenere viva la primazia cerasicola di Pecetto sul territorio nazionale, la ciliegia di Pecetto è stata in grado di aggiornarsi costantemente nel tempo. Nuove cultivar sono arrivate a dilatare la stagione di raccolta, mentre intelligenti sistemi di allevamento e conduzione fanno sì che ogni operazione sia sempre meno costosa, più tempestiva e, in definitiva, meno necessaria. Negli anni le aziende di Pecetto Torinese hanno lavorato affinché il calibro della ciliegia fosse direttamente proporzionale alla sua qualità, quale indice di una coltivazione ottimale. Coltivazione che, tuttavia, richiede dedizione: in inverno si effettuano le potature e le concimazioni, fatte solo con letame naturale; in primavera ci si occupa della gestione del suolo, dall'irrigazione allo sfalcio dell'erba, ed è mandatario incoraggiare il lavoro delle api osmie e dei bombi, essenziali per una buona impollinazione. A questo proposito, una curiosità: le api si nutrono non solo del nettare dei fiori, ma anche della linfa del legno del ciliegio; per questo capiterà di vederle orbitare sui rami anche dopo la fioritura. La parabola di raccolta, sempre manuale, va da maggio a fine giugno e rappresenta un momento delicatissimo, in grado di compromettere il raccolto dell'anno successivo se si danneggiano i brindilli in prossimità del tronco.

Dove trovarle:

Cascina Canapé, Pecetto Torinese (To), oppure presso i produttori che vendono direttamente in cascina o, ancora, da Eataly.

di Alberto Cauzzi

Concentrato di anima italiana

127

Il plin di agnello ai carboni, zuppa forte e gamberi rossi è una delle creazioni più riuscite dello chef **Antonino Cannavacciuolo** e del suo ristorante Villa Crespi

L

Il piatto rappresenta la *summa* della storia di Antonino Cannavacciuolo

e tradisce il suo percorso evolutivo, fatto di

tradizione campana e di

influenze nordiche. Il plin, tipica pasta farcita della tradizione piemontese, si riempie di un'inebriante farcia d'agnello, intensa, ricca e pervasiva. Ad accelerarne la percezione compare poi la zuppa forte, una salsa che affonda nella profondità della cucina campana in cui le interiora e il peperoncino duettano con il pomodoro. A rifinire e addolcire la nota intensa e animale del plin e della sua salsa arriva quella iodata e dolce dei gamberi rossi serviti crudi, che corona la commistione tra terra e mare tanto cara al cuoco di Vico Equense. Sipario con una spuma lieve di patata che costituisce l'elemento confortante, tondo e quasi primordiale nell'evocare il latte materno. Tutto a beneficio di un piatto completo, irruente e scontroso, ma al

Plin di agnello ai carboni, zuppa forte, gamberi rossi



Lo chef

Antonino Cannavacciuolo è nato a Vico Equense

nel 1975. Suo padre era cuoco e docente all'istituto alberghiero.

Sembra dunque che il suo destino fosse segnato, nonostante il padre abbia cercato di dissuaderlo.

Dopo il diploma ha iniziato la formazione in penisola sorrentina.

Poi due stage cruciali:

l'Auberge de l'Ille e il Bue-rehiesel, in Alsazia. Gli incontri con la famiglia Primatesta, che gestiva Villa Crespi, e con Cinzia, sua moglie, sono stati prologo della grande storia di un grande ristorante, nato dall'interazione tra Piemonte e Campania. Da fine anni '90, in un susseguirsi di riconoscimenti, è un punto di riferimento per l'alta cucina. La televisione l'ha reso ancora più famoso grazie a schiettezza e autenticità.



contempo anche dolce e avvolgente, come il carattere dello chef. Straordinaria, poi, la persistenza, che lambisce le vette del piccante, del dolce e del sapido, incalzando il gusto al punto da volerne ancora di più. Coup de théâtre, poi, la piastra sui plin, alla moda asiatica, quasi fossero dei dumpling, che chiude il cerchio gustativo regalando un accenno, un sospetto di amaro a un piatto che è un'opera d'arte di alta cucina italiana contemporanea.

Abbinamento

Tenuta Montauto – Poggio del Crine Sauvignon 2021

Dai primi dieci filari, i più vecchi della vigne dell'Enos, Sauvignon di carattere e indole felicemente territoriale, arriva questa selezione che, con l'annata 2021, enfatizza ulteriormente la propria grandezza.

Le vigne vecchie, i suoli argillosi ricchi di ferro, quarzi e ardesia ubicati nel cuore della maremma Toscana, unitamente alla maturazione, che avviene parte in tonneau e parte in acciaio, forgiarono un vino che è stato a più riprese inserito tra i più grandi bianchi italiani. Il sorso denso ma tagliente, voluminoso e slanciato, riecheggia di tutti i contrasti e i chiaroscuro che abbiamo lodato nel piatto con sensazionale pertinenza. La struttura del vino, unitamente alla sua innata acidità, rabbonisce la veemenza del ripieno di agnello e la salsa forte del piatto, mentre gli accenti più dolci e finanche più frivoli dei gamberi crudi e della spuma di patata duettano con la cremosità tropicale connaturata al vitigno con elegante naturalezza. Vino raro e peculiarissimo, realizzato da Riccardo da Lepri nelle campagne di Montauto (Gr) in soli 900 esemplari. **F**

di Cristina Mercuri

Essenza toscana

Petra, fondata nel 1997, mette insieme i contributi di tutte le realtà del gruppo Terra Moretti per reinterpretare in chiave contemporanea i modelli enologici tradizionali

L

La qualità e la passione per il territorio sono da sempre il motore trainante dei vini Petra e della famiglia Moretti. Fondata nel 1997 da Vittorio Moretti,

Petra si distingue per la capacità di reinterpretare i modelli enologici tradizionali, con una visione che guarda al futuro pur rimanendo ancorata alle sue radici. Questo approccio è testimoniato dai vigneti della tenuta, e in particolare dalle acquisizioni degli ultimi anni sulle colline di Montebamboli, lungo la costa toscana, dove la terra, con il suo carico epigenetico, regala espressioni uniche e inimitabili.

Negli anni Petra ha saputo evolversi, mettendo al centro l'identità territoriale. I vini, nati come un blend bordolese, sono oggi reinterpretati in chiave toscana. Il paesaggio, il clima mediterraneo e le peculiarità del suolo giocano un ruolo fondamentale. Su un territorio che va dai 30 ai 400 metri sul livello del mare, Petra si configura come un balcone sulla costa: qui le ghiaie arenacee e gli acidi arricchiti di minerali conferiscono ai vini una freschezza, una vivacità e una multidimensionalità che li rendono inconfondibili.

La visione di Petra si fonda su una strategia che ha coinvolto l'intera famiglia Moretti e il gruppo Terra Moretti, con un piano pluriennale basato su un impegno verso qualità, sostenibilità e valorizzazione del territorio. Le scelte strategiche riguardano, da un lato, l'evoluzione stilistica della vinificazione e dell'affinamento, dall'altro l'attenzione alle peculiarità del territorio, studiate con un'analisi approfondita di pedologia, climatologia e architettura della pianta su ogni parcella. L'obiettivo è dare vita a vini che siano connubio tra tradizione e attenzione al luogo, che diventa protagonista e racconta una storia di autenticità e genuinità. Nel gruppo Terra Moretti la ricerca dell'eccel-



I vini Petra vengono da un territorio compreso tra i 30 e i 400 metri sul livello del mare.

lenza si estende anche ad altre realtà, come Bellavista, che rappresenta la nuova generazione della tradizione di famiglia. In particolare, Francesca Moretti ha scelto di contribuire con la sua expertise da enologa, portando valore e prestigio. La sua esperienza e il suo spirito innovativo si fondono con il patrimonio e la cultura enologica della famiglia, dando vita a vini che coniugano la tradizione con il dinamismo di un'idea contemporanea.

La scelta di valorizzare le vigne di luogo e reinterpretare il blend tradizionale con un filtro mediterraneo testimonia la ricerca della qualità. Ogni bottiglia racconta una storia di ter-

ra, passione e cura meticolosa in ogni fase del processo produttivo. Il risultato è una gamma di vini che esprimono il carattere della costa toscana, dalla peculiarità dei terreni alle sfumature del territorio.

La forza di Petra risiede anche nella creazione di sinergie all'interno del gruppo, in cui ogni realtà contribuisce con la propria visione. La collaborazione tra le diverse anime permette di sperimentare e innovare, pur mantenendo salde le radici che hanno sempre contraddistinto la famiglia Moretti.

L'attenzione verso il territorio e la valorizzazione dei dettagli sono imprescindibili per garantire vini di altissima qualità. Petra e la famiglia Moretti hanno trasformato la sfida della globalizzazione in un'opportunità, puntando su un'identità forte che mette al centro il territorio e le sue peculiarità. Un approccio che ha permesso di ottenere prodotti in grado di competere sul mercato internazionale. **F**



L'arte di accogliere

InterContinental Rome Ambasciatori Palace celebra un'estate di arte, alta cucina e ospitalità senza tempo: un viaggio tra estetica, cultura e sapori nel cuore di via Veneto

Affacciato sulla leggendaria via Veneto, simbolo intramontabile della Dolce Vita, **InterContinental Rome Ambasciatori Palace** continua a ridefinire il concetto di ospitalità di alto profilo, fondendo eleganza neorinascimentale e spirito contemporaneo. A poco più di due anni dalla riapertura, l'hotel celebra l'arrivo dell'estate con una serie di novità che ne rafforzano l'identità. Dal 29 maggio l'InterContinental Rome Ambasciatori Palace sarà tra i partner ufficiali della mostra fotografica dedicata ad Albert Watson che si terrà al PalaExpo: un omaggio visivo alla forza dell'immagine e all'intensità delle storie catturate da uno degli sguardi più celebri della fotografia mondiale. Una collaborazione che conferma il legame dell'hotel con il mondo dell'arte e della cultura, rendendo ogni soggiorno un'esperienza

immersiva tra estetica e memoria. Il dialogo tra passato e presente si estende alla cucina, dove prende forma un nuovo percorso gastronomico guidato dall'executive chef Marco Ciccotelli. Abruzzese, forte di esperienze che spaziano dal ristorante stellato La Terrazza alla recente direzione delle cucine di Palazzo Ripetta, Ciccotelli è la new entry dell'hotel. La sua filosofia affonda le radici nella stagionalità e nell'essenzialità, con un'attenzione particolare alla materia prima e alla valorizzazione delle origini italiane. Il suo arrivo segna un momento di rinnovamento per tutta l'offerta culinaria, a partire dal ristorante dell'hotel, che sarà protagonista di importanti novità nei prossimi mesi. Nel frattempo l'arte dell'ospitalità si vive ogni giorno anche all'ultimo piano dell'edificio, dove Charlie's Rooftop accoglie gli ospiti in un'atmosfera vivace e

conviviale. Con il nuovo payoff 'all seasons rooftop', la terrazza dell'InterContinental Rome Ambasciatori Palace si distingue come l'unico bar panoramico di via Veneto aperto tutti i giorni dell'anno, grazie alla sua struttura coperta che si adatta a ogni stagione. Che sia sotto il cielo stellato o nel salotto interno dalle ampie vetrate, Charlie's è il luogo perfetto per un aperitivo al tramonto o un dopocena con vista, tra cocktail d'autore ispirati ai sette colli romani, piatti raffinati da condividere e un sound curato da dj set e live music. Un salotto urbano che racconta la leggerezza del vivere bene e la gioia della scoperta, nel cuore di una città che non smette mai di sorprendere. InterContinental Rome Ambasciatori Palace continua così a celebrare Roma con uno sguardo contemporaneo, dove ospitalità fa rima con esperienza. ●



Burocrazia

“Un promemoria non è scritto per informare il lettore, ma per proteggere chi lo scrive”.

Dean Acheson

“Invece sceglierai tra tutto il popolo uomini integri [...] e li costituirai sopra di loro come capi di migliaia, capi di centinaia, capi di cinquantina e capi di decine”.

Esodo 18:21

“Elimina il documento e avrai eliminato l'uomo”.

Mikhail Bulgakov

“Il funzionamento delle grandi istituzioni è legato per lo più a una massa enorme di routine, meschinità, tornaconti personali, negligenza ed errori grossolani.”

Giorgio De Santillana

“Un comitato dovrebbe essere composto da tre persone, di cui due assenti.”

Herbert Beerbohm Tree

“L'atmosfera dell'ufficialità soffocherebbe qualsiasi cosa respiri l'aria dello sforzo umano.”

Joseph Conrad

“La burocrazia dà alla luce se stessa e poi si aspetta l'indennità di maternità.”

Dale Dauten



“Non c'è nulla che i funzionari non possano mandare in malora”

Konrad Adenauer

“Il Comma 22 non esisteva... ma non importava. Ciò che contava era che tutti pensavano esistesse, ed era molto peggio”.

Joseph Heller

“La burocrazia e l'armonia sociale sono inversamente proporzionali”.

Lev Trockij

“Una volta che il genio è sommerso dalla burocrazia, una nazione è condannata alla mediocrità”.

Richard Nixon

“La burocrazia è sempre desiderosa di espandere la sua influenza e il suo potere”.

Herbert Hoover

“Qualche ragione c'è se gli investimenti esteri sono ancora così bassi. E queste ragioni si chiamano burocrazia, servizi, infrastrutture, tasse e costi di gestione”.

Sergio Marchionne

“Non è necessario pensare che il mondo finisca nel fuoco o nel ghiaccio, ci sono due altre possibilità: la burocrazia e la nostalgia.”

Frank Zappa

CIRCUITO RISTOGOLF 2025 by Allianz



21

MAGGIO

Castello Tolcinasco
Golf Resort & Spa

11

GIUGNO

Golf Club
Carimate

2

LUGLIO

Golf Club Biella
Le Betulle

30

LUGLIO

Golf Club
Varese

17

SETTEMBRE

La Pinetina
Golf Club

18

OTTOBRE

Adriatic
Golf Club Cervia
GARA FINALE

17-18-19

OTTOBRE

Grand Hotel da Vinci 5*
Cesenatico
EVENTO CONCLUSIVO

TITLE SPONSOR

Allianz 

MAIN SPONSOR

**PARMIGIANO
REGGIANO**

PREMIUM SPONSOR

Deloitte.

SHISEIDO
GINZA TOKYO 

Giblor's
italian work/life specialist

Duferco
Energia

PARTNER SPONSOR

**VILLA
ANTINORI**

COVA
MONTENAPOLIONE
1817

VALVERDE
la forma dell'acqua

**les
éléments**

Odessa

La Molisana

**R
ROVETTA**

agrimontana

FERRARI
TRENTO

agricacao

af **APPENNINO FOOD
GROUP**

LEA WINERY

Carioni
dal 1920

MOLINO DALLA GIOIUNIA
ITALIA

MartinoRossi

PALZOLA

**Gruppo
DAC**
eccellenza per la ristorazione

**COPPINI
ARTE
OLEARIA**
già nel 1964

bulk
GIAN CARLO MORELLI

ROS

GINES Fruita

**L'ARCHITETTURA
del GUSTO**

ARCO
INDUSTRIA ARREDAMENTO

**BB
meteo**

**LORENZI
GROUP** 

TUTTI INSIEME PER

OFFICIAL SUPPLIER

MEDIA PARTNER

**FONDAZIONE
Francesca Rava**
NPH Italia
25 anni in Italia, 70 nel mondo

JRE

**ASSOCIAZIONE
ITALIANA
FOOD
BEVERAGE
MANAGER**

BATANI
Sweet Classics

**COMPAGNIA FIORENTINA
SIGARI**

GRANDI CUCINE

**PASSIONE
GOURMET**

REPORTER GOURMET
la ricerca del gusto

Italia a Tavola

LE SOSTE

**EUROPEAN
FOOD & BEVERAGE
MANAGEMENT**

**DONATI ADVERTISING
STUDIO**

Callaway

NOTIZIE GOLF

Forbes
ITALIA

CHECK-IN

**3T
Sport
Magazine**

**Associazione
Aggregata
Federazione
Italiana Golf**

**RISTO
GOLF**

WWW.RISTOGOLF.COM

Powered by **COLLOI
GOLF
PLUS**

DOPPIA ANIMA

inkgraphics.it

J-Cruise3

Non serve limitarsi a un solo mondo quando puoi attraversarne molti di più. Scopri la terza generazione del DDS SHOEI J-Cruise dove l'esperienza urbana si incontra con lo spirito touring. La visiera offre un campo visivo chiaro con protezione completa dal vento e dalla pioggia. Leggero e compatto, sofisticato e sportivo, più aerodinamico e con ventilazione migliorata. Ora con la nuova omologazione 22/06, rappresenta l'evoluzione perfetta di stile e funzionalità.



DDS

DISPOSITIVI DI SICUREZZA



@shoeitalia | pro-testa.it | shoei.it

SHOEI[®]