

storie - eccellenze - stili di vita

BUSINESS

09
settembre

businesspeople.it

PEOPLE

DIGITAL VERSION

mensile

ECONOMIA
Emergenza
materie prime

Lo sprint del lusso

NEW NORMAL
LE 7 PRIORITÀ
DEI MANAGER



CONNETTERSI PER CRESCERE

LUCA SPADA, fondatore e presidente di EOLO

Food
DELIVERY SEMPRE
PIÙ SMART

INVESTIMENTI
Torna il Salone
del Risparmio

CINEMA
LE SALE E I FILM
PIÙ BELLI



PATEK PHILIPPE
GENEVE

OGNI TRADIZIONE HA UN SUO INIZIO



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

CALATRAVA REF. 6119



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

PATEK PHILIPPE BOUTIQUES · MILANO Pisa Orologeria | ROMA Hausmann & Co.
RIVENDITORI AUTORIZZATI - ALESSANDRIA Gioielleria Coppo | BARI Rocca | BIELLA Boglietti Gioielli
BOLOGNA F. Veronesi & Figli | BRESCIA Gioielleria Fasoli | CAGLIARI Floris Coroneo | CAPRI Orologeria Trucchi | CATANIA Restivo
CORTINA D'AMPEZZO Bartorelli Gioiellerie | COURMAYEUR F. B. Aurum | CUNEO Rabino Mario & C. | FIRENZE Fratelli Piccini
FORTE DEI MARMI Bartorelli Gioiellerie | GENOVA Montres & Bijoux | MILANO Orologeria Luigi Verga | MILANO MARITTIMA Bartorelli Gioiellerie
NAPOLI Orologeria Trucchi | PADOVA Rocca | PALERMO Palumbo & Gigante | PORTO CERVO Floris Coroneo | REGGIO EMILIA Vaccari Gioielli
RICCIONE Bartorelli Gioiellerie | SANREMO Abate | TAORMINA Restivo | TARANTO Feni Gioielli | TORINO Astrua | TRIESTE Dobner
VENEZIA Gioielleria Fasoli | VERONA Gioielleria Fasoli | VICENZA Gioielleria Salvadori



Ten c



tenc.com



ele
ven
ty

ANOTHER WAY TO FEEL

MENSWEAR COLLECTION FW 21/22

WWW.ELEVENTYMILANO.IT

#PERFECTSHOT



Le immagini hanno valore puramente indicativo e possono differire dal prodotto effettivo. Google Play sono marchi di Google LLC.



SCATTO STRAORDINARIO

X60 Pro 5G

Co-engineered with 



Servizio di Pick up a domicilio



Riparazione Display nei primi 6 mesi*



UEFA
EURO2020

OFFICIAL SMARTPHONE

Il coraggio di essere migliori

Tenere la barra dritta. È quel che ci resta da fare, né più né meno, di fronte a quanto ci impongono le circostanze incontrollabili e le scelte – a volte scellerate – dei nostri simili. Davanti a delle varianti che rischiano di aggiudicarsi tutte le lettere dell'alfabeto greco e latino, davanti a quote di popolazione che continuano esecrabilmente a rifiutare di vaccinarsi per partito preso, davanti all'adozione di un Green pass che impedisce di andare al cinema a chi non è stato doppiamente vaccinato ma che – almeno per il momento – consente allo stesso di andare in ufficio indisturbato senza che il datore di lavoro sia a sua volta titolato a chiedergli se ne è in possesso, è difficile capire dove l'economia del Paese andrà a parare a partire dal prossimo autunno. Soprattutto perché, proprio in queste settimane, mentre andiamo in stampa, la recrudescenza della variante Delta preannuncia l'incubo (speriamo ancora scongiurabile) di una quarta ondata.

Responsabilizzazione è l'unica risposta che mi risuona in mente. Ognuno di noi è chiamato a fare la sua parte, per dare seguito a provvedimenti del governo che stanno cercando di portare il Paese e la sua economia fuori dal guado. Bisogna agire in proprio e chiedere a gran voce che non si abbassi il livello di attenzione delle istituzioni nei confronti delle problema-

tiche del lavoro e delle attività produttive, così come della salute e del benessere dei cittadini. Certo, il Pnrr è un buon punto di partenza, ma dovrà concretizzarsi all'interno delle imprese se vorrà avere un futuro, e queste ultime devono essere supportate per dare seguito a un progetto che avrà certamente bisogno delle "gambe" del governo per poter prendere il largo, ma anche delle "mani" di imprenditori, manager e lavoratori per trovare concretezza. Occorre che chi comanda perseveri nel raggiungimento degli obiettivi, e che chi esegue e realizza consideri il proprio agire come parte integrante del Bene comune. Senza fare appello all'idea che il livello di civiltà e di sviluppo di una società si misuri dal senso di responsabilità che ogni individuo che la compone sente, non solo nei confronti di stesso, ma anche degli altri, nonché dal senso di libertà di ciascuno che finisce dove inizia quella del prossimo caro a Martin Luther King, e che a sua volta prende l'abbrivio dal più alto "non fare agli altri quello che non vorresti fosse fatto a te stesso", non sapremo e non potremo fare tesoro di quanto ci è accaduto e ci accade. Come Paese, cittadini e persone siamo chiamati a dimostrarci migliori di quanto pensiamo di essere. Perché lo siamo, solo che a volte ci manca il coraggio di scoprirlo.

Vito Sinopoli

BOSS



Scopri lo stile elegante e senza tempo della nuova collezione Autunno/Inverno
2021 degli orologi HUGO BOSS nelle migliori gioiellerie selezionate

BOSS
HUGO BOSS

watches

Dimostriamo che...

Al momento di andare in stampa oltre 4,3 milioni di italiani hanno contratto il Covid da febbraio 2020, dei quali oltre 128 mila sono deceduti. Ovviamente buona parte dei contagiati non sono stati ospedalizzati, perché con sintomi lievi o asintomatici. Ma la maggioranza è stata in quarantena, e a molti è passato per la mente che se la situazione si fosse aggravata, correvano il rischio concreto di finire intubati in terapia intensiva. Questo per dire che su un Paese di 60 milioni di abitanti, quegli oltre 4 milioni sono un dato *monstre* e danno il senso di una popolazione che ha subito (e continua a subire) un grande choc collettivo, perché a ciascuno di loro fa capo un numero imprecisato di familiari, amici e conoscenti che ha temuto per le sorti dei loro cari, portando i numeri del fenomeno a dimensioni pressoché generalizzate. Non a caso questi mesi sono stati spesi fiumi di inchiostro per raccontare il dramma presente, sottovalutando però quel che ci attende nell'immediato futuro. Che fine faranno tutte queste paure, tensioni e – a tratti – disperazione? Che fine farà la nostra paura della malattia e della morte, della fragilità della vita umana, della vulnerabilità del nostro ecosistema? Stiamo parlando di milioni e milioni di persone che per un verso o per l'altro si sono rese conto che quel che c'era prima della pandemia non avrà ragion d'essere dopo. Ovviamente si tratta di un sommovimento

solo in parte materiale, perché il vero terremoto è quanto accaduto dentro ciascuno spettatore che ha assistito al tremendo spettacolo del dilagare del Covid.

La sensazione è che l'auspicata vittoria della campagna vaccinale, così come la convinzione che il virus non sarà per molto tempo debellato ma diventerà endemico, spinga tutti alla rassegnazione, a farsene una ragione, a nascondere sotto il tappeto quel che la pandemia dimostra e denuncia. Ovvero la mancata responsabilizzazione nei confronti dei tempi ambientali, della ricerca scientifica, del benessere e della salute delle persone. E questo non si fa con i proclami in tv o sui giornali, ma nella vita quotidiana. Bisogna dare nuovi strumenti alla scuola perché aiuti i bambini e i giovani a comprendere, bisogna sostenere le imprese nel cercare stimoli innovativi per il proprio business, bisogna far capire alla politica e alla finanza che non è più tempo di sfacciati opportunismi. La consapevolezza e la responsabilizzazione dei milioni di persone che hanno patito nel corpo, negli affetti e nelle proprie attività a causa del Covid possono costituire una forza incredibile per dare al Paese la spinta necessaria per cambiare definitivamente passo e direzione. Dimostrando che non siamo solo un popolo di santi, navigatori, poeti, chef, stilisti e commissari tecnici, ma che facciamo parte di una società che sa imparare dalle vicissitudini e dai propri errori.

Linda Parrinello



28 Connettersi per crescere

Digitalizzazione, sostenibilità e crescita del Paese secondo **Luca Spada**, presidente e fondatore di Eolo

Scarica la nostra app!

Entra a far parte di una community di oltre 75 mila persone che ogni mese sceglie di leggere Business People in versione digitale. In questo modo la lettura diventerà un viaggio interattivo tra link, video e fotogallery. L'app è disponibile gratuitamente per i dispositivi Apple e Android, su Portale Freccce di Trenitalia e AppGallery di Huawei.

Seguici su

17 INSIDER



- 18 Buildings
- 20 Numerology
- 22 Progetto manager
- 23 Travel
- 24 People
- 26 Verba (non) volant

37 BUSINESS IS BUSINESS



38

Materie ultime

Non si contano le materie prime di cui si registra una grave carenza su scala globale. Un deficit che rischia di rallentare il Pnrr italiano

44

Lo sprint del lusso

Come l'industria dell'alto di gamma sta rivoluzionando i propri codici finanziari e creativi per riprendere a crescere

50

Sette priorità per il nuovo presente

Gli aspetti su cui i leader devono concentrarsi per rendere l'impresa a prova di avversità

56

Tutto un altro delivery

Il futuro del settore passa dalle *smart kitchen*. Ecco cosa sono e perché funzionano

62

Da risparmiatori a investitori

Il Salone del Risparmio torna per dare una scossa al settore

64

«Costruire un progetto più forte delle crisi»

La visione di Giancarlo Benzo, Wealth Advisor di Banca Mediolanum

66

Una start up di 30 anni

Intervista a Andrea Magnaguagno, General Manager di Laboratoire Native Italia

70

Vivo più che mai

A dieci anni dalla nascita e dal lancio del suo primo smartphone, l'azienda di Dongguan è in una fase di forte ascesa

73

Musica per il sociale

Le sette note come strumento di riscatto per luoghi e persone. È l'idea alla base dell'Associazione per Mito onlus

Ferrarelle®

presenta

LA SUA FAMIGLIA DI BOTTIGLIE IN PLASTICA RICICLATA (R-PET)

200 MILIONI DI BOTTIGLIE IN UN ANNO*



La prima Gamma 100% R-PET
nei bar e ristoranti

Tutte le bottiglie Ferrarelle con almeno il 50% di R-PET
nei supermercati

PER NOI LA SOSTENIBILITÀ È UN VALORE, NON UNO SLOGAN.

Siamo gli unici con uno stabilimento di proprietà dedicato al riciclo.

Le nostre bottiglie sono in plastica interamente riciclata da noi.

Togliamo dall'ambiente 20.000 tonnellate di plastica all'anno, molte più di quante ne produciamo.

Siamo gli unici ad avere un'intera gamma in plastica PET 100% riciclata per bar e ristoranti.

Ogni bottiglia che trovi nei supermercati ha **ALMENO** il 50% di R-PET.

Dal 2021 siamo **Società Benefit**, rendendo sempre più sostenibile
il nostro impatto ambientale, economico e sociale.

*bottiglie con Rpet vendute dal 1 maggio 2020 (partenza dell'iniziativa) al 30 aprile 2021.

#SOSTENIBILIDAVVERO

Ferrarelle®

SCOPRI LA NOSTRA FILOSOFIA PER UN MONDO A

IMPATTO -1

Inquadra qui





80

79 FREE TIME

80

Si torna in sala!

La nostra selezione dei film da non perdere quest'autunno

86

Cinema wonders

Alla scoperta delle sale cinematografiche più belle e originali del mondo



92

Il design si mette in mostra

Entra nel vivo la programmazione dell'Adi Design Museum

14

98

Car on ice

Il freddo mette in crisi la tecnologia, ecco come difendersi e quali auto scegliere

102

Beauty coach

L'esclusiva collezione L'Art & La Matière di Guerlain si arricchisce di sei nuove fragranze e si veste di un nuovo iconico flacone

104

Le boutique delle lancette

Un tempo osteggiati, oggi i monomarca sono considerati una risorsa nell'alta orologeria



106

Guarda che stile!

I device tecnologici per affrontare il rientro con lo spirito giusto

108

A scuola d'avanguardia

Al Cortile, il ristorante dove gli studenti della Food Genius Academy si mettono alla prova

110

Le tre anime del Friuli

Carso, Collio e Colli Orientali sono un territorio enologicamente ricco tutto da scoprire

112

Profondità inaspettata

L'ultimo romanzo di Valérie Perrin tratta temi complessi con insolita delicatezza

BUSINESS PEOPLE

Direttore responsabile
Vito Sinopoli

Direttore editoriale
Linda Parrinello

Redazione
Cecilia Lulli (clulli@e-duesse.it)
Matteo T. Mombelli (mmombelli@e-duesse.it)

Redazione grafica
Alda Pedrazzini (caposervizio), Luca Negri

Hanno collaborato a questo numero
Francesca Amè, A.P. Artemi, Giovanni Bucchi,
Nicole Berti da Carimate, Beatrice Broglio,
Karin Ebnet, Paolo Gobbi, Andrea Gori, Andrea
Nicoletti, Francesco Perugini, Ilaria Ravarino,
Anna Tortora, Alberto Tundo

Coordinamento tecnico
Paola Lorusso - plorusso@e-duesse.it

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

Pubblicazione mensile 10 numeri l'anno.
Prezzo di una copia 5 euro.
Arretrati 10,00 euro + spese postali. Reg.Trib.
di Milano n. 238 del 10/04/2006. Iscrizione
nel Registro Nazionale della Stampa n. 9380
del 11/04/2001 ROC n.6794

Fotolito: Target Color, Via Cassano d'Adda 13,
20139 Milano
Stampa: Poligrafici il Borgo S.r.l., Via del
Litografo, 6, 40138 Bologna
Per l'Italia: distribuzione SO.DI.P. "Angelo
Patuzzi" SpA, Via Bettola 18, 20092 Cinisello
Balsamo(MI) - Tel.02660301 Fax 0266030320

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

Duesse Communication Srl, Titolare del
trattamento dei dati personali, liberamente
conferiti per fornire i servizi indicati.
Per i diritti cui agli articoli 13 - 14 Regolamento
UE 2016 / 679 e per l'elenco di tutti gli addetti
al trattamento, rivolgersi al Responsabile
del trattamento che è il Titolare di Duesse
Communication Srl - Viale Giulio Richard 1/Torre
A - 20143 Milano. I dati potranno essere trattati
da addetti incaricati preposti agli abbonamenti,
al marketing, all'amministrazione e potranno
essere comunicati a società esterne, per
le spedizioni della rivista e per l'invio
di materiale promozionale.

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

DUESSE COMMUNICATION SRL
Viale Giulio Richard 1/Torre A - 20143 Milano
Tel. 02.277961
Fax 02.27796300 / e-duesse.it

Amministratore Unico
Vito Sinopoli

Numero chiuso in redazione il 29/07/2021

ANES ASSOCIAZIONE NAZIONALE
EDITORIA DI SETTORE

Scopri tutte le offerte abbonamento su
<http://abbonamenti.e-duesse.it/>
Servizio abbonamenti
servizioabbonamenti@e-duesse.it
tel. 02277961

HUBLOT



HUBLOT

BOUTIQUE MILANO

— at —



PISA

1940

Via Verri 7, Milano

hublot.com • f • t • i • @

CLASSIC FUSION

Black ceramic case.
Self-winding movement.

DA RISPARMIATORE A INVESTITORE: LA LIQUIDITÀ PER COSTRUIRE NUOVI MONDI

sostenibile

innovativo

inclusivo

digitale

...

15, 16, 17 Settembre 2021

Ti aspettiamo a Milano

MiCo - Via Gattamelata, Gate 16

Iscriviti su www.salonedelrisparmio.com

 **IL SALONE DEL
RISPARMIO**

IL FUTURO HA UN GRANDE FUTURO

Aberdeen Standard
Investments

ARCA
SGR

CREDIT SUISSE

EURIZON
ASSET MANAGEMENT

Invesco

Un evento ideato e organizzato da

 **ASSOGESTIONI**
associazione del risparmio gestito

INSIDER

APPUNTI, SPUNTI, IMAGES & CO.



A TU PER TU
CON LA FORNARINA

Raffaello va a scuola

Vivere un'esperienza formativa immersiva ed emozionale dell'arte di Raffaello a scuola. È la proposta del progetto *Pinxit - arte aumentata a scuola*, nato da un'idea di Haltadefinizione (tech company della casa editrice Franco Cosimo Panini, specializzata nella fotografia in Gigapixel e nella riproduzione di opere d'arte) e Wonderful Education, società dedicata alla realizzazione di esperienze, format e proposte educative ad alto valore tecnologico ed elevato impatto sociale. Il progetto, realizzato in collaborazione con le Gallerie Nazionali di Arte Antica, si è tenuto in fase sperimentale nel secondo quadrimestre 2021, concentrandosi su *La Fornarina* di Raffaello, e ripartirà questo mese. Possono aderire tutti i licei e gli istituti superiori d'Italia interessati. L'obiettivo è duplice: fruire e godere del patrimonio storico-culturale italiano attraverso la presenza di repliche fisiche di capolavori e contemporaneamente innovare la didattica dell'arte.

Haltadefinizione.com





Willow Village, la community “reale” di Facebook





La multinazionale americana è al lavoro per migliorare l'area attorno all'headquarter di Menlo Park, creando un quartiere ecosostenibile e ricco di servizi per i suoi dipendenti (e non solo)

C'è chi ha parlato di una nuova città costruita da Facebook per i suoi dipendenti, una sorta di città giardino come fece la famiglia Crespi a fine ottocento sul fiume Adda. Le cose non stanno proprio così, ma il risultato non è da meno. Con Willow Village la multinazionale americana sta collaborando con Signature Development Group alla riqualificazione di un'intera area nei pressi del suo headquarter, sostituendo un obsoleto complesso industriale da un milione di metri quadri con abitazioni, parchi (tra cui uno sopraelevato con vista), servizi per la comunità come ristoranti, hotel e negozi e, ovviamente, dei campus rinnovati per i suoi dipendenti. Il lavoro di riqualificazione di quest'area, poco distante dall'headquarter Facebook di Menlo Park, tiene conto del feedback proveniente dai cittadini che, insieme ai dipendenti della multinazionale che sceglieranno di trasferirsi in questo quartiere, potranno godere di un'area a traffico ridotto e altamente sostenibile. Willowvillage.com



MONEY, MONEY, MONEY

Cresce la voglia di business nella Penisola. Il termometro del web indica, infatti, che gli italiani hanno incrementato la ricerca di notizie e siti in grado di fornire informazioni, consulenze e servizi su investimenti, settori produttivi e finanza. Sarà per l'aria di ripresa?

© iStockphoto
FONTE: REPORT TRIMESTRALE (FEBBRAIO-MAGGIO 2021) DELL'OSSERVATORIO SEVENDATA-SHINYSTAT™



Finance



Banking



Investimenti



Financial news



Business news



Accounting & auditing



Trade association



Small business



Legal



Business operations



Business services



Automotive



Real estate



Fashion





LE RISPOSTE DI CUI ABBIAMO BISOGNO SONO OVUNQUE. BASTA CHIEDERE AI DATI.

Proteggere le persone dalle frodi, migliorare l'assistenza sanitaria e i servizi pubblici: i dati possono fare cose straordinarie. Tutto ciò che serve sono le domande giuste e gli analytics più innovativi di SAS. Perché crediamo che tutti possano rendere il mondo migliore, più veloce e rispettoso. Dobbiamo solo chiedere ai dati.

Follow your curiosity to sas.com/curiosity.

Curiosity Forever



Mario Mantovani

È presidente di Manageritalia, la federazione nazionale dei dirigenti, quadri e professionali di commercio, trasporti, turismo, servizi e terziario avanzato. L'associazione rappresenta in tutto il Paese oltre 37.700 manager e alte professionalità



LE RIFORME CHE SERVONO ALLA RIPRESA

Il Pnrr implica anche un percorso di riforme ampio e profondo, orientato a un'efficacia mai riscontrata da molti decenni nel nostro Paese. Vediamo alcuni esempi di mancate riforme:

GIUSTIZIA - Il dibattito è stato sempre polarizzato su bandiere politiche: prescrizione... Un vero approfondimento dei temi organizzativi e degli strumenti informatici per modificare alla radice alcune logiche processuali è sempre mancato.

MEZZOGIORNO - Nonostante vari istituti preposti, i rilevanti fondi europei destinati alle regioni del Sud sono stati spesi male, spesso recuperando i ritardi alla fine del ciclo di spesa. Il divario con il Nord in termini economici, di occupazione e di qualità della vita non è stato colmato e in alcuni casi si è ampliato.

FISCO - Si parla da sempre di spostare la pressione fiscale dal lavoro ai consumi e ai capitali, ma si guarda solo alle categorie da favorire. Rimangono inaccettabili differenze nella tassazione del lavoro e ambiti di tolleranza che alimentano l'idea di un'evasione fiscale che, se ridotta, potrebbe da sé risolvere ogni problema. L'accelerazione verso la tracciabilità è stata spesso rallentata da provvedimenti frammentari e troppo graduali.

SPENDING REVIEW - Da oltre un decennio sembra la parola magica per trovare risorse nascoste e inutilizzate. Ci hanno provato in tanti, ma la spesa pubblica è costantemente aumentata. Nessuno ha mai voluto affrontarne il vero presupposto: dare priorità agli obiettivi e orientare di conseguenza la spesa, in base alla sua efficacia. Ciò significa "togliere" qualcosa a qualcuno (o a tutti), operazione quasi impossibile per la politica. Il caso più eclatante sono le c.d. *tax expenditures*, la cui eliminazione parrebbe portare equità e benefici straordinari.

SEPARAZIONE TRA INDIRIZZO E AMMINISTRAZIONE NELLA P.A. - Prevista dalla Riforma Bassanini, molto proclamata, mai attuata fino in fondo. Parliamo di *spoils system* "all'italiana" perché il sistema attuale associa i difetti della discontinuità amministrativa a quelli della dipendenza dai partiti politici.

PENSIONI E PREVIDENZA COMPLEMENTARE - Si voleva assicurare un futuro pensionistico dignitoso a tutti i lavoratori, migliorando il secondo pilastro. Al contrario è aumentata la tassazione dei rendimenti dall'11,5 % al 20%. In compenso ogni governo si cimenta con nuove misure riguardanti l'età pensionabile.

LAVORO - Da decenni si vuole introdurre un nucleo di norme universali valido per tutti i lavoratori (dipendenti, autonomi, professionisti), superando lo Statuto dei Lavoratori. Qualche passo avanti si è fatto con il riconoscimento per gli autonomi del welfare e ora dell'Isarco, ma su maternità, ferie... esistono ancora stabilizzati e precari, contrattualizzati e partita Iva e molte altre distinzioni, sempre meno giustificate da diverse condizioni e modalità di lavoro.

COSTITUZIONE - Infine, la madre di tutte le riforme. Dopo le Commissioni bicamerali, la riforma "federalista" e il tentativo troppo strettamente collegato ai destini politici di Matteo Renzi, le carenze della nostra Carta - alcune già individuate pochi anni dopo la sua promulgazione - attendono ancora una soluzione.

Pur ottimisti, nella speranza di un cambio di passo abilitato da risorse mai prima d'ora disponibili, ci chiediamo: forse occorre cambiare il metodo con cui si affrontano le riforme?

Il Castello dei Conti Guidi a Poppi, parte del progetto Uffizi Diffusi. In basso Venezia (sinistra) e una delle tante bellezze valse alla Sicilia la citazione da parte di *Time Magazine*



LA CLASSIFICA DEL LUOGHI PIÙ BELLI AL MONDO, SECONDO IL *TIME*



I “nuovi” Uffizi conquistano *Time*

La Toscana inserita tra i 100 luoghi più belli del mondo anche grazie all’iniziativa del direttore delle Gallerie, Eike Schmidt. Tra le mete più ambite anche Venezia e la Sicilia

Se nei prossimi mesi i viaggi e gli spostamenti internazionali presentano ancora una grossa incognita a causa della pandemia, questo autunno gli italiani potranno comunque godere di alcuni dei luoghi più belli e invidiati al mondo senza lasciare i propri confini. La conferma arriva dal settimanale americano *Time Magazine*, che ha inserito tre mete del nostro Paese nella sua lista *The World's 100 Greatest Places of 2021*, ovvero i 100 posti più belli del mondo. In questo elenco di destinazioni uniche, che quest’anno ha

tenuto conto delle capacità dei singoli luoghi di adattarsi, costruire e innovare in un contesto storico come quello attuale, figurano la Sicilia – che aggiunge nuove località balneari al suo già incantevole territorio –, la città di Venezia – che lavora per mantenere intatto il suo fascino – e la Toscana, resa ancora più attraente per il progetto degli Uffizi Diffusi. Voluta dal direttore delle Gallerie, Eike Schmidt, il progetto è stato appena inaugurato e durerà nel tempo: l’idea è quella di diffondere alcuni dei tesori degli Uffizi – che oggi non sono ancora

esposti – su tutto il territorio della Toscana, a cominciare dai borghi collinari di Poppi e Montespertoli. Proprio a Poppi, nel Castello dei Conti Guidi dove Dante Alighieri scrisse alcune parti della *Divina Commedia* è stata inaugurata una mostra dedicata al Sommo Poeta; a Montespertoli ve ne sarà presto una dedicata all’arte sacra, mentre nella Pinacoteca Foresiana di Portoferraio (Isola d’Elba) è in corso una rassegna dedicata alla figura di Napoleone Bonaparte, in occasione del bicentenario della morte.

Paolo Degl'Innocenti per la neonata Kyndryl

Kyndryl, società che nascerà a seguito della separazione dei servizi infrastrutturali di Ibm, ha annunciato la nomina di Paolo Degl'Innocenti a presidente in Italia. Il manager, già Vice President of Sales per Ibm Italia, ha trascorso più di 30 anni nell'azienda americana.

Veneri torna in Vodafone

Ingrid Veneri è la nuova Head of Brand & Advertising di Vodafone Italia. Con un passato in Procter & Gamble e la stessa Vodafone (ruolo di Head of Soho Segment tra il 2011 e il 2014), Veneri proviene dall'incarico di International Marketing Director in Igt UK, multinazionale presente in Italia come Lottomatica.

Il marketing di Euronics a Daniela Ghidoli

Euronics ha annunciato l'ingresso di Daniela Ghidoli come nuovo direttore marketing e comunicazione. La manager, che dal 2018 ricopriva l'incarico di Strategy Director in Accenture, si è occupata del riposizionamento, della digitalizzazione e dello sviluppo dell'e-commerce di alcune insegne del mondo della Gdo.



Visa

Stefano M. Stoppani Country Manager Italia

Negli ultimi quattro anni alla guida del gruppo Creditinfo, Stefano M. Stoppani è il nuovo Country Manager per l'Italia di Visa. Con oltre 20 anni di esperienza internazionale nei settori dei servizi finanziari, dei sistemi di informazioni creditizie e analytics, del business development e della consulenza, nel corso della sua carriera Stoppani ha gestito trasformazioni aziendali e commerciali.

Publicis Groupe

Roberto Leonelli Chief Executive Officer Italia

Roberto Leonelli è stato nominato Ceo Italia di Publicis Groupe. Il manager, tra i primi fondatori di una digital agency in Italia e con oltre 25 anni di esperienza nella consulenza e nel digitale, mantiene il precedente ruolo di Managing Director di Publicis Sapient, la società di Digital Business Transformation della multinazionale francese.

Salvatore Ferragamo

Marco Gobbetti Direttore generale e Chief Executive Officer

Sarà Marco Gobbetti il nuovo a.d. e direttore generale di Salvatore Ferragamo. Il manager italiano, attualmente Ceo di Burberry, lascerà Londra nelle prossime settimane per assumere il nuovo incarico. In precedenza Gobbetti è già stato a.d. di Moschino e ha passato 13 anni nel gruppo Lvmh, dove ha ricoperto il ruolo di Ceo di Givenchy e di Celine.

Bedusa presiede Great Place to Work Italia

Beniamino Bedusa è il nuovo di presidente di Great Place to Work Italia. Il manager, che prende il posto di Andrea Montuschi, ha svolto il ruolo di HR Director & Organization all'interno d'importanti realtà tra cui Pinko, Moleskine, Groupon, Autostrade e Trussardi.

Nuovo Hr Director in Birra Peroni

Birra Peroni ha scelto Gianluca Di Gioia come Hr Director. Nato a Bari nel 1972, laureato in Giurisprudenza e con una certificazione di Executive Coaching conseguita nel Regno Unito nel 2020, Di Gioia ha iniziato la sua carriera nelle Hr in Gewiss per poi passare in Indesit Company e Whirlpool.

Bianchi in Re/Max Italia con un doppio incarico

Sara Bianchi entra in Re/Max Italia con il duplice incarico di Cfo e di responsabile Hr. Fino a poco tempo fa General Manager di Lagfin (holding finanziaria del gruppo Campari), negli anni precedenti Bianchi lavorò in multinazionali che spaziano dal settore manifatturiero a quello energetico.

Epson: più responsabilità per Pizzocri

Epson ha nominato Massimo Pizzocri nuovo Vice President Professional Displays per la regione Emea (Europa, Medio Oriente, Africa, e Russia). Il manager, nell'azienda giapponese da oltre 20 anni, mantiene anche l'incarico di amministratore delegato di Epson Italia.

Krol guida Mitsubishi Motors Europe

Dallo scorso luglio Frank Krol è il nuovo presidente e Ceo di Mitsubishi Motors Europe. Laureato in Ingegneria automobilistica, nel gruppo da oltre 20 anni, il manager olandese ricopriva recentemente l'incarico di direttore vendite.

Oppo Italia: le vendite a Guerrini

Guido Guerrini è stato nominato Sales Director di Oppo Italia e sarà responsabile delle strategie commerciali dell'azienda. Negli ultimi otto anni il manager è stato Purchasing Director nella catena di distribuzione MediaWorld e, prima ancora, per oltre sette anni, Senior Buyer in Auchan.



© Riccardo Ghilardi

Rds

Andrea Cuneo Marketing Director

Rds 100% Grandi Successi ha scelto Andrea Cuneo come nuovo Marketing Director. Il manager romano, ha oltre vent'anni di esperienza nel settore media entertainment, avendo ricoperto tra gli altri il ruolo di Marketing Director per le divisioni cinema di 20th Century Fox & Paramount Pictures e di Marketing Director per PlayStation in Sony Interactive Entertainment.

Esselunga

Marina Caprotti Chief Executive Officer

Nuova guida per Esselunga. Dopo la risoluzione consensuale del rapporto di collaborazione avvenuto con il Ceo Sami Kahale, a guidare il gruppo fondato da Bernardo Caprotti ci sarà la figlia Marina, già presidente esecutivo da giugno 2020. Kahale era entrato in Esselunga meno di tre anni fa, dopo 15 di esperienza internazionale ai vertici di P&G.

Vision Distribution

Massimiliano Orfei Chief Executive Officer

La società di distribuzione cinematografica Vision Distribution ha scelto Massimiliano Orfei come nuovo Chief Executive Officer. Dopo aver ricoperto le cariche di Chief Financial Officer e poi di Chief Operating Officer, nella stessa azienda, sin dalla sua fondazione, Orfei è subentrato a Nicola Maccanico.

Fedeli entra in M&G

M&G ha affidato a Fabiana Fedeli l'incarico di Chief Investment Officer per la divisione Equities. La manager si unisce alla società operante nel settore degli investimenti e del risparmio dopo l'esperienza in Robeco Asset Management, dove ricopriva il ruolo di Global Head of Fundamental Equities.

Fos: il Cfo è Leonardo Paron

Cresce la struttura manageriale del gruppo Fos. La pmi genovese di consulenza e ricerca tecnologica, quotata al segmento Aim di Borsa Italiana, ha affidato a Leonardo Paron l'incarico di Chief Financial Officer.

Adrian Graf cresce in Samsung Italia

Samsung Electronics Italia ha annunciato la nomina di Adrian Graf a Head of Marketing Communication and Media. Il manager, in azienda dal 2014 e fino a poco tempo fa Marketing & Trade Marketing Director del business Tv, guiderà la divisione che comprende l'area Marcom, l'area Crm e l'area media.

Giorgio Armani

Stilista

Penso che giovinezza, maturità, uomo, donna siano oggi categorie che ciascuno declina come ritiene meglio. Certo, arriva sempre un momento nel quale ci accorgiamo di misurare la vita in anni, mesi e giorni e di sentire che il tempo che passa ci cammina a fianco. Può essere un compagno generoso o un nemico spietato. Purtroppo, non siamo noi a deciderlo.



Oscar di Montigny

Presidente di Flowe

Il denaro è una fonte di energia per far accadere molte cose ed è uno strumento che è stato erroneamente demonizzato. Il problema non è il denaro, ma il valore che si attribuisce ai soldi. È per questa ragione che si perde spesso la capacità di capire quanto ci serva davvero per vivere, confondendo la ricchezza con la prosperità. Ecco perché l'educazione finanziaria diventa un aspetto fondamentale.

Meryl Streep

Attrice

Solo con il tempo si impara a essere più ciò che vuoi e meno ciò che gli altri vogliono che tu sia.



© Gettyimages (5)

James Gorman

Ceo di Morgan Stanley

Se puoi entrare in un ristorante di New York City, allora puoi entrare anche in un ufficio. E noi ti vogliamo in ufficio. (...) Sarò molto deluso se entro il Labor Day (6 settembre, ndt) le persone non saranno rientrate negli uffici, vorrà dire che dovremo rivedere un po' di cose. Se si vuole avere uno stipendio da New York, allora si lavora a New York.



Bob Parsons

Imprenditore e filantropo Usa

Ogni cosa che viene misurata e tenuta sotto controllo, migliora.



Our gear is built to last,
what about you?



PIONEERS OF AMERICAN
OUTDOOR CLOTHING

BOULDER,
COLORADO, USA

FIND OUR COLLECTIONS
AT [HOLUBAR.COM](https://www.holubar.com)

CONNIE

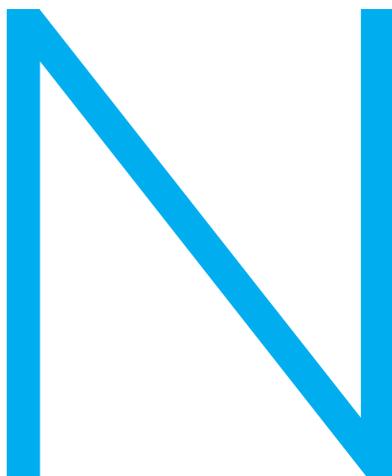
Nata per “portare internet dove gli altri non arrivano” sfruttando le onde radio, dal 2006 **EOLO** lavora per un’Italia sempre più digitale e inclusiva. Un pre-requisito per il rilancio del Paese, conferma il presidente e fondatore, **Luca Spada**, che ora guarda anche oltreconfine grazie all’ingresso nel capitale del nuovo socio Partners Group



EOLO.IT

TTERSI PER CRESCERE

Testo di Cecilia Lulli - Foto di Daniele di Noia



Nonostante la difficile situazione internazionale, per EOLO il 2020 è stato, ancora una volta, un anno di crescita a doppia cifra. Il 31 marzo scorso, la società specializzata nella fornitura di connettività tramite tecnologie fixed wireless access – ossia senza fili, sfruttando collegamenti radio – ha chiuso l'anno fiscale con 187 milioni di euro di ricavi, superando il +20% rispetto all'esercizio precedente. Non solo: in questi mesi l'azienda si è distinta per il cambiamento giuridico in Società Benefit, inserendo nel proprio statuto obiettivi di sostenibilità concreti e misurabili. Infine, a luglio, è arrivato l'annuncio dell'accordo con Partners Group, uno dei principali gestori di investimento globali, per la cessione del 75% del capitale sociale. Un accordo pensato da Luca Spada, presidente e fondatore dell'azienda di cui continuerà a detenere il 25%, per proseguire nel piano di rafforzamento della propria posizione competitiva che prevede investimenti per 850 milioni di euro entro il 2025.

Dottor Spada, per un imprenditore non è mani facile cedere, anche se solo in parte, la proprietà della propria azienda. Anche quando questo significa darle le risorse necessarie per crescere e rafforzarsi in modo altrettanto impensabile. Cosa l'ha spinto in questa direzione e come vive questo momento storico per la società?

Oltre a essere un imprenditore, sono uno

sportivo e come tale conosco bene l'importanza del lavoro di squadra, il valore aggiunto di un team che lavora assieme per un obiettivo comune che, per quanto lontano e difficile, è raggiungibile solo grazie allo sforzo coordinato di tutti i partecipanti. Ecco, EOLO per me è questo: una squadra che da 15 anni ha un obiettivo chiaro, espresso nella nostra mission "portare Internet dove gli altri non arrivano". Siamo stati pionieri in Italia nell'implementazione del fixed wireless, tecnologia leader nel campo della banda larga che può offrire maggiore connettività coesistendo al contempo con altri tipi di accesso alle infrastrutture, come ad esempio la Fibra e la connessione mobile 5G e abbiamo un piano strategico da implementare che, grazie alla collaborazione di Partners Group, potrà procedere speditamente con obiettivo 2025. Per la società è dunque un momento importante e positivo: la possibilità di continuare a sviluppare la nostra mission, rimanendo a contatto con i territori dove operiamo da oltre 15 anni e sviluppando ulteriormente il nostro business in altri, è motivo di orgoglio per tutto il team, nonché testimonianza di un ottimo lavoro di squadra fatto fin qui.

A sentirla parlare sembra tutto molto semplice, ma non sono molte le imprese che possono vantare ricavi in crescita costante dalla loro nascita. Lei come ci è riuscito?

Alla base del nostro successo ci sono giuste intuizioni di mercato. Penso soprattutto a quella che, nel 2006, ha portato alla nascita di EOLO, ossia portare Internet veloce nei piccoli Comuni, utilizzando le onde radio. Questo mercato era e in parte è ancora lasciato completamente scoperto dagli altri operatori, per questo siamo stati liberi di crescere e sviluppare la nostra rete in una prima fase utilizzando le migliori tecnologie disponibili per poi arrivare, raggiunto un certo "peso specifico", a sviluppare le nostre. Quest'ultimo salto è stato reso possibile dalla scelta di mantenere competenze tecnologiche e ricerca & sviluppo in azienda, al contrario di altri operatori, che li hanno dati in outsourcing: il risultato è che tutti offrono servizi e qualità pressoché identici tra loro e possono sfruttare solo la leva concorrenziale del prezzo. Noi, invece, abbiamo mantenuto una leadership di mercato tecnologica e di prezzo, il che ci consente di avere un ricavo medio per utente più alto della media di mercato. Può sembrare una banalità, ma questo significa rientrare negli investimenti che abbiamo già fatto e, soprattutto, avere la capacità finanziaria per perseguire i nostri tre obiettivi per il futuro, proseguendo nel piano di rafforzamento della nostra posizione competitiva che prevede investimenti per 850 milioni di euro entro il 2025 secondo tre direttrici principali: la densificazione e il rafforzamento della propria copertura basata su una banda ad onde millimetriche; lo sviluppo delle opportunità wholesale a partire dalla partnership recentemente firmata con Wind Tre e dal Memorandum of Understanding siglato con TIM; e l'avvio di un progetto per la realizzazione di una piattaforma per l'offerta di connettività FWA a livello Europeo.

A proposito dell'intuizione che ha portato alla nascita di Eolo: come le è venuta l'idea di passare dai videogiochi online alla fornitura di connettività wireless?

Anche se non sembra, in realtà le due attività sono strettamente collegate. La società è nata nel '99 come NGI per soddisfare le esigenze dei primi videogiocatori online italiani: io stesso lo ero e mi sono reso conto che erano sì nati i primi videogame che davano la possibilità di giocare in rete, ma che da noi mancava un punto di aggregazione per scambiare messaggi e scaricare le demo di questi titoli e, soprattutto, un server italiano. Ecco, NGI è nata per mettere a disposizione tutto questo. Solo che a un certo punto i nostri stessi utenti ci hanno chiesto di risolvere un altro problema: la mancanza di una connessione internet ottimizzata per chi giocava in rete. Lo abbiamo fatto e, visto che il servizio funzionava bene, hanno cominciato ad acquistarlo anche aziende e studi professionali. Ed ecco che arriviamo al 2006, quando è "esploso" il tema del digital divide: Telecom Italia ha sviluppato l'adsl nelle 200 principali città italiane, ma ha ritenuto le altre 7.800 troppo piccole e, quindi, a fallimento di mercato. Questo ha creato le condizioni per la nascita di EOLO: abbiamo capito che l'unica tecnologia che poteva portare la connessione veloce in questi piccoli Comuni era quella radio. →

Nel 1999 Luca Spada ha fondato NGI, Netgamers Italia, una community per i videogiocatori che dopo pochi anni ha diversificato la sua presenza sul mercato introducendo il primo servizio di connettività flat su modem. Nel 2006 ha poi avuto la felice intuizione di portare internet dove gli altri non arrivavano tramite onde radio. Nel 2016 NGI è diventata Eolo, di cui Spada è presidente



Sono passati ormai 15 anni, ma il tema del digital divide non può ancora dirsi superato...

Direi che si è evoluto, nel senso che adesso è più corretto parlare di speed divide e cultural divide. La verità è che oggi nelle grandi città si hanno a disposizione centinaia di mega di banda, mentre nelle cosiddette aree bianche del Paese si viaggia a 5-10 mega, una connessione del tutto insufficiente. È proprio su questo fronte che lavoriamo con la nostra tecnologia, che offre una connessione in grado di supportare tutti i servizi oggi disponibili. Sul fronte culturale, poi, abbiamo vissuto una forte accelerazione proprio durante la pandemia. L'ho sperimentato io stesso a livello personale quando mia madre, insegnante di yoga over 70, mi ha chiesto di aiutarla a sfruttare Zoom per poter continuare a tenere le sue lezioni a distanza. Non c'è spinta più grande di un effettivo bisogno nell'ambito di una propria passione per imparare a usare nuovi sistemi e superare anche eventuali pregiudizi. In molti negli ultimi mesi hanno scoperto che certe tecnologie non sono affatto complesse da utilizzare come credevano. Le do un solo dato che fa ben comprendere la portata del fenomeno: nella sola notte tra il 9 e il 10 marzo 2020 il traffico internet è aumentato tra il 50% e l'80%, un incremento che in genere avviene in 12 mesi. E i livelli non si sono mai abbassati.

Per questo avete stretto con Open Fiber l'accordo "1000 BTS in fibra"?

Esatto. La pandemia ha messo alla prova la resistenza dell'infrastruttura di rete in Italia e ci siamo mossi per renderla, da parte nostra, sempre più resiliente e performante. Il contratto con Open Fiber è già in piena fase di esecuzione ed è previsto il raggiungimento di ben 1.400 BTS (stazioni radio base, ndr) connesse in fibra a fine 2022, pari a circa il 40% delle totali attive. Non solo, più di recente abbiamo anche sottoscritto con Tim un Memorandum of understanding (MoU) per l'avvio di un progetto di partnership strategica nelle aree bianche del Paese in cui Eolo potrà fornire servizi di accesso ad Internet in modalità wholesale a



Tim. E ancora prima, una partnership firmata con Wind Tre.

Come si potrebbe e dovrebbe intervenire a livello istituzionale per contribuire a colmare il gap digitale che ancora abbiamo rispetto ad altri Paesi?

Ho grande fiducia nel governo in carica e, soprattutto, nel ministro dell'Innovazione Vittorio Colao, che questo mondo lo conosce bene. Certo non può ovviare in pochi mesi al fatto innegabile che in Italia non si sia mai fatto nulla dal punto di vista della cultura digitale, ma credo che già dal prossimo anno inizieremo a vedere gli effetti dei diversi interventi che sta mettendo in campo. Per iniziare sta spingendo gli operatori a portare nel più breve tempo possibile la banda larga in tutta la Penisola con mentalità neutralmente tecnologica: intendo dire che finalmente non riscontro una fissazione a senso unico per la fibra ottica come avvenuto nei governi precedenti, ma la volontà di sfruttare tutte le "armi" a disposizione per annientare il digital divide. In secondo luogo, sta intervenendo in modo rilevante nel mondo della PA, sia a livello centrale che locale, perché diventi veramente digitale. Qui c'è un problema infra-

Strettamente personale

È arrivato in azienda in bici, è un appassionato delle due ruote?

Sì. Sono convinto che seguire con disciplina un'alimentazione sana e dedicarsi allo sport sia indispensabile per stare bene. Per me è un aspetto fondamentale, che in questi anni mi ha permesso di avere le energie necessarie per seguire e supportare anche la crescita di EOLO.

Oltre al ciclismo pratica altri sport?

Il mio primo amore è il podismo, non a caso come EOLO abbiamo sponsorizzato diverse maratone. Al ciclismo mi sono avvicinato negli ultimi due anni, ma è già diventata una grande passione. Così anche in questo campo abbiamo iniziato a sponsorizzare delle gare e adesso ci ritroviamo ad avere un vero e proprio team, la EOLO-Kometa, che benché sia appena nata ha già vinto una delle tappe più prestigiose del Giro d'Italia e ottenuto diversi ottimi piazzamenti. Trovo che il ciclismo sia uno sport con valori convergenti con quelli di EOLO, sia perché attraversa i piccoli Comuni sia perché è uno sport di squadra molto partecipativo.

Ha dato alla sua azienda il nome del dio dei venti, non è che per caso è anche un appassionato di mitologia?

In realtà all'origine di questo nome c'è il mio amore per l'Italia e la natura. Volevo un termine che richiamasse il nostro Paese, breve, facilmente memorizzabile e che ricordasse l'aria e il cielo visto che il nuovo servizio sfruttava le onde radio. Amando, appunto, la natura, sono due le fonti d'ispirazione in cui sono andato a cercare: mari e montagne. Poi, studiando la cartina, mi sono imbattuto nelle isole Eolie. Da lì a EOLO il passo è stato breve.

strutturale di base da risolvere, ossia bisogna arrivare ad avere sistemi informativi in grado di dialogare tra loro, cosa che adesso manca completamente. E poi, di conseguenza, bisognerà farli gestire a personale con il giusto mindset.

Sembra fiducioso sul futuro del nostro Paese.

E lo sono. Devo dire appena un anno fa non le avrei dato la stessa risposta, ma adesso vedo tanti vettori che stanno convergendo nel punto giusto. A partire da un governo serio composto di persone che parlano poco, ma fanno tanto. Un aspetto decisivo per garantire che i soldi in arrivo con il recovery fund vengano spesi in modo credibile per correggere tutta una serie di ritardi che ci portiamo dietro da tempo. Quelli infrastrutturali, per esempio, e non parlo solo della banda larga, ma anche di tutto il comparto dei trasporti. E poi ci sono diversi servizi pubblici da potenziare, l'annoso problema della iper-burocrazia. È cosa detta e ridetta, ma in Italia siamo passati dalla completa mancanza di controllo degli anni '80 a una burocrazia esagerata e inutile, che pesa fortemente sul lavoro e i conti delle nostre imprese. Devo dire

che, fortunatamente, il ministro Colao sta lavorando anche in questa direzione, spero solo che gli lascino almeno altri due o tre anni di tempo per portare a termine le iniziative intraprese. Inoltre, possiamo contare su un piano vaccinale che, dopo un primo momento di difficoltà, ora è uno dei migliori in Europa e che conto faccia sentire i suoi effetti limitando ricoveri e ingressi in terapia intensiva a fronte di una nuova risalita dei casi di Covid-19. Infine, può sembrare una banalità, ma non sottovaluterei nemmeno gli effetti della vittoria degli Eu- →

ropei di calcio: i successi sportivi regalano una grande carica di ottimismo e di orgoglio nazionale. Ecco, tutti questi importanti fattori, insieme, credo che daranno una forte spinta al Paese.

Quanto prevede che ci vorrà per superare la crisi?

I mercati finanziari si sono già ripresi e vedo i primi segnali di recupero anche nell'economia reale. Io ipotizzerei all'incirca un anno e mezzo. In genere, in seguito a questi eventi eccezionali, la ripartenza, quando arriva, è poi molto veloce.

L'esperienza della pandemia che tipo di consapevolezza impone nella gestione delle imprese a manager e imprenditori? La pandemia ha messo duramente in crisi la retorica del "dipendente al centro" a cui molte aziende ci avevano abituato. Lo dimostrano i diversi casi di *burn out* e di persone che sono arrivate a scegliere di abbandonare il proprio lavoro in favore di una migliore qualità di vita. È una realtà che impone a manager e imprenditori di interrogarsi su cosa significhi veramente non solo attrarre talenti, ma anche prendersi cura di loro. Da sempre in EOLO riteniamo il lavoro dei nostri collaboratori fondamentale, più ancora della rete e della dotazione tecnologica. Questo perché ho una convinzio-



Lavoratori felici creano una spirale di energia positiva che si trasmette a colleghi, clienti e fornitori

ne: un lavoratore felice rende dieci volte di più, perché mette passione ed entusiasmo in quello che fa. Ecco perché da sempre perseguiamo l'obiettivo della felicità aziendale, che significa mettere a disposizione un ambiente il più possibile gradevole, sano e armonioso. A partire dagli spazi fino alla garanzia dell'adeguata remunerazione, passando per pratiche di flessibilità e smart working che aiutino a garantire il giusto equilibrio vita-lavoro e, ancora, un sistema strutturato di formazione, feedback e crescita personale e professionale. Lavoratori felici innestano una spirale di energia positiva che si trasmette a colleghi, clienti e fornitori.

È sempre in quest'ottica che si inserisce il passaggio a Società Benefit?

La sostenibilità fa parte del Dna di EOLO fin dalla sua nascita, come ben riassume la sua mission "portare internet dove gli altri non arrivano". Questo passaggio statutario è l'evoluzione naturale del nostro impegno, la formalizzazione di quanto, giornalmente, facciamo sul territorio e di quanto ancora possiamo fare a supporto di un'Italia sempre più digitale e inclusiva, che garantisca il diritto alla connessione a tutti, a prescindere dalle caratteristiche orografiche del territorio dove sono nati. Ci impegniamo per un domani più sostenibile sia con iniziative interne che esterne, come per esempio EOLO Missione Comune. Il progetto, giunto al suo terzo anno, mira ad aiutare i Comuni sotto i 5 mila abitanti a contrastare il crescente spopolamento, offrendo dispositivi tecnologici e connettività che possono portare anche le realtà più piccole a trasformarsi in *smart city*, attraverso la donazione di premi per un equivalente di 3 milioni di euro nell'arco di tre anni alle 300 città più votate sulla piattaforma dedicata.



UN EIZO È ANCHE UNA QUESTIONE DI PORTAMENTO.

Scopri come lavorare in completa ergonomia con i nostri monitor per ufficio. Maggiori informazioni su eizo.it



Working with the Best



pininfarina
Segno

PRIMA, DI NOME E DI FATTO

Forever Prima è lo strumento di scrittura pioniere dell'era della scrittura con punta in Ethergraf. Con il suo stelo allungato di forma conica e sottile, è in grado di scrivere senza necessità di inchiostri né di ricariche. Si distingue tra gli strumenti di scrittura comuni, superando definitivamente il concetto di pura funzione e trasformandosi nell'accessorio di design perfetto per chi desidera avere sempre una storia da raccontare. La trovate qui nelle sue versioni con finitura argento, oro giallo e oro rosa.



L'eleganza
ha una nuova
dimensione

Scopri di più su pininfarinasegno.it

BUSINESS IS BUSINESS

PERSONE, FATTI & AFFARI DAL MONDO



© iStock

Europa in cerca di microchip

Raddoppiare entro il 2030 la sua quota di produzione mondiale di microchip di ultima generazione. L'obiettivo dell'Europa è sfidante - significherebbe passare dal 10% al 20% - ma anche decisivo, visto che a dominare questo settore strategico al momento è Taiwan, assieme a Cina, Corea del Sud e Usa. A guidare l'avanzata è il Commissario europeo al Mercato interno, Thierry Breton, e il piano interesserà da vicino anche l'Italia. Breton ha, infatti, già incontrato tutti i principali produttori europei e Usa e ottenuto interessanti riposte dalla Intel: sarebbe disposta a investire in Ue ben 20 miliardi per creare otto poli produttivi, di cui appunto uno nella Penisola. Del resto i fondi per favorire un'accelerazione al momento non mancano: a quelli del Recovery Plan si aggiungono i 140 miliardi di euro del Digital Compass e l'Italia, nel suo piccolo, ha varato un fondo da 1,7 miliardi destinato alle imprese che investono in ricerca, sviluppo e innovazione nell'ambito di "importanti progetti di comune interesse europeo".



In alcuni settori, come quello del legname per esempio, l'Europa potrebbe compensare la dipendenza dall'estero in tempi relativamente brevi, ma per i componenti elettronici servirebbero stabilimenti di produzione la cui costruzione richiede anni, come nel caso dell'alluminio, che si presenta in natura sotto forma di Bauxite (in foto una cava)

MATERIE



ULTIME

Non solo semiconduttori. Dal legname alla plastica, passando per i derivati del petrolio. Non si contano le materie prime di cui si registra una grave carenza su scala globale. Un deficit che rischia di rallentare il Pnrr italiano. Ecco come l'Europa prova a correre ai ripari

di Anna Tortora

L'onda d'urto della recente pandemia esce dall'ambito sanitario e indirizza il suo effetto destabilizzante verso settori e con modalità che, almeno negli stadi iniziali, erano difficili da prevedere. Potremmo chiamarla la variante Epsilon, dove "e" sta per "economia": è lì che si osserva – almeno dall'aprile scorso – una mancanza di ossigeno che sta diventando preoccupante per gli effetti a breve e medio termine. Con lo scoppiare dei contagi e i provvedimenti adottati su scala più o meno mondiale, che includevano lo stop alla maggior parte delle attività lavorative (o una loro riduzione), si sono fermati gli ingranaggi che fanno funzionare un mercato globalizzato, in cui nessuno è più autosufficiente.

All'inizio, con il crollo generale della domanda di beni, gli stabilimenti fermi e le persone chiuse in casa, non ci si è fatto troppo caso, le urgenze erano certamente altre. Ma ora la campagna vaccinale e la necessità di recuperare la produttività persa nell'ultimo anno hanno spostato il focus da un presente gestito giorno per giorno a un futuro prossimo che dovrebbe seguire delle linee di sviluppo definite nei modi e nei tempi, come prevede il Pnrr. Nonostante abbiamo appena iniziato, già incontriamo difficoltà. La più urgente di tutte riguarda la carenza diffusa di materie prime, indispensabili per i Paesi trasformatori (come l'Italia) per

far ripartire la produzione, il consumo, le esportazioni e quindi l'economia. Manca un po' di tutto: dal legname alla plastica, quelle terre rare e semiconduttori che tengono in piedi l'industria dell'elettronica, delle comunicazioni, degli elettrodomestici (Internet of things e Intelligenza Artificiale rappresentano l'avanguardia del settore), dell'automotive e della componentistica, come di tutti i dispositivi di precisione. E l'elenco sarebbe ancora lungo. Il settore dell'edilizia non se la passa meglio. L'Ance (Associazione Nazionale dei costruttori) denuncia aumenti del 150% per quanto riguarda i preventivi, dovuti al rincaro di calcestruzzo, dei tondini in cemento (ormai introvabili), dei derivati dal petrolio e bitume oltre a ritardi nelle consegne difficilmente quantificabili. Dall'Ance fanno sapere che i contratti già in essere, gli appalti, le concessioni vanno ridiscussi sedendosi a un tavolo con il ministero dello Sviluppo economico e delle Infrastrutture e parlando di ristori: verifiche trimestrali sui costi di produzione e compensazioni delle differenze per aumenti oltre l'8%, a carico del committente, pubblico o privato che sia. Compensazioni che verrebbero restituite nel caso di successivi cali dei prezzi.

DISTRIBUTION IS KING

Sono molteplici i fattori che hanno portato a questa situazione. Alcuni, come segnala l'analisi di Brendan Murray, Enda Curran e Kim Chipman per *Bloomberg*, sono dovuti proprio all'ansia da rifornimento che il settore produttivo sta vivendo per far fronte all'impennata della domanda di beni che si osserva sui mercati, pena la perdita di quote. Rispetto alle passate crisi nella catena di approvvigionamento, sostengono gli autori, questa presenta caratteristiche di imprevedibilità e indeterminazione che spaventano. A rendere il clima più cupo, gli "incidenti" che hanno colpito il settore dei trasporti, vitale per la circolazione delle merci, ultimo dei quali l'incagliamento dell'Ever Given a marzo scorso nel Canale di Suez, e il conseguente stallo di oltre 200 navi per settimane, o i blackout che hanno colpito gli Stati Uniti, senza contare le difficoltà a raggiungere i porti asiatici bloccati per il Covid. A questo si sono aggiunte anche le prescrizioni sulle emissioni delle navi da carico, che nel 2020 per effetto del nuovo regolamento dell'Organizzazione marittima internazionale impongono la riduzione della percentuale di zolfo nel carburante: gli armatori hanno dovuto rottamare le navi più vecchie e implementare i sistemi di quelle aggiornabili, con aumenti di costi di gestione che sono stati scaricati sul nolo. Il recente sviluppo dell'economia non ha aiutato in questo senso: il boom del commercio online durante il lockdown ha riportato a galla l'importanza delle scorte di magazzino, laddove la disponibilità immediata dei beni garantisce la pronta e costante evasione degli ordini e, quindi, la competitività in un settore difficile. A conferma, i dati del *Logistic Managers' Index*, che negli Stati Uniti monitora i trend del settore logistico: negli ultimi 12 mesi le spese per il trasporto, lo stoccaggio e l'assortimento hanno raggiunto il secondo livello più alto dal 2016, e non si prevede un calo almeno per un altro anno. Tali aree finora sono state quelle in cui le aziende sono riuscite a risparmiare, ma con il boom dell'e-commerce è necessario →

Bisognerebbe potenziare tutto il comparto del riciclo delle batterie, che in Europa è molto indietro rispetto a quello dell'alluminio o delle materie plastiche (in foto)



L'ARTICOLO DI BLOOMBERG





un approccio più efficiente all'intera filiera, che significa magazzini più grandi per stoccare un maggior quantitativo di merci, in zone più raggiungibili dai trasporti, ma sicuramente più cari. Parimenti, i costi per il trasporto non caleranno finché la domanda resterà sui livelli attuali. Costi che qualcuno dovrà coprire, e che si ripercuotono soprattutto sui prezzi finali. L'indice Usa al consumo (escludendo il cibo e il carburante) tra marzo e aprile 2021 ha registrato l'aumento più alto dal 1982, circa il doppio rispetto a quanto pronosticato dagli economisti. La Casa Bianca ha reagito prontamente e all'inizio di giugno ha diffuso i piani del Governo per gestire e risolvere i problemi di approvvigionamento. Sono quattro i settori identificati per gli interventi, considerati strategici per la sicurezza nazionale, in cui saranno messe in campo risorse per eliminare la discontinuità nella catena di approvvigionamento di prossimità: semiconduttori (produzione e packaging), batterie ad alta capacità (ad esempio per le auto elettriche), materie prime grezze e minerali, sostanze e principi attivi nel settore farmaceutico.

IL FATTORE CINA

Anche se siamo in un mercato globale, i singoli mercati non dialogano alla pari. Secondo la rubrica *Dataroom* del *Corriere della Sera*, durante i primi mesi della pandemia il calo della domanda ha portato anche a un calo dei prezzi delle materie prime, di cui ha approfittato la Cina per fare scorte. Ora che la domanda è ripartita – quella cinese con mesi in anticipo rispetto al resto del mondo – il Paese asiatico si trova in un'indubbia posizione di vantaggio. La Cina, inoltre, è estrattore di rame, litio e terre rare, ed è proprietaria delle prin-



cipali miniere di cobalto in Congo. L'80% delle materie grezze che entrano nella produzione delle batterie al litio è di provenienza cinese e il loro prezzo sui mercati è aumentato in modo esponenziale. Recentemente il governo di Pechino ha annunciato che riverserà sul mercato buona parte delle scorte strategiche nazionali di alluminio, rame, zinco e metalli non ferrosi, proprio per contenere l'impenata dei costi di produzione industriale, con la clausola che i lotti acquistati debbano essere trasformati e non rivenduti, il che metterebbe al riparo da operazioni speculative. Ma che ci sia uno squilibrio di sistema nella catena di produzione del valore è ormai evidente, come conferma l'economista Mario Deaglio (professore emerito di Economia internazionale all'Università di Torino) su *IISussidiario.net*. Il post-Covid è la cartina al tornasole per strategie industriali poco lungimiranti, che hanno reso alcuni Paesi dipendenti da altri. Il fabbisogno di tali materie prime non potrà che aumentare, in particolar modo nelle economie occidentali che sono impegnate in un processo di riconversione industriale per la riduzione delle emissioni inquinanti. Mentre per alcuni settori compensare la dipendenza dall'estero potrebbe essere possibile in tempi relativamente brevi (come per il legname), per i componenti elettronici si tratterebbe di costruire stabilimenti di produzione che richiedono anni. La transizione energeti-



Un uomo al lavoro in una miniera di cobalto. Utilizzato, tra le altre cose, per leghe magnetiche e resistenti all'usura e per la produzione di acciai legati per alte temperature (per turbine a gas, motori a reazione, apparecchiature chimiche), i suoi principali produttori mondiali sono Congo, Cina, Zambia, Russia e Australia. In alto, la portacontainer Ever Given il cui incagliamento nel Canale di Suez nel marzo scorso ha provocato lo stallo di oltre 200 navi per settimane

Le materie prime sono necessarie ai Paesi trasformativi per ripartire

ca, tra i punti di forza del Pnrr per la ripartenza dell'economia italiana, secondo il professor Deaglio, potrebbe subire ritardi importanti con ricadute sul Recovery Fund, se la situazione non si dovesse sgonfiare in tempi brevi. I volumi di produzione, infatti, non sono ancora tornati all'epoca pre-Covid e questa corsa all'approvvigionamento potrebbe riacquistare una parvenza di normalità con l'assestarsi della domanda. Secondo *Siderweb*, infatti, la crisi delle materie prime non è dipesa dal Covid, ma esisteva già. Nel 2019 la produzione di acciaio Inox era già calata di 1 milione di tonnellate rispetto al 2018 (su un totale di 52 milioni), sono molte per una delle materie prime più richieste dai mercati. Altro aspetto interessante: nel 2005 l'Europa, con una quota del 35%, era il maggior produttore mondiale di acciaio Inox e la Cina si assestava al 13%; oggi il Vecchio Continente è sceso al 12%, mentre la Cina è salita al 60% e si assiste alla crescita di Paesi come l'Indonesia che in soli tre anni si è portata al quinto posto della produzione mondiale. A soffrire di questa situazione sono proprio le esportazioni di acciaio Inox dall'Europa, diventata marginale rispetto all'offerta dei Paesi asiatici, cosa che costituisce un motivo di debolezza ulteriore per la crescita del continente e che il Covid – con quello che ha comportato in termini economici – ha contribuito a porre l'attenzione dei governi.

In questo contesto si inserisce l'Alleanza europea per le materie prime, che è stata firmata nell'ottobre scorso, e che prevede una serie di misure atte a ridurre – e quando possibile eliminare – la dipendenza dai mercati extraeuropei per quei materiali di cui la ripresa economica non può più fare a meno. Gli interventi dell'Alleanza insisteranno su tre direttrici, a cominciare dall'estrazione dei metalli presenti nel suolo europeo. Per questo sono stati già attivati centri di ricerca in sei città (tra cui Roma) per individuare le tecnologie a massimo rendimento e minore invasività. Inoltre, andrà potenziato tutto il comparto del riciclo delle batterie, che in Europa è molto indietro rispetto a quello dell'alluminio o delle materie plastiche e che, invece, consentirebbe di recuperare una parte delle batterie dismesse. Infine, occorre impostare una politica comune europea per stabilire accordi industriali e strategici per l'estrazione e la lavorazione delle materie prime all'estero, per garantire un minimo di solidità pur in un mercato di interazioni su scala mondiale.

Più sensibile e reattiva di qualsiasi altra, l'industria dell'alto di gamma rivoluziona i propri codici finanziari e creativi. Per sopravvivere, bisogna cambiare. Servono, però, investimenti per cogliere la ripresa dei consumi nella fase post-pandemia. A partire dalla sfilata di acquisizioni che sta rivoluzionando il mondo delle griffe

di Anna Tortora

LO SPRINT DEL LUSSO

Un primo piano della modella Vittoria Ceretti in occasione della sfilata Tod's alla Milan Fashion Week Fall/Winter 2020-2021. Tra le numerose operazioni registrate nel settore moda e lusso durante la pandemia c'è quella con cui Lvmh è salita al 10% del gruppo di Diego Della Valle



Imppegno, forza e coraggio: il mondo del lusso si deve rimboccare le maniche e ripensare se stesso per uscire dalla crisi. La campagna vaccinale va a gonfie vele, il peggio sembra essere passato e il settore inizia a fare i conti con un mercato che, dopo 18 mesi di pandemia, mostra aree da ricostruire da zero o da ristrutturare, quando va bene. D'altronde, i consuntivi per l'anno appena trascorso lasciano poco spazio all'interpretazione e sono generalmente pessimi. In alcuni settori più di altri, come mostrano le rilevazioni di Deloitte della fine di maggio: -70% le crociere, -45% l'hospitality. Laddove era possibile confluire nel trend globalmente in crescita del commercio online la situazione è decisamente più rosea, con il comparto della cosmetica e profumi che registra perdite contenute rispetto al 2019 (-15%), mentre la necessità di evitare contatti con estranei o comunque con gruppi di persone ha soffiato il vento in poppa agli yacht, che addirittura chiudono il 2020 nel segno positivo (+2%). In questo mercato post Covid – che un po' tutti guardano con ottimismo, con l'Osservatorio di Altgamma che ipotizza un confortante +14% per la fine del 2021 e un ritorno a livelli ante-Covid per il 2023 – non si sa tuttavia con che cosa si avrà a che fare esattamente. L'esperienza recente ha mostrato le fragilità di sistemi poco flessibili, poco aggiornati, poco digitalizzati, e intorno alle tavole rotonde non si parla tanto di prodotto quanto di competenze, dal management a ruoli che ancora non hanno un nome definito, così come non sono ancora definite le condizioni in cui si andrà a operare.

POLO SÌ, POLO NO

Si vive giorno per giorno, cercando di sbirciare un po' più lontano e imparando il più velocemente possibile le nuove regole del business. È stato chiarissimo al riguardo Remo Ruffini, patron di Moncler, durante il webinar *Online Fashion Talk*, quando ha dichiarato che «la pandemia ha accelerato tutto, anticipando le visioni che erano previste per i prossimi quattro-cinque anni. Dalle due o tre piattaforme con cui si lavorava due anni fa, oggi si opera contemporaneamente su 10-12 piattaforme. [...] La comunicazione è cambiata completamente sia come qualità, perché più che mai i diversi media richiedono linguaggi diversi, sia come quantità. Prima con una-due campagne si faceva la stagione, oggi non è lontanamente pensabile, bisogna produrre contenuti quasi ogni ora». Al di là di questioni strutturali (rispetto a organico e competenze soprattutto), sono aggiornamenti che richiedono investimenti importanti, che la piccola, ma anche la media industria difficilmente sarà in grado di affrontare con le sole proprie forze. Vero è che il Governo nel Pnrr considera l'alto di gamma italiano un settore strategico per la ripresa, ma così come cambia lo scenario nel nostro Paese, quando il campo da gioco si allarga all'Europa, agli Stati Uniti e alla Cina, i brand devono affrontare una competizione ancora più tesa. Una strategia che sembra andare per la



GLOBAL FASHION & LUXURY
PRIVATE EQUITY AND
INVESTORS SURVEY 2021

Forse l'esigenza di mantenere le distanze dagli estranei, ha spinto il mercato degli yacht, tra i pochi comparti a chiudere il 2020 in positivo



maggiore è quella di “fare gruppo”. La *Global Fashion & Luxury Survey 2021* di Deloitte mostra che le acquisizioni nel comparto moda e lusso durante il 2020 sono state 277, in aumento rispetto al 2019, con abbigliamento e accessori a fare da traino al settore (23,5% delle operazioni), seguito dalla profumeria e cosmetica (20,6%).

Semberebbero sposare questa visione Exor, che ha acquisito quote di Christian Louboutin, e Lvmh, salita al 10% di Tod's, mentre Giorgio Armani ha già annunciato l'intenzione di cercare un socio italiano (esclusa, però, l'ipotesi Ferrari) e Renzo Rosso con la sua Otb già da qualche anno sta costruendo sinergie industriali attraverso l'acquisizione di brand dalle cifre stilistiche molto diverse: da Maison Margiela a Just Cavalli, a Victor & Rolf, fino agli ultimi due arrivati, Marni e il minimal chic Jil Sander. «È il momento favorevole», sostiene Rosso nell'ambito del webinar sopra citato, «per chi vuole impostare sinergie. Stiamo costruendo un gruppo solido, che sia di supporto per tutti, rafforziamo la logistica, il settore legale e finanziario e lo mettiamo a disposizione dei brand, che possono svilupparsi in modo più efficace. Servono grandissimi investimenti, anche solo per andare online. Bisogna essere molto ben strutturati per poter dialogare con le piattaforme perché la collezione possa essere scambiata in tutto il mondo, e bisogna essere forti in tutti gli aspetti del multichannel, dalle valute, ai prezzi, al sistema fiscale. [...] Così com'è fondamentale saper dialogare a grandi livelli, con i grandi player, come Mytheresa, Zalando, Yoox, Tmall... come piccolo brand non ti ascoltano nemmeno. Bisogna avere potere contrattuale: tanto è maggiore, tanto migliore è il posizionamento e quindi il business».

Un sintomo del fatto che la ripresa finora osservata sia reale – ma comunque condizionata dal progredire della campagna vaccinale – viene indicato nel fatto che a interessarsi del settore siano per lo più società d'investimento. Per riprendere lo studio di Deloitte, nel corso del 2020 il 70% dei fondi ha considerato di investire nel Fashion & Luxury. Tra le operazioni più recenti, il brand fiorentino Luisa Via Roma, di proprietà della famiglia Panconesi: dopo l'ingresso nel capitale azionario di una cordata di nuovi finanziatori (indiscrezioni dicono guidata da Style Capital), sta acquistando forza vitale per quotarsi in Borsa nel giro di due anni. Sempre un private equity, L-Catterton (di cui è partner Bernard →

**La domanda
di sostenibilità
è strutturale
e non sbiadirà
nel tempo**

Arnault di Lvmh) ha acquisito la maggioranza dell'italiana Etro. E se l'uomo più ricco del mondo decide di mettersi in gioco, significa che i numeri con molta probabilità continueranno a crescere. La conferma arriva anche da Anna Wintour, l'influente direttrice di *Vogue Usa*, che prevede un futuro prossimo da record per l'alta gamma. E i dati per i due principali player, Hermès e Lvmh, sono in linea con tali previsioni: ricavi a 2,08 miliardi di euro (+38%) nel primo trimestre 2021 per il primo, mentre il secondo ha fatto registrare tra gennaio e giugno 2021 numeri addirittura migliori al 2019 con 28,7 miliardi di ricavi e 5,3 miliardi di utile netto (+62% sullo stesso periodo pre-Covid).

L'ANNO DEL DRAGONE

Mentre nel nostro Paese la ripresa economica è ancora per lo più sulla carta, da Stati Uniti e, soprattutto, Cina ci si aspetta che facciano da traino per il rilancio dei volumi e del valore delle transazioni. Fondazione Altagamma ipotizza un +27% in termini di acquisti da parte dei consumatori cinesi, forti di un'economia che ha ripreso slancio nel 2020. Saranno, però, acquisti "domestici", effettuati entro i confini nazionali, stimolati anche dalle politiche del governo cinese, che incentiva gli acquisti dai duty free locali. Secondo Marco De Benedetti, Managing Director del fondo d'investimento americano Carlyle Group, la ripresa degli spostamenti non influirà in maniera decisiva su questa tendenza e sarebbe opportuno per i brand iniziare a investire in expertise locale e in politiche di prezzo più paritarie possibili. Anche perché il Covid ha messo in grande difficoltà la logistica, rendendo onerose le spedizioni a lungo raggio, con costi quadruplicati tra Cina ed Europa. Cinese è diventata la nuova proprietà di Sergio Rossi, acquisita dal Fosun Fashion Group, divisione moda di Fosun International, un colosso dal valore di 99 miliardi di euro. Controlla già – tra gli altri – il brand Lanvin, e non fa mistero di voler diventare un autentico polo del lusso mondiale per minare il dominio – finora indiscusso – di Kering e Lvmh.

A complicare ulteriormente lo scenario – ma in qualche modo anche a districarne le dinamiche – interviene il fattore del ricambio generazionale. Lungi dal rimanere dato esclusivamente demografico, il fatto che i nuovi adulti siano cresciuti in contesti di instabilità economica li ha portati a maturare una consapevolezza nelle scelte di consumo molto diversa dai loro genitori. Lo spiega chiaramente Bain & Company, società di consulenza con base a Boston, che ha tracciato i lineamenti del brand di successo nel 2030. La Generazione Z – come risulta da una ricerca condotta con Positive Luxury, consulting agency per la sostenibilità aziendale – premierà quei marchi che dimostreranno un impatto positivo sull'ambiente, che si proporranno come agenti del cambiamento in senso sostenibile, e i prossimi dieci anni saranno cruciali per distinguere chi davvero avrà fatto la differenza da chi, ai bei proclami, non ha fatto seguire politiche coerenti. Il punto è che nel 2030, i giochi saranno già fatti: il momento di agire è pro-

-70%

Il calo del segmento crociere, il più elevato nell'anno fiscale 19-20, seguito dall'hospitality (-45%)

-15%

L'impatto della pandemia sul mercato dei cosmetici e delle fragranze

+2%

Il risultato degli yacht, l'unico segmento in crescita nel mercato del lusso durante i primi mesi di pandemia



Per le auto di lusso, così come per la cosmetica, Deloitte prevede una ripresa più veloce, mentre per hotel, ristoranti, crociere e abbigliamento il recupero sarà inevitabilmente vincolato alle restrizioni sui viaggi e l'apertura degli store fisici

prio adesso. Le azioni da intraprendere fin da ora sarebbero diverse: ridefinire il *brand purpose*, collegando all'esclusività e al bello che contraddistingue il settore luxury, anche il concetto di "buono", per le persone e per il Pianeta. La domanda di sostenibilità, che il Covid ha messo al primo posto nelle politiche dei governi ma anche nel quotidiano delle persone, è un fatto strutturale che non sbiadirà con il tempo. Inoltre, il Covid ha insegnato anche che crescite tumultuose possono essere azzerate in un attimo. Rivedere il concetto stesso di crescita, in senso indipendente dai volumi di produzione e ancorandolo a strategie di mercato innovative, sarà premiante sul medio-lungo periodo e garantirà una stabilità maggiore in caso di calamità come quella appena sofferta. Per esempio, puntando sul *rental & resale*, che si inserisce nel circolo virtuoso della vita del prodotto, concetto che oggi

+14%

La ripresa del settore a fine 2021, secondo l'Osservatorio Altamagma

277

Il numero di acquisizioni (in crescita) nel comparto moda e lusso registrato da Deloitte nel 2020

+62%

La crescita record dell'utile netto di Lvmh nei primi sei mesi del 2021 rispetto allo stesso periodo pre-Covid

+10%

La crescita stimata da Deloitte per le vendite del settore dei beni di lusso personali tra il 2019 e il 2025

+27%

La ripresa degli acquisti da parte dei consumatori cinesi ipotizzata da Fondazione Altamagma



© iStock (2), Gettyimages (1)

è agli inizi ma che si prevede raggiungerà una maturità interessante da qui a dieci anni. La domanda di sostenibilità coinvolgerà inoltre l'intera immagine del brand, catena di approvvigionamento compresa; trasparenza e tracciabilità sono i termini da tenere sempre presenti nel concept e nella comunicazione, dimostrando al consumatore l'adesione coerente e fattiva agli stessi valori. Che si concretizza sì con la scelta di fornitori che abbiano un impatto positivo in senso sociale e ambientale, ma anche con l'istituzione o la sponsorizzazione di iniziative sostenibili, cui il consumatore può partecipare attivamente con ogni acquisto, attraverso la donazione di una percentuale del prezzo sostenuto. Inclusione e diversità, che si collegano direttamente alla sostenibilità in senso sociale, saranno ulteriori aree di attenzione da parte dei consumatori di domani. L'azienda che dal management al personale

e a tutte le figure coinvolte nella filiera produttiva riesce a rappresentare il microcosmo delle comunità e delle culture a cui si rivolge si è assicurata la fedeltà sempre più preziosa del suo pubblico. Infine, sarà importante per il brand dimostrare di aver creato valore economico dalle scelte sostenibili perseguite. Chi vorrà essere forte domani, dovrà entrare in un'ottica olistica, lavorando oggi su una visione strategica coraggiosa, definendo con chiarezza i punti di forza e le aree da cambiare e far seguire azioni concrete, basandosi su dati scientifici che possano essere provati e comunicati. Un'identità sostenibile, nella percezione dei consumatori, non si costruisce in un giorno: è il risultato dell'energia circolante tra il personale, il management, le comunità di riferimento e tutti gli interlocutori, nessuno escluso. Da leva di marketing a mindset a tutti i livelli. **L**

7 PRIORITÀ IL NUOVO

Uscire più forti della crisi si può, ma per farlo bisogna imparare da essa.

Ecco su quali aspetti dovranno concentrarsi i leader aziendali per rendere la propria impresa a prova di avversità

di **Andrea Nicoletti**

I finanziamenti europei e i piani di rilancio dell'economia per superare la crisi stanno facendo da volano alla ripresa. Cosa devono fare le imprese per mettersi ai nastri di partenza ed essere ben posizionate, evitando di perdere competitività? Se lo sono chiesti, nel pieno della pandemia e ancora senza vaccini all'orizzonte, gli esperti di Deloitte, individuando sette ambiti prioritari di intervento che si rivelano ancor più decisivi ora che l'emergenza sembra cedere il passo a un clima più sereno. Ebbene: chi ha saputo prendere provvedimenti nel periodo più difficile, evitando l'immobilismo e gli orientamenti strategici attendisti, oggi si trova avvantaggiato. Del resto, lo sappiamo: le crisi sono sempre state un momento

per pensare e agire secondo logiche innovative e creative, svincolate dalle routine consolidate del *business-as-usual*. Oggi fare tesoro dell'esperienza pregressa nel gestire gli effetti della crisi sul proprio business diventa fondamentale per chi vuole emergere più forte di prima nel contesto di nuova normalità che si comincia a delineare. Come? Per Deloitte bisogna attuare un tempestivo cambio di passo, adeguando la visione strategica alla contingenza, ma senza dimenticare le proprie specificità: solo così possono divenire resilienti, cioè in grado di prosperare nonostante le avversità. Un insegnamento questo, che trascende dall'attuale situazione e che è applicabile a qualunque crisi futura. Vediamo allora le sette priorità di intervento per rispondere al nuovo presente.

PER PRESENTE

1

RESILIENT STRATEGY

Identificare e aggiornare la strategia per la ripresa

Secondo uno studio di Confindustria, poco più di un'azienda su dieci ha avuto un atteggiamento passivo di fronte alla crisi: la maggior parte, invece, si è riorganizzata per cogliere appieno la ripresa. In questo contesto, un ruolo fondamentale lo hanno avuto i Ceo

che hanno saputo predisporre un piano per gestire la ripresa e traghettare l'azienda. Oggi, dicono gli esperti, questo piano deve essere oggetto di un monitoraggio sistematico e dovrà essere opportunamente aggiornato per riflettere i cambiamenti in atto.



CHI HA RICOMINCIATO A CORRERE

I PERIODI DI CRISI SONO SEMPRE STATI UNO STIMOLO ALL'INVENTIVA E ALLA CAPACITÀ DI ADATTAMENTO E PROGRESSO PER LE IMPRESE. I NUOVI PARADIGMI DESCRIVONO UN MONDO IN CUI LA DIGITALIZZAZIONE È SEMPRE PIÙ PERVASIVA, CON UNA CRESCENTE ATTENZIONE VERSO I TEMI DELLA SOSTENIBILITÀ. ECCO TRE ESEMPI DI INNOVAZIONE CREATA INTORNO ALLE ESIGENZE DEL CONSUMATORE

Ristorazione

I *digital native restaurant* sono ristoranti digitali che utilizzano un approccio *data-driven* per costruire menu in base alle preferenze dei consumatori. A differenza di quelli tradizionali, possono essere aperti e chiusi velocemente e cambiare i prodotti seguendo le tendenze del mercato: la flessibilità è data dal fatto che si basano sulle cosiddette *ghost kitchen*, cucine professionali senza una sala ristorante, concepite per preparare i piatti che verranno poi consegnati a domicilio tramite le piattaforme di food delivery, risparmiando sui costi di lavoro, affitto e utenze, un fenomeno che muove quasi un miliardo di euro con un tasso di crescita annuo del 20% (vedi articolo a pag.56).

Fiere

Durante i mesi di fermo delle attività, quasi tutti gli eventi sono stati ripensati in ottica online. Fiere di Parma, lo scorso settembre, ha realizzato con successo un formato ibrido, *phygital*, del Cibus Forum, creando una piattaforma permanente destinata agli operatori professionali di tutto il mondo, un esperimento che ha fornito indicazioni utili su come potrebbe evolvere il modello di business fieristico nella nuova normalità. Il commercio online funziona da modello: un negozio diventa effettivamente digitale solo se si adegua alle tecnologie e ai linguaggi della rete.

Cosmesi e personal care

La pandemia ha aperto nuove opportunità di mercato e alcuni articoli sono diventati improvvisamente beni di prima necessità, come il gel igienizzante mani, la cui produzione è passata in pochissimi mesi da poche migliaia a qualche milione di pezzi l'anno. Un esempio di resilienza è Eurocosmetics: l'organizzazione interna è stata rivista e adattata alla contingenza e grande supporto è stato fornito dalla divisione di Ricerca e Sviluppo, che ha innovato i prodotti anticipando i trend di mercato identificati dal marketing.



2

RESILIENT CAPITAL

Disporre di capitali per sostenere l'operatività e la progettualità

Dopo il Ceo, la seconda figura chiave è il Chief Financial Officer. Spetta a lui, infatti, sviluppare un piano finanziario per la gestione della liquidità, che si integri nei piani di gestione del rischio e di continuità operativa, assicurando poi alla propria azienda gli adeguati finanziamenti e gli strumenti di allocazione a supporto dei progetti d'investimento, anche rimodellando la struttura societaria, talvolta con operazioni di finanza straordinaria.

3

RESILIENT GROWTH

Interpretare il cambiamento dei consumatori e dei mercati

Qui entrano in gioco specifiche figure come il Chief Customer Officer e il Chief Strategic Officer. In un'azienda resiliente, sono loro, a capo di quelle aree funzionali che fanno riferimento a relazioni con i clienti, marketing e strategie, che devono essere in grado non solo di comprendere e interpretare i cambiamenti nei consumatori e nei mercati di riferimento accelerati dalla pandemia, ma anche di anticipare le tendenze.



4

RESILIENT OPERATIONS

Aggiornare i cicli e i processi strategici

In una recente rilevazione della Sda Bocconi, il 37% delle aziende intervistate dichiara che molto probabilmente rivedrà il proprio parco fornitori a seguito dell'emergenza, mentre il 6% dice che lo farà sicuramente, aumentando in particolare l'integrazione informatica con i fornitori in un'ottica di planning collaborativo. Analizzare il modello di supply chain rispetto alle nuove operatività dei mercati e aggiornare i modelli di processo e di redditività rispetto ai cambiamenti intervenuti sono tra le attività che dovrebbero impegnare anche oggi le giornate dei Chief Information Officer e dei Chief Operation Officer.

Resilienza, alla prova dei fatti ha funzionato

Il punto di vista di **Andrea Poggi** ed **Eugenio Puddu** di Deloitte



Quali tra le priorità individuate durante la crisi si è rivelata poi fondamentale? E cosa resta da fare ora, a ripresa ormai iniziata? Abbiamo chiesto agli estensori della ricerca di Deloitte di rivedere e, nel caso, aggiornare le loro previsioni oggi che abbiamo i vaccini e che l'economia comincia a dare segni di risalita. Per **Andrea Poggi** (foto a sinistra), Senior Partner, Innovation Leader Deloitte North and South Europe ed **Eugenio Puddu** (foto a destra), Senior Partner, Sector Leader Consumer Products Deloitte Central Mediterranean molto è stato fatto e molto resta da fare.

Resilienza era una delle parole d'ordine durante la crisi: cosa abbiamo imparato?

Uno degli insegnamenti fondamentali della pandemia è stato comprendere che la programmazione strategica è fondamentale per bilanciare la gestione delle contingenze e delle emergenze con una vista di più ampio respiro di tipo olistico, che tenga

in considerazione molteplici aspetti, come la *talent retention*, la valorizzazione del proprio brand, la struttura dei costi e la gestione della tesoreria e delle catene di fornitura. In sintesi, le organizzazioni devono agire nel breve termine sulla base della propria visione strategica di lungo periodo, utilizzando l'approccio che Deloitte chiama *zoom out - zoom in*. Sebbene la ripresa non sia uniforme, l'eredità che questa crisi ha lasciato è la necessità di essere pronti in ogni istante al mutamento, evitando atteggiamenti attendisti, consapevoli che eventi simili potrebbero ripetersi. Complessivamente, il quadro che si sta delineando per il tessuto imprenditoriale italiano è piuttosto positivo: oltre sette aziende su dieci hanno già superato la fase emergenziale e quella di ripresa e si stanno proiettando velocemente verso il rilancio.

Quali priorità si sono

date le aziende?

Continuità, digitalizzazione e riorganizzazione del lavoro sono stati alcuni dei temi in cima alle agende dei manager negli ultimi 12 mesi. Affrontare quotidianamente l'incertezza ha spronato le imprese a diventare ancora più flessibili, dimostrando un concreto innalzamento del livello di resilienza del tessuto imprenditoriale italiano. Se da un lato il numero delle società che oggi si dicono preparate a reagire in contesti di *disruption* è quasi raddoppiato, dall'altro anche il management si sente più sicuro nel guidare la propria organizzazione attraverso i cambiamenti radicali. I sette ambiti individuati nella nostra ricerca rimangono tuttora fondamentali e sono elementi costituenti e determinanti di un'intera visione aziendale. Guardando ad esempio al capitale, l'ottimizzazione della struttura finanziaria rimane un obiettivo essenziale, in quanto si tratta di una condizione imprescindibile per la continuità del business d'impresa. Questo aspetto rappresenta, inoltre, la premessa per poter delineare una strategia in grado di definire il percorso di trasformazione e le ambizioni aziendali rispetto a un contesto in continuo mutamento.

5

RESILIENT TECHNOLOGY Accelerare la digitalizzazione

È il mantra di quest'ultimo anno e uno dei cambiamenti ineluttabili indotti dal coronavirus. Le aziende lo sanno: secondo un'indagine di Unioncamere, il 75% delle realtà intervistate durante la pandemia diceva che avrebbe investito di più in digitalizzazione, contro il 68% che lo aveva già fatto in passato. Imprescindibile resta poi la *cyber security*: secondo l'ultimo Rapporto Clusit, nel primo semestre dell'anno scorso gli attacchi cyber gravi sono aumentati del 7% rispetto allo stesso periodo del 2019, con effetti significativi e critici nel 53% dei casi. In questo contesto, è il Cio la funzione chiave per la *resilient technology*, colui che deve "battere i tempi" lungo il percorso di trasformazione digitale.





7

RESILIENT SOCIETY

Cogliere le opportunità e i cambiamenti nel contesto sociale

La crescente sensibilità e attenzione verso l'impatto ambientale e la corretta articolazione e gestione del rapporto con investitori e con gli stakeholder rappresentano oggi una delle maggiori opportunità di sviluppo per le aziende, soprattutto in ottica di generazione di valore sociale. Quando si parla di tematiche ambientali e sociali, le decisioni devono essere prese collegialmente dal Ceo e da tutte le funzioni aziendali, nessuna esclusa. Gestire le risorse ambientali e sociali attraverso la fiducia, una chiara strategia, anche di gestione del rischio, e un'ideale struttura di governance sono prerequisiti essenziali per il successo.

© iStock (7)

6

RESILIENT WORK

Anticipare le innovazioni negli ambiti lavorativi

Insieme alla digitalizzazione, un cambiamento ineluttabile si è verificato sul paradigma del lavoro, non solo per il ricorso massiccio allo smart working, ma perché si è andati incontro a una maggiore e spesso necessaria flessibilità. Da una ricerca Deloitte emerge come la pandemia abbia dato maggiore autonomia ai lavoratori, insieme a una maggiore flessibilità, a un cambiamento nelle priorità e a una percezione dell'incremento delle proprie responsabilità. Guardando al futuro, sarà proprio la capacità di adattarsi ai cambiamenti la principale componente a cui lavoratori italiani ed europei dovranno ispirarsi.



Il settore ha messo il turbo con la pandemia e ora non conosce crisi. Per questo fa gola a molti. E grazie alla rivoluzione digitale, ora il futuro passa dalle *smart kitchen*. Ecco cosa sono e perché funzionano

di Beatrice Broglio

Tutto un altro delivery





La rivoluzione della ristorazione è senza tempo e senza spazio. E si basa su delivery e digitalizzazione. In due parole: *smart kitchen*, ristoranti non aperti al pubblico e ideati con il solo scopo di cucinare cibi destinati alla consegna a domicilio o all'asporto.

Benché si tratti di un format già presente da alcuni anni sul mercato, la trasformazione in vero e proprio “fenomeno del *foodservice*” è stata spinta dalla pandemia. A evidenziarlo sono i numeri. Il rapporto Osservatorio Ristorazione 2021, spin-off dell'agenzia Ristoratore Top, fotografa infatti un anno difficile per il comparto. Nel 2020 il settore avrebbe perso circa il 40% del volume di fatturato registrato nel 2019, anno in cui la spesa fuori casa valeva 86 miliardi di euro (fonte Ismea). Il quadro cambia, però, se si considera il solo *online food delivery*. Per Ubs il giro d'affari su scala globale aumenterà di dieci volte in dieci anni, raggiungendo i 365 miliardi di dollari entro il 2030. Un trend che sembra in crescita anche su scala nazionale: secondo quanto riportato dalla quarta edizione della Mappa del cibo a domicilio in Italia di Just Eat, lo scorso anno il mercato valeva tra i 700 e gli 800 milioni di euro, rappresentando una fetta compresa tra il 20% e il 25% dell'intero settore della consegna a domicilio. Nel 2019 la stessa quota era ferma a 18 punti percentuali e il valore complessivo del mercato non superava i 560 milioni di euro. «Sulla nostra app», scrive nel report Daniele Contini, Country Manager di Just Eat in Italia, «è stata registrata nell'ultimo anno una cresci-

Dark, ghost e cloud sono le “cucine remote” più diffuse in Italia



ta del 30% dei ristoranti che hanno scelto Just Eat come partner per gli ordini a domicilio, con richieste di attivazione del servizio di cinque o sei volte superiori durante il periodo del lockdown». È dunque proprio nell'emergenza sanitaria ed economica che la produzione di cibi destinati al delivery ha iniziato ad affermarsi. A chiusure prolungate, distanziamento sociale e limiti di orario, molti ristoratori hanno infatti reagito investendo nel potenziamento delle consegne a domicilio e del take away, uniche forme di fatturato per buona parte del 2020. Una scelta per sopravvivere in assenza di clienti in sala, per alcuni; una strategia ragionata, per altri. E proprio in questa seconda categoria rientrano le *smart kitchen*.

L'espressione, tradotta in italiano con “cucine remote”, racchiude in sé più modelli di business. I più diffusi oggi in Italia sono tre: *dark kitchen*, *ghost kitchen* e *cloud kitchen*. A spiegarne le differenze è Michele Ardoni, Ceo di Dynamic Food Brands, start up innovativa che si occupa di sviluppare e progettare i nuovi format della ristorazione. «La formula più semplice e meno impattante è la cosiddetta *dark kitchen*, un modello in cui il ristorante, servendosi di un'area della cucina del proprio ristorante, diversifica l'offerta e aumenta la capacità di produrre reddito». L'operatore utilizza le risorse che ha già a disposizione – attrezzature, personale, stock di materie prime e spazio fisico – per →



L'avanzata del kitchen sharing

Intervista a **Paolo Colapietro**, Ceo di Kuiri



A pochi mesi dall'apertura del primo laboratorio-cucina, la società è già stata valutata tre milioni di euro. L'obiettivo di Kuiri, primo *kitchen sharing* in Italia, è avere all'attivo 60 *smart kitchen* in tutto il territorio nazionale nei prossimi 24 mesi. Ma qual è il futuro delle *cloud kitchen* e quanto conta il marketing nella crescita di un brand che opera solo attraverso il delivery? *Business People* lo ha chiesto a Paolo Colapietro, Ceo di Kuiri e Founder di Food Genius Academy (vedi pag. 108).

Il 2020 può essere considerato l'anno di svolta dell'online food delivery?

Assolutamente sì. In Italia abbiamo assistito all'accelerazione dell'utilizzo delle app per la consegna a domicilio, un fenomeno che in altri Paesi europei era già in uno stadio avanzato. E il forte incremento nell'utilizzo di queste app continuerà anche dopo la fine della pandemia.

Perché oggi per un operatore del settore della ristorazione investire in una smart kitchen può rappresentare un'opportunità?

Ora che i ristoranti sono di nuovo aperti, è difficile per un ristoratore

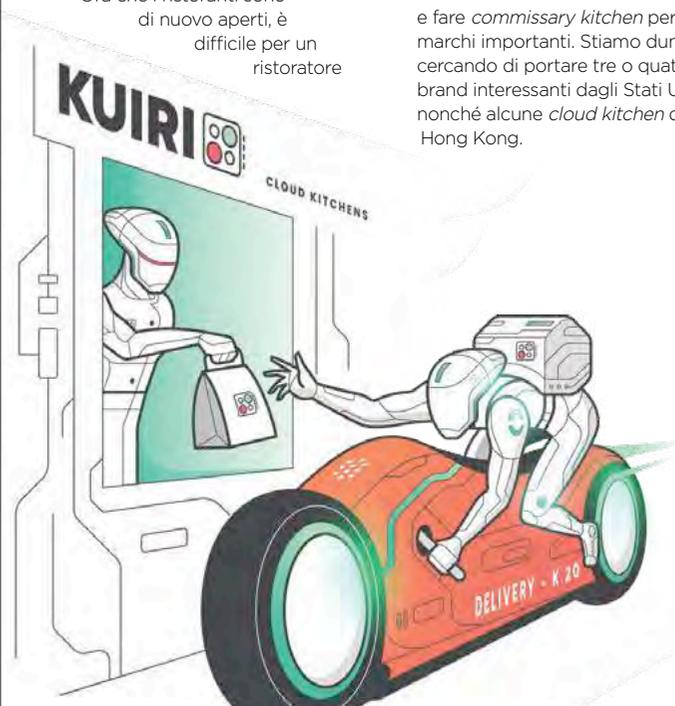
gestire contemporaneamente il flusso di clienti fisici e quello "catturato" nell'ultimo anno attraverso il *digital food delivery*. Per garantire un ottimo servizio in entrambi i casi e non perdere il posizionamento acquisito sulle piattaforme di consegna a domicilio, il ristorante sarà dunque costretto a delocalizzare la produzione dei cibi destinati al delivery in una cucina remota. Come per esempio una *cloud kitchen*.

Ha accennato al posizionamento sulle piattaforme di distribuzione e aggregazione. Come funziona?

Oggi non è tanto importante utilizzare i social per promuovere la propria attività, ma serve più "spingere" sulle piattaforme del delivery. Come? Per esempio, attraverso le giuste promozioni, come sconti del 15% il primo mese, consegne gratuite e combo sui menù grazie alle quali gli algoritmi consentono a un certo ristorante di essere trovato con facilità. Si tratta di azioni necessarie, soprattutto nel caso di un junior brand. Conta molto anche come ci si presenta, poiché la user experience sulle piattaforme è basata su ciò che convince al primo sguardo. Il food deve dunque essere accattivante: shooting con colori fluo, sfondi chiari, niente mise en place. E noi di Kuiri, come *food delivery expert*, ci occupiamo anche di questo.

Qual è il futuro di Kuiri?

Stiamo per aprire la terza cucina a Milano, poi vorremmo approdare a Roma e Torino. Per ora collaboriamo con 25 brand, ma l'idea è quella di consolidare in Italia il format del *virtual franchise* e fare *commissary kitchen* per marchi importanti. Stiamo dunque cercando di portare tre o quattro brand interessanti dagli Stati Uniti, nonché alcune *cloud kitchen* da Hong Kong.





confezionare cibo esclusivamente destinato al delivery, operando a volte anche con un brand diverso da quello dell'insegna del ristorante in cui vengono cucinati i piatti. «La gestione è ottimale soprattutto in caso di ristoratori operativi in una zona con flussi di clienti concentrati in una ristretta porzione di tempo, poiché permette di non creare conflitto con la produzione dedicata al servizio al tavolo», spiega Ardoni. Poi ci sono le *ghost kitchen*, laboratori "fantasma" che producono esclusivamente per il delivery o il take away. «Non esiste servizio al tavolo né altro spazio fisico per il consumatore, ma solo una cucina in cui un operatore sviluppa uno o più brand. Sotto un'unica gestione vi sono dunque offerte etniche diversificate che garantiscono profondità di offerta e ottimizzazione dei cicli di lavoro». L'ultima soluzione sono le *cloud kitchen*, le "cucine condivise", «quanto di più simile esista al co-working dedicato alla ristorazione. Una so-

cietà immobiliare investe in un contesto urbano con una buona *catchment area*, suddivide una macrostruttura in singole cucine preallestite e affitta le singole unità a più marchi della ristorazione che non hanno alcun rapporto imprenditoriale tra loro», continua il Ceo di Dynamic Food Brands. Il coordinamento degli spazi comuni e la creazione di relazioni con le piattaforme di delivery sono a carico della società di gestione, che può offrire ai ristoratori anche servizi di consulenza per inserirsi nel mercato. Format diversi dunque, ma con punti in comune. Il primo è l'abbattimento dei costi fissi tipici di un ristorante tradizionale, come personale di sala, arredamento e manutenzione. Per le *cloud kitchen*, questo si traduce in bassi costi di equipaggiamento, poiché la maggior parte delle attrezzature sono fornite dalla società che si occupa di allestire la singola unità, e in un ridotto rischio di impresa, se il brand non dovesse raggiungere il Roi in tempi brevi.



Il secondo è lo sviluppo di prodotti pensati e ottimizzati per la consegna a domicilio, con lo scopo sia di fidelizzare coloro che acquistano solo tramite delivery che, nel caso di un ristoratore proprietario di un ristorante fisico, di allargare la clientela senza penalizzare l'esperienza in sala. La pandemia, modificando in parte le abitudini di consumo, ha infatti indirizzato verso l'*online food delivery* una quota di mercato che non aveva mai utilizzato questo servizio. «Un ristoratore potrebbe trovarsi a dover sostenere un costo di struttura che non è bilanciato da un volume di clientela pari a quello pre-pandemico. Con una *dark kitchen*, per esempio, non solo si utilizzano risorse già a disposizione per aumentare il proprio fatturato, ma l'orario di servizio è superiore a quello del flusso della clientela fisica», precisa Michele Ardoni.

Il terzo è l'utilizzo delle piattaforme di aggregazione e distribu-

Questi business hanno diversi vantaggi, non solo l'abbattimento dei costi fissi

zione per la consegna a domicilio, con flotte di rider pronti per ritirare quanto appena prodotto nelle cucine-laboratorio. Ma non solo. Tema centrale è infatti anche la raccolta dei dati degli utenti, utilizzabili sia per migliorare l'esperienza di consumo e ampliare l'offerta gastronomica che per sviluppare nuovi modelli di business, come quello del *virtual franchise*. Il format dei virtual brand è già stato adottato in Italia da Glovo e Deliveroo. Il funzionamento è il seguente: attraverso un'analisi della domanda di consumo di una certa area viene sviluppato un brand destinato esclusivamente al delivery; un operatore di una *dark, ghost o cloud kitchen* o di un ristorante fisico adotta il manuale operativo del virtual brand, contenente le informazioni necessarie per produrlo, promuoverlo e distribuirlo. «Diamo la possibilità ai nostri ristoranti partner di aprire un ristorante virtuale, un virtual brand appunto», spiega Matteo Sarzana, General Manager di Deliveroo Italia, «che è presente e disponibile esclusivamente sulla app, con un nuovo marchio, un nuovo menu e, quindi, una nuova proposta commerciale dedicata all'online, che va ad affiancare l'offerta del ristorante fisico». Utilizzando le cucine e il know how del ristorante tradizionale, ne deriva un «posizionamento commerciale estremamente puntuale ed efficace. In questo modo i ristoratori possono espandere la loro *value proposition*, intercettando nuovi clienti e nuovo business». Che si tratti di *smart kitchen* come fenomeno già consolidato o come risultato di eccessivo *hype* per un trend da poco sbarcato in Italia, è presto per dirlo. «Se consideriamo che qui il costo del lavoro, del cibo e di utilizzo delle piattaforme valgono in media il 30% ciascuno, è facile comprendere come si tratti di un format che per funzionare non deve essere la copia di quanto studiato per mercati con costi diversi», conclude Ardoni. «Serve progettazione dei processi e dei flussi produttivi, definizione rigida dei valori economici della filiera, utilizzo esclusivo dei dati da parte del brand affinché la conoscenza del cliente sia equiparabile a quella che ha il cameriere con cui dialoghi in sala. In una frase: il delivery come leva di marketing».



Da risparmiatori a investitori

«La liquidità per costruire nuovi mondi» è il motto del Salone del Risparmio 2021 che torna in presenza e in streaming per dare una scossa al settore e aiutare l'economia reale post pandemia. Ma prima serve una trasformazione antropologica degli italiani

di Francesco Perugini



SALONEDELRISPARMIO.COM



«L'edizione più attesa di sempre». Non si sono nascosti gli organizzatori del Salone del Risparmio per la manifestazione in programma dal 15 al 17 settembre. Si torna in presenza al MiCo di Milano, ma la formula ibrida anti Covid-19 permetterà di seguire l'intero programma online sulla piattaforma interattiva FR|Vision. Ma perché ci sono così tante attenzioni su questo appuntamento? Innanzitutto, per la voglia di ritrovarsi da parte dei professionisti del settore, chiamati a disegnare strade innovative per la ripartenza dopo l'incubo della pandemia. «È l'edizione più attesa di sempre. Lo testimoniano i dati di un sondaggio lanciato per registrare la propensione a partecipare fisicamente all'evento a cui hanno risposto oltre 1.500 professionisti del settore», assicura Jean-Luc Gatti, direttore comunicazione di Assogestioni. «Il 99% ha confermato la propria partecipazione al Salone. Di questi, l'80% ha affermato di voler partecipare in presenza fisica, mentre il 20% ha indicato che seguirà le conferenze in streaming».

I fili di Arianna

- La liquidità per costruire nuovi mondi
- Economia reale
- Distribuzione e consulenza
- Sostenibilità e inclusione
- Previdenza complementare
- Educazione e formazione
- Digitalizzazione e servizi finanziari



Alcune immagini della decima edizione del Salone del Risparmio, l'ultima tenutasi in presenza, prima dello scoppio della pandemia

L'evento in numeri

3 giorni	100 conferenze	60 ore di formazione professionale
1.500 professionisti	300 relatori	
	150 brand	

“Da risparmiatore a investitore: la liquidità per costruire nuovi mondi” è il motto scelto che descrive lo scenario economico post lockdown: chi aveva fondi li ha messi al riparo, mentre l'economia ha sete di liquidità per buttarsi alle spalle un anno e mezzo di sofferenza. Il record di giacenze sui conti correnti degli italiani l'ha certificato l'Abi ad aprile 2021: 1.756 miliardi di euro. «L'evento costituisce un momento dal forte valore simbolico per guardare al futuro post-pandemia e costruire i nuovi mondi che ci attendono», commenta Gatti. «L'industria può assumere un ruolo centrale grazie anche alle eccellenze in termini di attenzione alla sostenibilità e all'innovazione che è in grado di introdurre».

Liquidità, economia reale, consulenza, previdenza, sostenibilità, formazione e digitalizzazione: tutte le strade del Salone del Risparmio 2021 portano a un nuovo futuro post-pandemia fondato su crescita e innovazione. E prevedono un motore fondamentale, l'unico in grado di far ripartire in fretta la macchina-Italia: l'investimento. A sviscerare le tendenze più calde – dalla sostenibilità allo smart working come scelta di inclusione, dall'evoluzione digitale nel risparmio gestito ai nuovi scenari della consulenza finanziaria, dalla previdenza complementare agli ultimi aggiornamenti sulla regolamentazione – saranno gli oltre 300 relatori e 150 brand protagonisti di 100 conferenze e 60 ore di formazione professionale.

In particolare, sono stati elaborati sette percorsi fondamentali, divisi ma strettamente interconnessi e guidati dalla bussola della

sostenibilità. Inevitabile quindi che il primo sia dedicato alla “liquidità”, tema centrale che mette in relazione l'aumento del risparmio degli italiani, il bisogno di educazione finanziaria nel nostro Paese e la necessità di incentivare una corretta pianificazione. Una sfida non semplice, ma possibile e necessaria. Seguendo il denaro non si può che arrivare al secondo tracciato, quello dell'“Economia reale”, dove saranno protagonisti tutti gli strumenti – anche quelli illiquidi – capaci di indirizzare i capitali direttamente alle pmi. Il terzo percorso vedrà protagonisti “Distribuzione e consulenza”, con al centro del dibattito MiFID II e lo sviluppo di nuovi modelli distributivi. Le diramazioni aumentano e il quarto incrocio presenta il tema caldissimo della “Sostenibilità e inclusione”, dedicato agli investimenti Esg, con una riflessione approfondita sulla percezione degli investimenti sostenibili da parte di risparmiatori e consulenti grazie ai risultati del Rapporto Assogestioni-Censis. Il rilancio della previdenza integrativa sarà invece il cuore del quinto filone, “Previdenza complementare”.

Infine, gli ultimi due percorsi esplicitamente pensati per ampliare lo sguardo all'intero Paese in ottica futura: “Educazione e formazione” e “Digitalizzazione e servizi finanziari”. Il primo sarà dedicato alla ricerca degli strumenti per superare il divario tra bisogni degli italiani e realtà. Il secondo sarà guidato dall'innovazione, non solo intesa come digitalizzazione della consulenza, ma soprattutto come integrazione tra nuove modalità di servizio e canali distributivi tradizionali. 

«Costruire un progetto più forte delle crisi»



CONSULENTIMEDIOLANUM.IT

È la visione di Giancarlo Benzo, Wealth Advisor di Banca Mediolanum: «I clienti sono ormai abituati alla volatilità, il compito di un consulente finanziario deve essere pianificare un percorso a lunga scadenza guardando al futuro. Persino a quello dopo di noi»

di Francesco Perugini

«L'investimento finanziario ha una caratteristica intrinseca: è trasparente, comunica ogni giorno il suo valore. È un problema per il cliente emotivo, mentre è un valore per chi vuole costruire una strategia». Parola di Giancarlo Benzo, Wealth Advisor di Banca Mediolanum, che propone a coloro i quali gli affidano il proprio portafoglio di allargare lo sguardo. «Torri gemelle, mutui subprime, guerra dei dazi e ora il Covid: il cliente si è abituato alla volatilità negli ultimi vent'anni. Sa che dopo un periodo di crisi arriverà immancabile la risalita, ma allo stesso tempo che dovrà già prepararsi alla prossima difficoltà».

Qual è allora il ruolo di un consulente finanziario?

Deve valutare, pianificare e costruire un progetto insieme ai propri clienti. È un errore concentrarsi troppo sulla cronaca, sui fatti più recenti: a metà dell'estate ci si preoccupava per l'inflazione, ora al centro dei dibattiti ci sono le varianti Covid. Dobbiamo ragionare in termini di *life strategy*: lavorare su progetti di portafoglio sostenibili considerando obiettivi, tolleranza al rischio, esigenze individuali.

Guardare al futuro è un antidoto contro la paura?

Il quadro incerto è di breve periodo: la speculazione è qualcosa che ra-

giona sull'immediato. L'investimento è invece un ragionamento pluriennale: non è l'evento quotidiano a fare la differenza, ma la visione del domani e nel mio lavoro cerco di trasmettere questo approccio ai miei clienti. È un lavoro difficile in un Paese con grandi patrimoni e storicamente scarsa educazione finanziaria.

Funziona?

Le do un dato: il 2020 è stato il secondo anno migliore della mia carriera dal punto di vista della raccolta. Come ci sono riuscito? Sono stato sempre vicino ai miei clienti: durante il lockdown ogni lunedì invio una video newsletter in cui commentavo in pillole gli ultimi eventi, ribadendo i comportamenti da adottare. In questo modo, molti hanno avuto la lungimiranza di investire nel periodo più difficile, ma determinante per sfruttare la volatilità e le opportunità del mercato.

Come si costruisce la fiducia di un cliente?

Si parte da un'analisi individuale di obiettivi e soprattutto di rischi: si guardano anche gli asset non finanziari, le partecipazioni societarie, i beni di lusso e pure il passaggio generazionale. Si valutano i rischi conosciuti che sono quelli di mercato, socio e geopolitici, ma anche legali e fiscali. Va costruito nel tempo un rapporto fiduciario attraverso una relazione di valore.

Dove si trovano queste opportunità?

Guardando ai megatrend all'orizzonte: tra 10-15 anni come lavorare-

mo? Come viaggeremo? Come comunicheremo? Come ragioneranno quelli della Generazione Z? Quando si investe sul futuro, preoccuparsi di una sola variante sarebbe davvero inutile. Così come quando viene lanciato l'allarme periodico sulla liquidità, sull'inflazione o sul rialzo dei tassi di interesse. Qualcuno crede davvero che potranno rimanere negativi per sempre?

Ci riveli allora qualcuno dei suoi segreti: quali sono i trend su cui scommettere?

Innovazione tecnologica, *green*, transizione energetica. Moltissime risorse del Recovery Plan e del Piano Biden sono a ciò destinate. Tutti i grandi fondi, anche quelli non esclusivamente Esg, si stanno muovendo in questa direzione. Poi le infrastrutture, che avranno un grande contenuto tecnologico. Se dopo l'11 settembre abbiamo assistito a nuove tecniche di controllo presso tutti gli aeroporti, posso immaginare che a breve possa essere introdotta qualche tipo di scansione sanitaria dopo l'esperienza del Covid. Ecco cosa intendo quando dico immaginare il futuro.

La tecnologia diventerà pervasiva anche nei rapporti con i consulenti finanziari?

Il trend di dismissione degli sportelli bancari ha subito una forte accelerazione grazie al Covid. Io sono un fautore del sistema misto: per le procedure più semplici la modalità remota è ideale, per le decisioni importanti serve una consulenza professionale unita all'empatia personale. Questo soprattutto quando accanto al ricorso di strumenti abituali (il risparmio gestito, la tutela del patrimonio, ecc.) si va a disegnare il futuro delle persone e delle loro famiglie attraverso trust, patti di famiglia o addirittura tutto quello che riguarda la legge "dopo di noi".

Il ruolo del consulente finanziario diventa quasi un amico di famiglia. Ci può fare un esempio?

Sono operazioni che nobilitano la nostra professione. Le faccio un esempio. Una dinastia di imprenditori che non poteva contare sulla continuità generazionale ha ceduto le partecipazioni societarie e ha voluto costruire un trust per tutelare un soggetto fragile. Grazie alla presenza di un comitato di esperti, sarà garantita la migliore assistenza. Quando anche costui verrà a mancare, il patrimonio residuo andrà a un trust caritatevole per finanziare strutture per soggetti con condizioni simili. È un bellissimo progetto umano e l'emblema di come noi di Banca Mediolanum vediamo il nostro lavoro. Il nostro ruolo è quello di prendere per mano il cliente lungo il percorso della pianificazione finanziaria e patrimoniale. 



Andrea Magnaguagno è dallo scorso marzo General Manager di Laboratoire Native Italia. Per oltre dieci anni all'interno del gruppo L'Oréal, Magnaguagno ha guidato Caudalie sia in Italia che negli Stati Uniti e, più di recente, è stato General Manager di Revlon Italia.



Una start up di 30 anni

È nata da poco e si muove come un'impresa innovativa, ma conta sull'esperienza e le capacità di due big del settore. Strategie e ambizioni di Laboratoire Native Italia nelle parole del General Manager, Andrea Magnaguagno. «I nuovi trend di consumo? Attenzione al clean beauty e all'home spa»

di Matteo T. Mombelli

Saper rimettersi in discussione non è da tutti. Per restare competitive, le aziende sono chiamate a un rinnovamento continuo, a ragionare da start up, soprattutto in tempi di pandemia come quello attuale. È un concetto che il gruppo Impala conosce bene. Esattamente un anno fa, con l'acquisizione di Alès Group, la multinazionale francese ha dato vita a un nuovo polo cosmetico da 200 milioni di euro, che da pochi mesi è stato ribattezzato Laboratoire Native e che oggi riunisce sotto lo stesso tetto i brand Lierac, Phyto, Roger & Gallet e Jowaé, distribuiti in farmacia e parafarmacia. Alla guida della divisione italiana – una realtà composta da 100 persone e un business da 40 milioni di euro – è stato chiamato An-

drea Magnaguagno, manager con alle spalle una carriera più che decennale nel settore e al quale *Business People* ha chiesto strategie e ambizioni per questa "vecchia start up". **Cos'ha portato a scegliere un nuovo nome per l'azienda?**

Il cambio di nome nasce da un duplice scopo: con Native volevamo innanzitutto porre l'accento sul concetto di rinascita per i nostri brand, che vogliamo allineare alle nuove esigenze dei consumatori, su tutte la sempre più crescente attenzione per la sostenibilità. Questo trend, in particolare, si coniuga perfettamente al dna dei nostri marchi, che utilizzano metodi di produzione in grado di rispettare ed esaltare le virtù degli ingredienti naturali. Dietro il termine Native, però, c'è anche la volontà di rimanere fedeli alle radici, prendendo il meglio di quanto i nostri fondatori – Patrick Alès, Roger e Gallet e il dottor Cariel – hanno saputo creare. Sembrano

due aspetti antitetici, ma trovano un'unione ideale nella rinascita dei nostri prodotti.

Sono passati pochi mesi dal suo arrivo in Laboratoire Native. Può già fare un primo bilancio della sua esperienza?

Quando lavoravo per la concorrenza, devo ammettere che guardavo ai marchi di Alès Group con una certa invidia. Una volta entrato in Laboratoire Native, ho trovato un ambiente molto dinamico e ho potuto comprendere meglio cosa ci sia dietro il suo successo. L'aspetto singolare, poi, è che qui le persone vivono l'azienda con lo stesso entusiasmo e fermento che si può trovare in una start up, cosa che di fatto siamo, essendo nati solo a inizio 2021, anche se abbiamo già 30 anni di esperienza! Siamo una realtà molto votata al consumatore, l'ambiente è assolutamente positivo e mi fa ben sperare per il futuro.

Se dovessi chiederle una breve presentazione dei vostri marchi? →

Partirei dal principale, che è Lierac, a *sell out* leader dell'anti-età in farmacia. È nato nel 1975 grazie al lavoro del dottor Cariel, un pioniere della cosmetica legata alla medicina d'avanguardia. Si rivolge a donne particolarmente esigenti, che abbracciano il concetto di *well-aging*. Phyto, invece, è un marchio di trattamento per capelli nato addirittura 50 anni fa. È stato creato da Patrick Alès in persona, ai tempi un hair stylist delle dive, famoso per aver inventato il *brushing* e il concetto di *phytotherapie*, ovvero la cura del cuoio capelluto e dei capelli attraverso le piante. I suoi prodotti sono particolarmente apprezzati da chi guarda sia all'efficacia sia al contenuto delle formule. Anche Jowaé, il nostro secondo marchio skincare, mette le piante al centro delle sue formule. Rappresenta il connubio tra il *savoir faire* francese per la cosmetica e la dermocosmetica e le piante utilizzate fin dall'antichità dalla farmacopea asiatica. È un brand assolutamente giovane e moderno, che si rivolge a qualsiasi consumatore. Roger & Gallet, infine, è il primo marchio acquisito da Laboratoire Native. Fondato nel 1862, è diventato celebre per le sue saponette rotonde con fragranze naturali, preparate secondo l'antico metodo *au chaudron*. È un marchio che stiamo rilanciando.

Perché?

Perché riteniamo che abbia un potenziale enorme. Mai come oggi, con la pandemia, il concetto di igiene è diventato importante



e il brand Roger & Gallet ha nelle sue saponette, gel doccia e sapone per le mani uno dei suoi *pillar* più importanti. Ha un dna e una storia che vogliamo preservare, ma puntiamo a rinnovarlo per invitare nuovi consumatori. Stiamo puntando molto sui rituali di trattamento, dall'igiene all'idratazione, all'eau de toilette: una risposta al trend dell'home spa, che sta diventando sempre più importante.

Avete riscontrato altri cambiamenti nelle abitudini d'acquisto?

Absolutamente sì ed è interessante analiz-

zare come siano cambiati i consumi, sempre più multicanale. Innanzitutto, le persone sono diventate più esigenti: acquistano meno prodotti, ma di qualità e – aspetto molto importante – rivolgono una maggiore attenzione agli ingredienti. Si guarda sì al risultato, ma si vuole evitare ogni sostanza chimica superflua, prediligendo attivi naturali. All'interno delle singole tipologie di acquisto abbiamo notato una riduzione del make up, dovuta all'utilizzo delle mascherine, ma una maggior attenzione agli occhi, all'igiene e alla nutraceutica. Anche la colorazione dei capelli acquistata in farmacia e fatta a casa è in ascesa: si tratta di un trend esploso lo scorso anno con la chiusura dei parrucchieri, ma credo che resterà su questi livelli. Altro mercato in forte ascesa è quello dei prodotti per uomo: rimanendo più tempo a casa, complici lockdown e smart working, gli uomini stanno comprendendo l'importanza del prendersi cura di sé. È un target molto interessante e anche per questo stiamo rilanciando Lierac Homme, una gamma snella, con un giusto posizionamento prezzo che sa incontrare le esigenze dei consumatori.

In questo ultimo anno e mezzo le farmacie sono state un punto di riferimento. Distribuire i prodotti in questo canale vi avrà dato una "marcia in più"





In queste pagine, alcuni prodotti distribuiti da Laboratoire Native. Da sinistra, la gamma Arkéskin di Lierac, una selezione firmata Jowae e una delle celebri saponette del marchio Roger & Gallet. In basso, alcuni trattamenti proposti da Phyto

rispetto ad altre realtà del retail

Assolutamente. Vorrei cogliere l'occasione per ringraziare tutti quei farmacisti che si sono fatti e si stanno facendo carico di parte dell'emergenza sanitaria che stiamo vivendo. Le farmacie rappresentano un punto di riferimento per i consumatori e sono per noi fondamentali anche perché hanno una grande affinità con i nostri brand. Il nostro rapporto con le farmacie si è sviluppato con l'evoluzione stessa del canale: oggi è il secondo più importante d'Italia per vendite, ha superato la profumeria e si sta avvicinando, ovviamente con numeri diversi, al *mass market*. La partnership è solo all'inizio e vogliamo svilupparla nel tempo.

Ritiene che questo rapporto consumatori-farmacie si manterrà anche a pandemia finita?

Innanzitutto credo che a breve avremo un ritorno alla crescita degli acquisti e questo sarà per noi molto importante, non solo a livello cosmetico, ma per tutto il canale. Detto questo, ritengo che una volta scoperte le farmacie per l'acquisto di cosmetici, sia difficile tornare indietro. La loro prossimità e vicinanza non ha eguali in Italia, sia per la relazione e la qualità dei consigli che offre il farmacista, sia per i marchi presenti nel punto vendita.

Altro canale che non ha subito l'effetto

dei lockdown è stato l'online. Qui che tipo di strategia state adottando?

Abbiamo sempre considerato importante raggiungere i consumatori finali attraverso tutti i *touchpoint* possibili e, ovviamente, Internet ha un ruolo strategico. La maggior parte degli utenti cerca lì i prodotti, raccoglie informazioni e poi decide come completare l'acquisto: online o, molto spesso, nel punto vendita. Per noi la priorità è garantire che ci sia una customer experience coerente e integrata in tutti i canali, offrendo il miglior servizio possibile. Per questo nella nostra strategia digitale i contenuti ci sono e ci saranno sempre: dobbiamo soddisfare le esigenze del consumatore e allo stesso tempo quello dei partner, in modo da creare un'esperienza ottimale e sinergica con il punto vendita.

Oltre alla già citata sostenibilità, quali trend caratterizzeranno le abitudini di acquisto degli italiani?

Da una sostenibilità *tout court*, a mio parere il consumatore si sta spostando verso un concetto di *clean beauty*: l'attenzione non è più solo verso un prodotto naturale e sicuro per la pelle, ma che garantisca anche metodi di produzione e packaging rispettosi dell'ambiente. Altro trend è il già citato concetto di home spa, ovvero il prendersi cura di se stessi e della propria bellezza in autonomia, per

regalarsi momenti di relax ed evasione anche tra le mura di casa.

Con l'acquisizione Impala ha avviato un'importante strategia di rilancio da 100 milioni di euro. Che effetto avrà sull'Italia?

Alcuni di questi effetti sono già immediati. Quest'anno, ad esempio, investiremo nei media il 70% in più rispetto al 2020 e oltre il 50% rispetto al 2019. Puntiamo così a sostenere il mercato farmaceutico, portando sempre più consumatori all'acquisto di cosmetici in farmacia. È un lavoro già avviato nei primi mesi di quest'anno, ora lo stiamo potenziando e questo ci sta dando una grande visibilità nel canale. Ma questa è solo la ciliegina sulla torta. Ci sono investimenti importanti in nuovi lanci, prodotti che introducono vere novità tecnologiche. Spesso vediamo sul mercato prodotti non innovativi, ma non è la nostra filosofia: lanciamo una novità solo quando c'è qualcosa di importante da dire sul mercato. In più, stiamo rivedendo l'infrastruttura fisica a livello internazionale, dalla logistica alla piattaforma It, per essere molto più rapidi nelle consegne, ma anche nei processi interni. Devo dire che c'è molto fermento: stiamo lavorando su tutti i fronti per portare Laboratoire Native verso il futuro e aiutare il mercato a guardare avanti. **Z**

VIVO PIÙ CHE MAI



VIVO.COM



L'headquarter di Vivo a Dongguan, in Cina. L'azienda è stata creata nel 2011 dalla multinazionale BBK Electronics Corporation



A dieci anni dalla nascita e dal lancio del suo primo smartphone, l'azienda di Dongguan è in una fase di forte ascesa. Merito sì di un'attenta strategia di comunicazione, culminata con Euro 2020, ma soprattutto di un importante lavoro di ricerca e sviluppo all'insegna del *benfen*

di Matteo T. Mombelli

Il successo dell'Italia a Euro 2020 resterà nella storia. Il cammino degli Azzurri nel primo campionato europeo di calcio itinerante è qualcosa che difficilmente dimenticheremo, anche perché ha rappresentato forse la prima grande festa spensierata che il nostro Paese ha potuto celebrare dall'inizio della pandemia. L'Europeo appena concluso resterà memorabile non solo per gli italiani, ma anche per Vivo, realtà emergente nella produzione di smartphone, che ha preso parte all'evento da protagonista, accompagnando da Roma a Wembley l'Italia e le altre 23 squadre impegnate nella fase finale del torneo in quanto partner globale per le edizioni di Euro 2020 ed Euro 2024. Primo brand assoluto a introdurre la cerimonia di apertura e chiusura in un campionato di calcio europeo – gli spettatori più attenti avranno notato la novità assoluta della Realtà Aumentata inserita all'interno di due show – Vivo (scritto con la v minuscola, resterà impresso nella mente degli italiani (e non solo) per essere stato presente in alcuni momenti decisivi per la Nazionale di Roberto Mancini, come il rigore di Jorginho contro la Spagna (vedi pagina seguente): mentre la palla percorre la distanza dal dischetto alla rete, i pannelli a bordo targati Vivo abbracciano tutto il terreno di Wembley.

Da meno di un anno presente in Italia ed Europa – dove lavora un team di oltre 80 persone di 16 nazionalità diverse – l'azienda è oggi in forte ascesa tra i consumatori: con più di 400 milioni di utenti in oltre 40 Paesi nel mondo, è il primo brand di smartphone in Cina e al →



Il rigore di Jorginho che ha dato all'Italia l'accesso alla finale di Euro 2020, sullo sfondo il brand Vivo. L'azienda, già sponsor della Fifa World Cup per il 2018 e 2022, è diventata partner globale ufficiale di Euro 2020 ed Euro 2024

quinto posto a livello globale per quote di mercato. Ricondurre, però, l'attuale successo di questi telefoni solo a un'attenta strategia di marketing sarebbe riduttivo. Sin dalla sua nascita, avvenuta nel 2011 con il lancio del suo primo smartphone (alle spalle il gruppo BBK Electronics Corporation, un colosso della telefonia mobile), Vivo ha implementato una strategia di crescita sostenibile e duratura, un'innovazione orientata al consumatore all'insegna del *benfen*, un termine cinese che descrive l'attitudine a fare le cose giuste, nel mondo giusto.

Vivo è stata tra i primi brand a puntare su tecnologie come il 5G, il lettore di impronte digitali nel display e l'intelligenza artificiale negli smartphone a dimostrazione di essere un'azienda capace di cogliere le tendenze emergenti del mercato. Le intuizioni, però, sa-

Presto anche un'università aziendale



Un'ulteriore dimostrazione dell'impegno di Vivo sul fronte dell'innovazione arriva da Chang'an, città industriale della prefettura di Dongguan, dove l'azienda ha avviato i lavori per la costruzione di un headquarter dedicato esclusivamente alla ricerca e sviluppo. La sede, che punta a potenziare le capacità di tutti e dieci le realtà R&D dislocate a livello internazionale, si svilupperà su un'area di 650 mila metri quadrati e sarà affiancata da un centro di formazione comprensivo di università aziendale e sala espositiva, che si estenderà su più di 90 ettari. Entrambi i progetti termineranno entro il 2025.

Oltre due terzi dei dipendenti lavorano nel settore R&D

rebbero poca cosa senza una Ricerca e Sviluppo da fare invidia a molte multinazionali: circa 10.500 dipendenti degli oltre 14 mila sono impegnati dall'azienda nelle divisioni R&D. Accanto ai cinque centri di produzione in Cina e Sud-Est asiatico, capaci di sfornare più di 200 milioni di smartphone all'anno, la sede centrale di Dongguan può contare sul supporto di una rete globale di centri di ricerca e sviluppo in dieci città, tra cui Shenzhen, Shanghai, Taipei, Tokyo, San Diego e la stessa Dongguan, dove sta nascendo un super polo dedicato all'innovazione (*vedi box*). All'interno di questi centri ci si focalizza sullo sviluppo di tecnologie di consumo all'avanguardia come la fotografia, il design industriale, l'intelligenza artificiale e il 5G, che fin dal 2016 Vivo ha contribuito a far evolvere nello standard di telecomunicazione che oggi conosciamo. A inizio 2021, erano più di 2 mila i brevetti di invenzioni in campo del 5G depositati dall'azienda, che nel frattempo ha già avviato la ricerca ed esplorazione del 6G, che dovrebbe essere lanciato intorno al 2030. A questo si aggiunge la capacità da parte del management di trovare accordi strategici sia con rivenditori e aziende di telecomunicazioni – partner come El Corte Inglés, Fnac, MediaMarkt/MediaWorld, Unieuro, Tim e Windtre stanno accompagnando la crescita europea del brand, ora in dieci Paesi dell'Unione – che con importanti realtà del settore. L'accordo con Zeiss, siglato a fine 2020, va in questa direzione. Grazie all'intesa con una delle società leader nei settori dell'ottica e dell'optoelettronica, è nata una partnership strategica che porterà Vivo a rivoluzionare l'ambito della tecnologia di mobile imaging. I primi risultati possono già essere toccati con mano: lo smartphone X60 Pro 5G, che ha debuttato lo scorso maggio in Europa, ha tutte le carte in regola per competere con i big del settore. **L**



Prima TV

Gabriele Corsi
Il Contadino Cerca Moglie

PROSSIMAMENTE
sul canale 9 del digitale terrestre

#IlContadinoCercaMoglie

Disponibile su  discovery+

Musica per il sociale



Le sette note come strumento di riscatto per luoghi e persone. È l'idea alla base dell'Associazione per Mito onlus

di Giovanni Bucchi

S

Superare barriere e abbattere muri attraverso la musica classica. In un tempo in cui pop e rap sono in vetta a tutte le classifiche di Spotify, l'Associazione per Mito Onlus scommette ancora sulla musica "colta". È dal 2016 che un gruppo di volontari – oggi saliti a circa 200 – ha fondato questa organizzazione per affiancare il Festival internazionale Mito SettembreMusica. Di che cosa si tratta? Prima a Torino e, dal 2007, anche a Milano, settembre diventa il mese perfetto per diffondere in città musica di alto livello. Grazie a prezzi popolari, gli appuntamenti del Festival invadono teatri, auditorium, chiese, cortili e piazze, trasformando le città in un'immensa platea diffusa. Nelle ultime edizioni, salvo quelle segnate dal Covid, si sono contati più di 100 eventi sia a Torino che a Milano, con una media di tre al giorno.

È in questo contesto che l'Associazione per Mito nasce cinque anni fa e si sviluppa fino ad oggi. Perché infatti – hanno pensato i volontari – relegare al solo



In queste pagine, alcune immagini degli spettacoli organizzati per il progetto *ClassicAperta*, come l'opera *Houdini the great* del 2020 (a destra), del compositore statunitense, ormai naturalizzato in Danimarca, Andy Pape



mezzo di settembre questi appuntamenti? Perché non portare la musica classica nelle piazze durante tutto l'anno? Sono questi gli interrogativi grazie a cui è cresciuta l'Associazione, che oggi (diventata Ente del Terzo Settore) si occupa anche di molto altro. «Fin dall'inizio, grazie alla disponibilità, all'impegno e alla presenza costante di soci e volontari, abbiamo sostenuto una parte dei costi dei concerti del Festival Mito SettembreMusica tenuti in zone decentrate della città, facendoci carico dell'acquisto di biglietti per i concerti dedicati ai bambini e offrendoli ai minori in situazioni di difficoltà ed alle loro famiglie», spiega Margherita del

Favero, presidente di Associazione per Mito.

Ma, come detto, l'impegno non si ferma qui, tanto che il gruppo ha deciso di ampliare la sua presenza nel territorio regionale, in particolare nella Città metropolitana di Milano. Con il progetto *ClassicAperta* «organizziamo una gamma articolata di iniziative, utilizzando la musica classica come strumento per attivare la scoperta di luoghi poco noti e soprattutto come possibilità offrire un valido mezzo di coesione nelle comunità delle zone decentrate della città», continua del Favero. «Le nostre attività hanno un deciso orientamento sociale, rivol- ➔

Responsibility

to in particolar modo alla periferia milanese, scelta nata dalla constatazione che i concerti tenuti nei luoghi meno noti, anche in contesti molto trascurati se non di degrado, ottenevano spesso un riscontro di pubblico più attento e numeroso di quelli organizzati in teatri del centro della città». Da qui la decisione di rivolgersi «ai quartieri e alle fasce di popolazione meno favorite, nella consapevolezza che la bellezza di un concerto genera rispetto, l'estetica non è fine a se stessa e la musica classica è uno strumento efficace e potente affinché i partecipanti possano approfondire la conoscenza reciproca e creare una reale comunità».

Con l'Associazione per Mito la musica diventa quindi uno strumento sociale in grado di offrire una possibilità di riscatto per luoghi e persone. Gli esempi, negli ultimi anni, non mancano. «La nostra mission è sempre stata portare la musica classica dove solitamente non è presente», ribadisce la direttrice artistica dell'Associazione Matilde Sansalone. «Tra tutti gli eventi che abbiamo organizzato ce ne sono alcuni particolarmente significativi. Per due anni consecutivi abbiamo ambientato due opere nelle case popolari, coinvolgendo i residenti che apparivano come comparse. Abbiamo portato un pianoforte e abbiamo adattato il luogo per mostrare come la musica possa avere mille sfaccettature. È un valore aggiunto comprendere che la musica colta può essere vissuta anche in contesti informali».

Indimenticabile poi l'esperienza della musica nelle carceri. «Con *Orchestra in Opera* abbiamo coinvolto i detenuti del car-



Altre immagini dagli spettacoli di *ClassicAperta*, tra cui la ormai tradizionale "opera da cortile". In particolare, in alto a destra, un'immagine da *I due timidi* di Nino Rota, andata in scena nel 2019 nel cortile di via Cesana 3 a Milano

cere di Opera, creando un'orchestra fatta da loro. È stato un momento di formazione, oltre che di riscatto. Alcuni hanno colto l'occasione per imparare a suonare uno strumento e, grazie a questa possibilità, hanno sperimentato che loro non sono solo detenuti o delinquenti, ma che la loro identità è fatta anche di altro. Mi viene in mente una frase di Pirandello: "Sarebbe un'atroce ingiustizia restare agganciati e sospesi a uno solo dei nostri atti, come se la nostra esistenza fosse tutta lì". Ecco, per

i detenuti è così: mentre suonano vivono altro, diventano musicisti».

Ci sono anche soluzioni originali trovate dall'Associazione per «far scendere» la musica «dal suo piedistallo», aggiunge Sansalone. «Tra queste abbiamo fatto dialogare un rapper e un violinista, con ottimi risultati. Il pubblico, magari abituato a sentire determinate cose, si è sorpreso di quanto possa essere fruibile e gradevole il rap».

E ancora. Un mix tra musica e teatro ha fatto sì che si potesse organizzare un concerto con musicisti che, allo stesso tempo, erano anche mimi. Suoni che accompagnavano gesti teatrali. Oppure, insieme al Ristorante solidale Ruben di Milano, è nata una collaborazione con finalità sociali. Gestito dalla Fondazione Ernesto Pellegrini, il ristorante offre infatti sostegno a chi si trova in situazioni temporanee di emergenza e di fragilità economiche e sociali. È in quel contesto

La storia

L'Associazione per Mito Onlus nasce nel 2016 a Milano per diffondere la conoscenza e l'ascolto della musica classica tra le persone che solitamente non ne fruiscono, a partire dai giovani. L'attività è iniziata con il progetto *ClassicAperta*: avviato con un calendario ridotto di iniziative orientate al quartiere Adriano e in generale alla zona di via Padova, ha riscosso un successo tale da richiedere un immediato ampliamento del programma. Nel 2017 e 2018 le iniziative, declinate nei tre filoni principali *Rassegna Musicale*, progetto per le scuole *Facciamo Musica!* e *Orchestra in Opera* (nelle carceri), sono state numerose. Un calendario ricco e variegato ha visto un aumento dell'offerta di momenti di incontro in termini di numero ma anche di arricchimento dei programmi e delle tipologie delle proposte. Gli eventi, sempre gratuiti e aperti al pubblico, vedono di anno in anno crescere non soltanto la diversità culturale dei partecipanti, ma di pari passo anche la "contaminazione" con altri elementi della cultura locale, siano essi artistici o legati al mondo della produzione locale e dell'artigianato.



La musica è un mezzo di coesione nelle comunità delle zone periferiche

che un semplice pianoforte può lasciare a bocca aperta persone che si portano dietro ferite e drammi personali.

Infine, il grande mondo delle scuole. Con un'attenzione particolare per le prime classi delle elementari, alcuni maestri coinvolgono i bambini nell'ascolto e nell'apprendimento delle prime nozioni musicali, per permettere loro la fruizione di un linguaggio comune. Gli insegnanti che chiedono di portare il progetto in classe sono sempre di più, segno di un metodo che funziona.

Tutti questi sono esempi che hanno un unico filo conduttore: «La musica pervade tutto», sottolinea Sansalone. «È un'arte a volte sottovalutata e poco studiata anche perché in Italia non è diffusa nelle scuole, seppur stiamo cercando di sensibilizzare soprattutto i più piccoli. Oggi, nel tessuto della vita quotidiana, la musica colta si è persa. Se si guarda all'estero, ad esempio, tutti i bambini sanno leggere un pentagramma; da noi non è così». Ma allora se la diffusione di questo linguaggio non passa attraverso i libri deve necessariamente trovare altre strade. «La nostra è sperimentazione a tutti gli effetti. Ma constatiamo quanto sia concreto ciò che facciamo: frequentare la musica rende felici le persone. La nostra sfida, per concludere, si può riassumere in un semplice concetto: cercare continuamente uno sguardo nuovo, inusuale e trasversale», conclude Sansalone. **L**

UNA SERIE ORIGINALE DISCOVERY+

PREPARATEVI A SPLENDERE!



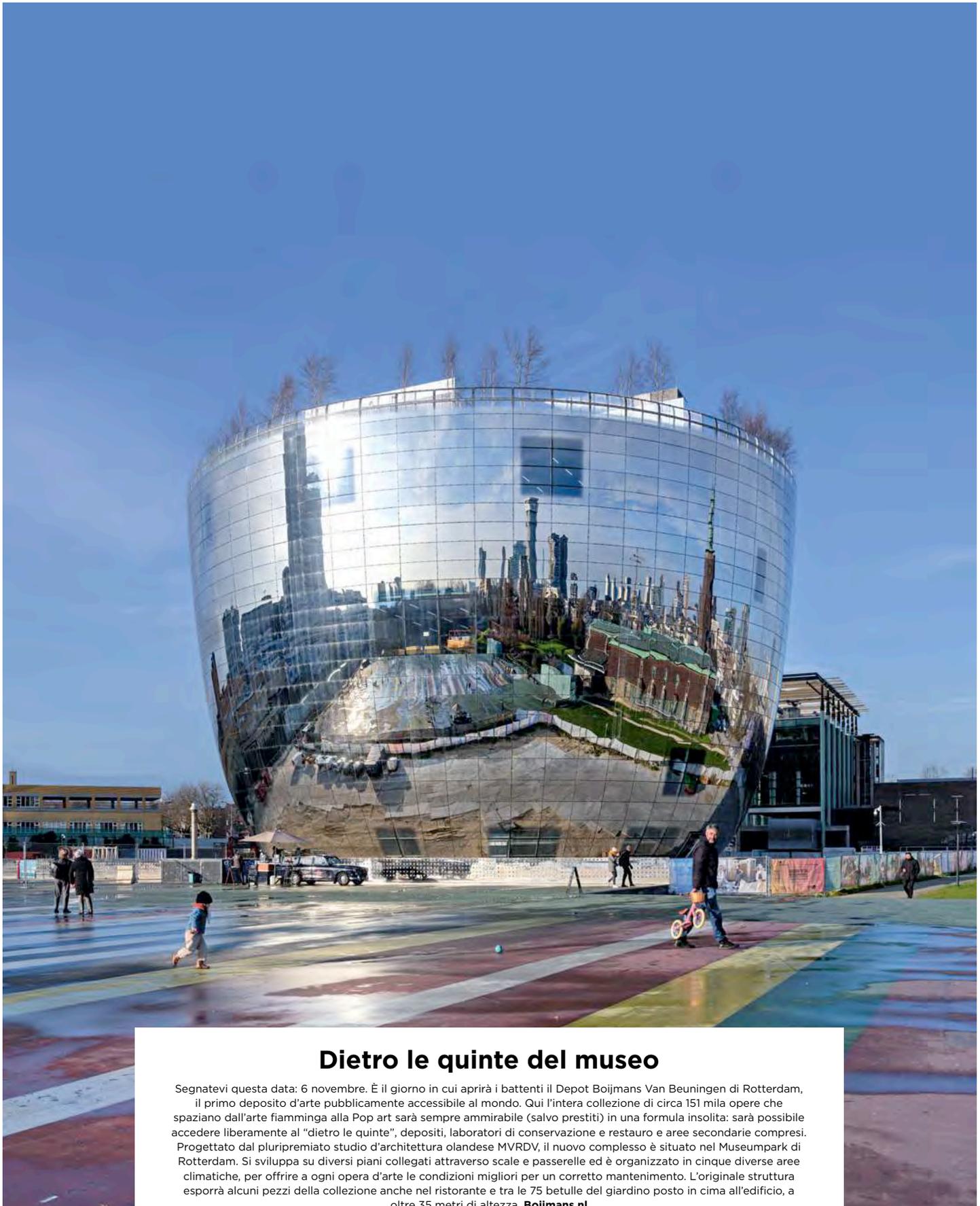
BEAUTY BUS

SOLO SU  discovery+

Abbonati ora su discoveryplus.it

FREE TIME

TUTTI I GUSTI DELLA VITA



Dietro le quinte del museo

Segnatevi questa data: 6 novembre. È il giorno in cui aprirà i battenti il Depot Boijmans Van Beuningen di Rotterdam, il primo deposito d'arte pubblicamente accessibile al mondo. Qui l'intera collezione di circa 151 mila opere che spaziano dall'arte fiamminga alla Pop art sarà sempre ammirabile (salvo prestiti) in una formula insolita: sarà possibile accedere liberamente al "dietro le quinte", depositi, laboratori di conservazione e restauro e aree secondarie compresi. Progettato dal pluripremiato studio d'architettura olandese MVRDV, il nuovo complesso è situato nel Museumpark di Rotterdam. Si sviluppa su diversi piani collegati attraverso scale e passerelle ed è organizzato in cinque diverse aree climatiche, per offrire a ogni opera d'arte le condizioni migliori per un corretto mantenimento. L'originale struttura esporrà alcuni pezzi della collezione anche nel ristorante e tra le 75 betulle del giardino posto in cima all'edificio, a oltre 35 metri di altezza. Boijmans.nl

1. Dune

Dal 16 settembre

Warner Bros.

Regia: Denis Villeneuve

Cast: T. Chalamet, R. Ferguson, O. Isaac, J. Momoa, Zendaya, J. Bardem, D. Bautista

David Lynch lo sa bene. Portare in vita sul grande schermo un grande capolavoro della letteratura non è impresa da poco. La sua trasposizione di *Dune*, il primo di sei volumi scritti da Frank Herbert ambientati in un complessissimo universo del lontano futuro, dove lo spazio e i suoi pianeti sono ormai colonizzati e governati attraverso un sistema di tipo feudale, è stato a lungo criticato per i tagli alla storia e le compressioni (400 dense pagine condensate in 137 minuti di pellicola). A riprovarci oggi è Denis Villeneuve che ha deciso, proprio per questo, di dividere in due parti il film, presentato in anteprima Fuori concorso alla 78. Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica della Biennale di Venezia.





SI TORNA IN SALA!

Dopo il lungo “blackout” imposto dalla pandemia e la riapertura in sordina, questo autunno farà la gioia degli amanti del cinema grazie alle numerose uscite in programma. Abbiamo selezionato per voi i film da non perdere

di Karin Ebnet



2. Benvenuti in casa Esposito

Dal 23 settembre

Vision Distribution

Regia: Gianluca Ansanelli

Cast: G. Esposito, A. Truppo, F. Di Leva, N. Schiano, N. Piscopo

La commedia italiana associata al ritmo della risata partenopea di Gianluca Ansanelli (già regista di *All'ultima spiaggia* e *Troppo napoletano*), che ha portato in vita l'umorismo di Pino Imperatore (giornalista e scrittore), sono l'irresistibile mix dietro a uno dei film più attesi della stagione: *Benvenuti in casa Esposito*. Tra equivoci e situazioni rocambolesche, il film - come l'omonimo libro del 2012 - racconta le avventure di una famiglia di camorristi del rione Sanità. Qui vive Tonino "o'fesso", figlio di un boss, che potrebbe vivere con il sussidio mensile e invece prova, senza riuscirci, a seguire i passi paterni.

3. Tre piani

Dal 23 settembre

O1 Distribution

Regia: Nanni Moretti

Cast: M. Buy, R. Scamarcio, A. Rohrwacher, A. Giannini

A 20 anni dalla Palma d'oro a Cannes per *La stanza del figlio*, Nanni Moretti è tornato al festival per l'ottava volta per presentare *Tre piani*, adattamento del romanzo di Eshkol Nevo. Moretti, che firma per la prima volta la regia di un soggetto non originale, sposta l'ambientazione da Tel Aviv a Roma per affrontare lo spinoso tema sul rapporto tra padri e figli - come spesso accade nel cinema morettiano -, attraverso le vicende di un gruppo di personaggi in una palazzina borghese e un groviglio di relazioni umane segnate da amori, tradimenti e sospetti.

4. Space Jam: New Legends

Dal 23 settembre

Warner Bros.

Regia: Malcolm D. Lee

Cast: L. James, D. Cheadle, Zendaya

Era il 1997 quando Michael Jordan venne arruolato dai Looney Tunes per vincere una partita contro i Monsters, colpevoli di aver rubato il talento ai cestisti più bravi al mondo. Oggi la sfida torna ad accendersi, solo che a combattere accanto ai mitici personaggi animati sono LeBron James e il figlio Dom (Cedric Joe): finiti in uno spazio digitale, potranno tornare indietro solo sfidando sul campo i campioni schierati da un perfido algoritmo chiamato AI-G. Tra i doppiatori italiani ci sarà Fedez, che presterà la voce a Wet-Fire, versione digitale super potenziata del giocatore Nba Klay Thompson, mentre la leggenda del basket italiano Carlton Myers sarà la voce di The Brow, anche lui giocatore della Goon Squad.



5. La padrina

Dal 14 ottobre

I Wonder Pictures

Regia: Jean-Paul Salomé

Cast: I. Huppert, H. Girardot, F. Ouchani

La padrina, diretto da Jean-Paul Salomé, già regista di un film su Arsenio Lupin con Romain Duris, è tratto dal romanzo *La Daronne* di Hannelore Cayre. Commedia con venature thriller, il film è costruito attorno a Isabelle Huppert, qui nei panni di Patience Portefeux, una traduttrice specializzata in intercettazioni telefoniche antidroga per la squadra narcotici della capitale. La sua professione è frustrante, logorante, mal pagata. Lavorando a una chiamata, Patience viene a conoscenza dei loschi affari del figlio di una donna a lei molto vicina. Tenterà, per proteggerlo, di farsi largo nella fitta rete di trafficanti di Parigi.

6. Io sono Babbo Natale

Dal 14 ottobre

Lucky Red

Regia: Edoardo Galeone

Cast: G. Proietti, M. Giallini

Natale quest'anno arriva in anticipo con il più nostalgico dei film. *Io sono Babbo Natale*, il nuovo lavoro di Edoardo Galeone (*Se Dio vuole*, *Questione di Karma*) è infatti l'ultimo film che l'indimenticabile Gigi Proietti ha girato prima della sua scomparsa. La storia segue le vicende di un ex detenuto (Marco Giallini) la cui esistenza è ormai priva di prospettive per il futuro, se non quella di continuare a vivere di furti. Tutto cambia quando il proprietario di una casa che sta rapinando gli rivela di essere il vero Santa Clause (Gigi Proietti).

7. No Time To Die

Dal 30 settembre

Universal Pictures

Regia: Carey Fukunaga

Cast: D. Craig, R. Malek, L. Seydoux, N. Harris, C. Waltz, R. Fiennes

25esimo capitolo della saga di James Bond, *No Time to Die* è anche l'ultimo con protagonista Daniel Craig. Il film, diretto da Carey Fukunaga (acclamato regista di *True Detective*, che qui ha sostituito Danny Boyle), mette Bond sulle tracce di uno scienziato rapito. 007 scoprirà l'esistenza di un'arma in grado di sterminare il pianeta e di un super cattivo (Rami Malek) deciso a impossessarsene. Le riprese si sono svolte tra la Giamaica e Londra, passando per la Scozia, la Norvegia e l'Italia, dove sono state girate alcune scene cruciali, come quella in cui Bond va a visitare la tomba di famiglia dove è stata sepolta Vesper Lynd per chiudere i conti con il passato. O è il passato che decide di chiudere i conti con lui?

8. Ghostbusters: Legacy

Dall'11 novembre

Warner Bros.

Regia: Jason Reitman

Cast: P. Rudd, C. Coon, F. Wolfhard, M. Grace

Legacy significa eredità, come quella che lega Jason Reitman al padre Ivan, regista dei primi due storici capitoli, tornato qui in veste di produttore. Ma anche come quella che lega due fratelli, arrivati in una piccola città insieme alla madre single, agli Acchiappafantasma originali, i quali scopriranno un segreto legato al nonno che ha lasciato loro un'inaspettata sorpresa. Dopo il reboot al femminile del 2016, la saga di *Ghostbusters* si arricchisce di un nuovo capitolo dove ritroveremo due volti noti: Bill Murray e Dan Aykroyd sono infatti stati chiamati a reinterpretare i loro vecchi personaggi in un'operazione nostalgia in piena regola.



9. The French Dispatch

Dall'11 novembre

Walt Disney Company

Regia: Wes Anderson

Cast: T. Chalamet, B. Murray, F. McDormand, O. Wilson, B. del Toro

Reduce dal successo di Cannes, arriva in sala il nuovo capolavoro di Wes Anderson (*Tenenbaum*, *Il treno per il Darjeeling*, *Grand Budapest Hotel*), ancora più divertente, folle ed estremo. Film sul giornalismo ambientato in una immaginaria città francese, alla morte dell'editore Arthur Howitzer Jr., la redazione della rivista americana *The French Dispatch* si ritrova a dover condensare 10 anni di lavoro in quattro storie destinate a un'ultima edizione commemorativa. Nel cast anche Léa Seydoux, Edward Norton, Jeffrey Wright, Saoirse Ronan e Mathieu Amalric.



10. Halloween Kills

Dal 21 ottobre

Universal Pictures

Regia: David Gordon Green

Cast: J. L. Curtis, J. Greer, A. Matichak, W. Patton, T. Mann, A. M. Hall

Nel 2018 *Halloween* di David Gordon Green ha incassato più di 250 milioni di dollari, riportando sul grande schermo uno dei serial killer più terrificanti affiancato da un cast al femminile: Jamie Lee Curtis nei panni di Laurie Strode, Judy Greer in quelli di sua figlia Karen e Andi Matichak in quelli della nipote Allyson. Tre anni dopo, Michael Myers è pronto a seminare ancora paura in un sequel che riparte dove si era interrotto il precedente. Il mostro mascherato è riuscito a liberarsi dalla trappola preparata per lui, ma il coraggio delle donne Strode ha ispirato la cittadina di Haddonfield a ribellarsi.





11. Eternals

Dal 3 novembre

Walt Disney Company

Regia: Chloé Zhao

Cast: R. Madden, G. Chan, S. Hayek, K. Harington, A. Jolie

La fase 4 dell'Universo cinematografico Marvel è in pieno svolgimento dopo gli spin-off seriali *WandaVision*, *Falcon and the Winter Soldier* e *Loki* e dopo i film *Black Widow* e *Shan-Chi e la leggenda dei dieci anelli*. Il terzo cinecomic in arrivo al cinema della nuova ondata, *Eternals*, introdurrà un nuovo pantheon di eroi e cattivi finora conosciuti solo nel mondo fumettistico: i Celestiali, gli Eterni e i Devianti. Alla regia Chloé Zhao, fresca di Oscar per *Nomadland*.

12. Freaks Out

Dal 28 ottobre

01 Distribution

Regia: Gabriele Mainetti

Cast: C. Santamaria, P. Castellitto, G. Martini, A. Giovinazzo

Opera seconda di Gabriele Mainetti dopo *Lo chiamavano Jeeg Robot*, *Freaks Out* è un mix tra fantasy, guerra, dramma e romanzo di formazione, raccontando le avventure di un gruppo di fenomeni da baraccone, composto da Matilde, Cencio Fulvio e Mario. I quattro devono riuscire a cavarsela durante la II Guerra mondiale dopo che il loro circo è stato distrutto e per farlo si mettono in cerca del proprietario scomparso misteriosamente. Ma, soprattutto, devono fare i conti con uno spietato ufficiale nazista.

13. Top Gun: Maverick

Dal 18 novembre

Eagle Pictures

Regia: Joseph Kosinski

Cast: T. Cruise, M. Teller, J. Connelly, J. Hamm, E. Harris, V. Kilmer

Tom Cruise torna a indossare la giacca da aviatore di Pete Mitchell, il pilota ribelle protagonista del cult del 1986 diretto da Tony Scott. Dopo tre decenni al servizio della Marina, il Tenente Pete "Maverick" Mitchell è sempre alla guida degli aerei più veloci al mondo. Quando gli viene chiesto di allenare un distaccamento di allievi dell'accademia Top Gun per una missione che nessuno ha mai portato a compimento, si troverà alle prese con un futuro incerto e con i fantasmi del passato.

14. America Latina

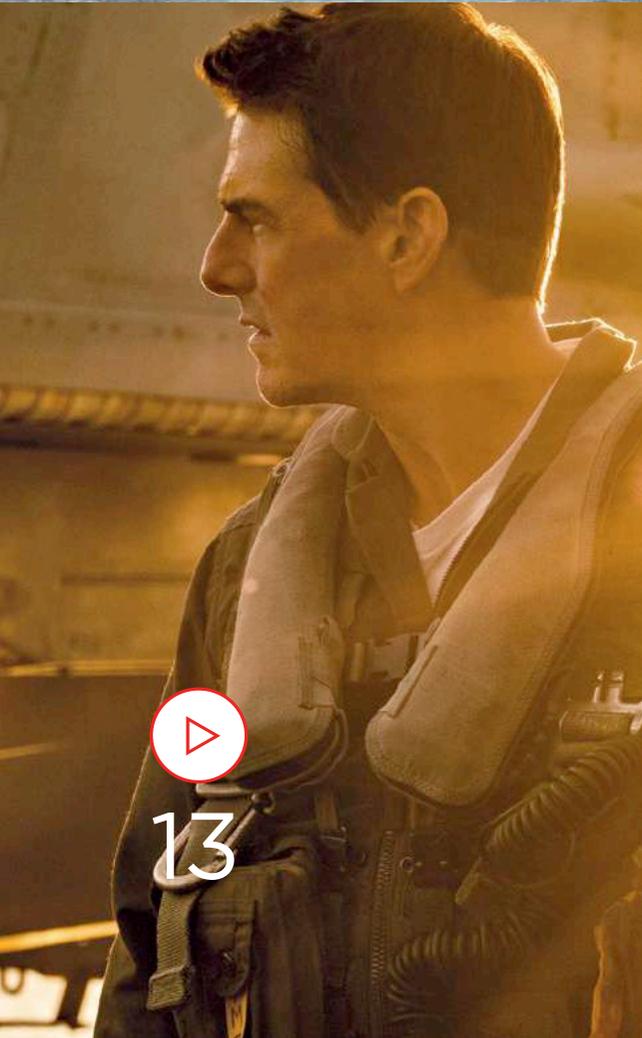
Dal 25 novembre

Vision Distribution

Regia: Fratelli D'Innocenzo

Cast: E. Germano, A. Casali, S. Ciocca, M. Lastrico, M. Wertmüller

I fratelli prodigio del cinema italiano, Damiano e Fabio D'Innocenzo, dopo *La terra dell'abbastanza* e *Favolacce*, tornano a firmare la regia di un altro caustico film presentato quest'anno alla Mostra del Cinema di Venezia: «Ci avviciniamo al progetto con la stessa paura dei primi due. Il nuovo film sarà una storia d'amore nella direzione "del sangue", cioè dell'espressione più forte dei sentimenti. Come un po' fu per *La terra dell'abbastanza*».



12

13

14

© Vision Distribution (2), © 01 Distribution (2), © Warner Bros. Pictures (1), Nicola Dove (1), 2019 DANJAQ, LLC AND MGM, ALL RIGHTS RESERVED (1), Guy Ferrandis © IWonder Pictures (1), Lucky Red (1), 2021 Universal Studios. All Rights Reserved (1), Marvel Studios/Disney (1), Searchlight Pictures/Walt Disney Company (1), Sony Pictures Entertainment/Warner Bros. Pictures, Paramount Pictures, Skydance Media, Jerry Bruckheimer Films (1)

CINEMA WONDE



RS



Sono strutture fantasiose che spiccano per originalità, design, comfort e architettura. Si distinguono dalla concorrenza per caratteristiche uniche e tecnologie all'avanguardia. Ecco una selezione di alcune sale cinematografiche straordinarie sparse nel mondo

di Ilaria Ravarino



Le Grand Rex

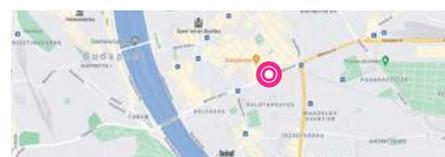
Punto di riferimento dell'architettura art déco, con un'ampia facciata esterna caratterizzata da una suggestiva torre e da una pittoresca insegna al neon (vedi foto pag. precedenti), Le Grand Rex è dal 5 ottobre 1981 monumento nazionale francese. Oggi è il cinema più grande d'Europa, con 2.702 posti nella sala principale, dal caratteristico soffitto stellato, e uno schermo da 300 mq (25 x 11 metri), il più grande di Parigi. Oltre alla sala principale, dispone di altre sei sale, tra i 500 e i 78 posti. Costruito nel 1931 su iniziativa di Jacques Haïk, il produttore cinematografico che introdusse Charlie Chaplin in Francia, Le Grand Rex fu progettato dall'architetto francese Auguste Blusens e dall'americano John Eberson

secondo il desiderio del committente: disporre di un cinema in cui gli spettatori avessero l'illusione di guardare i film all'aperto. Negli anni 50 ospitò una delle prime scale mobili di Francia, inaugurata da Gary Cooper.

Ogni anno vengono organizzati nello spazio del Grand Rex circa 150 eventi tra concerti e spettacoli privati (l'ultima a esibirsi, prima della chiusura per Covid, è stata la cantante Madonna), mentre due sono gli appuntamenti ricorrenti: ad aprile il *Jules Verne Adventure Film Festival*, un evento che attira nel cinema più di 48 mila partecipanti, a dicembre il *Féerie des eaux*, gioco acquatico con 1.200 getti d'acqua, tradizionalmente abbinato alla proiezione di un film per famiglie.



1 Boulevard Poissonnière,
75002 Paris, **Francia**



1088 Budapest,
Rákóczi Út 21, **Ungheria**

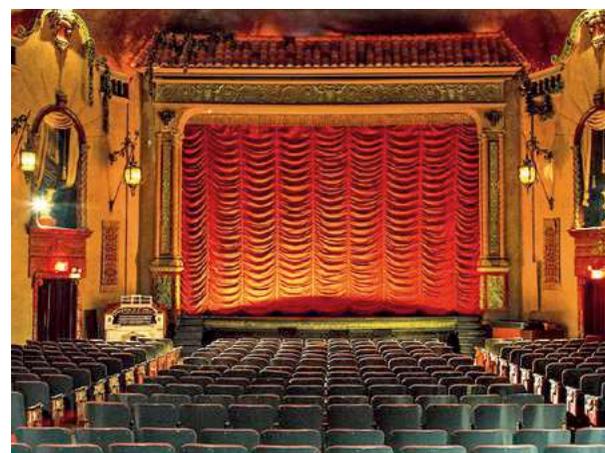


3733 N.
Southport
Ave,
Chicago,
Illinois,
Stati Uniti

Music Box Theatre

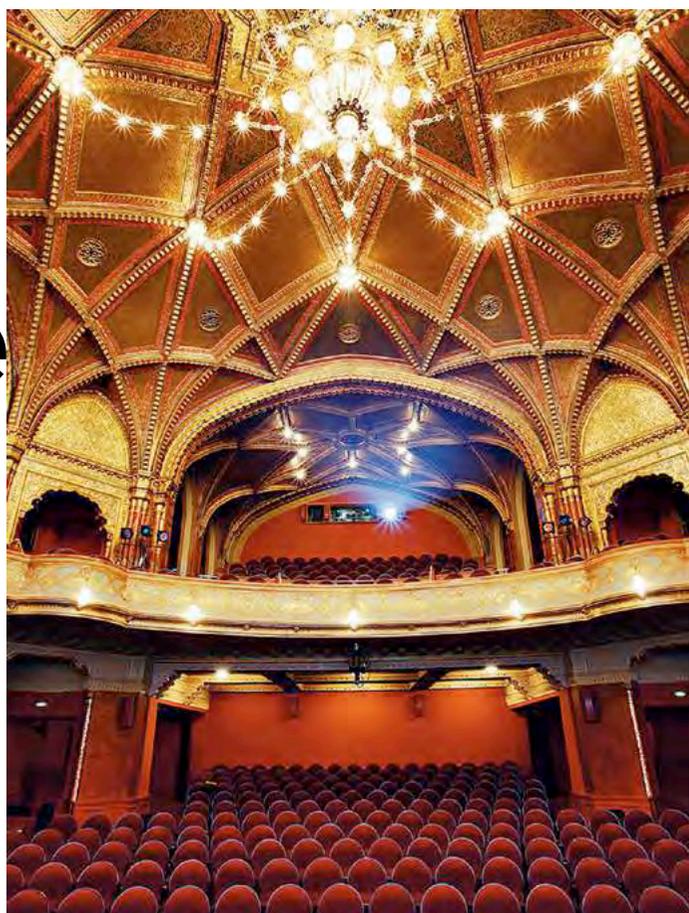
Da vent'anni è il punto di riferimento per il cinema d'autore a Chicago, e dal 2012 è l'unico cinema in città a mostrare film muti accompagnati dal suono di un organo. La struttura – oggi composta da due sale, la principale da 750 posti e l'altra, inaugurata nel 1991, da 75 – aprì il 22 agosto 1929, due mesi prima della Grande Depressione. Oggi conserva architettura e design originali, in un mix di stile italiano e spagnolo, con un soffitto blu scuro decorato con stelle e nubi e pareti dipinte in stile neoclassico: secondo l'architetto Louis I. Simon l'ambiente avrebbe dovuto dare agli spettatori l'impressione di trovarsi nel cortile di un palazzo toscano. Completano lo stile, definito "atmosferico" e molto suggestivo, ornamenti in gesso sulle pareti laterali e l'ingresso in finto marmo. Al Music Box Theatre viene presentata una media annuale di 300 film, la maggior parte dei quali del circuito indipendente, spesso europei. L'organo elettronico viene suonato nel fine settimana negli intervalli tra una proiezione e l'altra e, mensilmente, in occasione della presentazione di un film muto. Il cinema ha anche un vanto "soprannaturale", sostenendo di essere

infestato dalla presenza del suo primo custode, Whitey, protettore del corridoio numero quattro – quello dove svicolarono i bambini per non pagare il biglietto – e persecutore dei cattivi organisti, che punisce facendo cadere eloquentemente il drappeggio sullo strumento.



Urania National Film Theatre

Costruito dall'architetto di origine tedesca Henrik Schmahl su progetto dell'imprenditore edile Kálmán Rimanóczy, l'Urania nacque nel novembre 1899 come sala da musica e cabaret, eccellente esempio di stile architettonico gotico-veneziano e moresco. Ma il cinema sarebbe presto diventato il suo destino: nella primavera del 1901 il primo lungometraggio ungherese, *Danza*, fu girato proprio sul tetto dell'edificio, per la regia della fotografa Béla Zitkovszky, proiezionista dell'Urania che da un anno aveva cominciato a inserire i film come parte del suo programma. Riccamente decorati in stile "notte arabe", gli interni del cinema, tutto candelabri d'oro e velluti, furono ristrutturati per la prima volta nel 1917 per adattare la sala del cabaret (425 i posti in totale) alle proiezioni dei film. Nel 1945 si tenne la prima proiezione a Budapest dopo la II Guerra mondiale e nel 2002 sono state costruite due nuove sale da 60 posti: una dedicata al regista Zoltán Fábri, una all'attore Gyula Csontos. Nel 2006 il restauro dell'Urania National Film Theatre è stato insignito del premio dell'Unione europea Europa Nostra, per l'eccezionale lavoro eseguito sulla storica struttura: oggi il cinema è operativo da ottobre fino all'inizio dell'estate, dotato di impianto Dolby Digital e proiettori HD. Controparte cinematografica del Teatro Nazionale e del Teatro dell'Opera, la mission del suo programma è presentare i tesori dell'arte cinematografica contemporanea e classica, con un'attenzione particolare ai film sull'opera e al balletto.



Sci-Fi Dine-In Theatre Restaurant

Un drive-in anni 50 in cui mangiare hamburger e vedere film a bordo di una macchina. Con una particolarità: il cinema è al chiuso. E le automobili cromate sono, in realtà, dei tavoli. È questo il concept del cinema-



ristorante aperto nell'aprile del 1991 nel parco Disney's Hollywood Studios (uno dei quattro principali parchi a tema del Walt Disney World a Bay Lake), riproduzione fedele di un drive-in del 1950. Tra i film in programma esclusivamente pellicole uscite negli Stati Uniti tra gli anni 50 e 60 come *L'incredibile astronauta incontra il mostro spaziale*, *Plan 9 from Outer Space*, o *Blob - Fluido mortale*, alternate a documentari, cartoni animati e finte pubblicità d'epoca tra una proiezione e l'altra. Ogni macchina - del modello spider - può contenere fino a quattro persone, dotata di altoparlanti per la ricezione acustica. I posti in totale sono 260, comprensivi di quattro tavoli da picnic in fondo alla sala, nel caso di overbooking. L'ambiente è dotato di aria condizionata e misura 780 metri quadrati, con il soffitto decorato come un cielo stellato e l'illuminazione soffusa. Il menù - servito da camerieri sui pattini o travestiti da ufficiali di polizia - prevede una selezione della cucina americana classica, dagli hamburger alle costolette in salsa barbecue, con i popcorn serviti come antipasto e i nomi dei piatti ispirati ai B-Movie.



351 S Studio Dr, Lake Buena Vista, Florida, Stati Uniti



Pathé Tuschinski

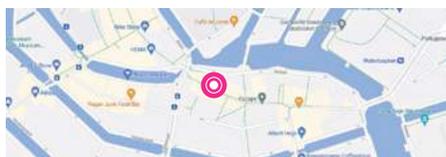
Situato nel cuore del vecchio quartiere ebraico di Amsterdam, e progettato da Hijman Louis de Jong in diversi stili - art déco, Jugendstil e scuola di Amsterdam - il Tuschinski è stato aperto nel 1921 dall'uomo d'affari ebreo di origine polacca Abraham Tuschinski (morto nel campo di concentramento di Auschwitz nel 1942), ospitando antepremiere dei più grandi film olandesi e internazionali in un'originale commistione di patrimonio storico-architettonico e tecnologia all'avanguardia. La facciata, in stile art déco, è di colore verde e dorata, fiancheggiata da due torri alte 26 metri, mentre il foyer è decorato da un tappeto di 300 mq, riproduzione di quello originale realizzato a mano da sessanta donne marocchine. Sei gli schermi a disposizione degli spettatori, 1.150 il totale dei posti a sedere (la sala più grande conta 736 posti, quella più piccola 105), con il Bar Abraham dove bere una selezione di cocktail ispirati ai film mangiando snack tipicamente olandesi, come l'Old Amsterdam Cheese, le Bitterballen e le Pickles, oltre ai classici popcorn. L'interno della Sala 1 mantiene il design originale art déco e Jugendstil: oggi dispone di 736 posti - 100 anni fa erano circa 1.600 - e due balconate. Tra il 1998 e il 2002 il teatro fu ristrutturato e ampliato, con la costruzione di una nuova ala collegata con il vecchio edificio da un corridoio: i lavori hanno aggiunto tre nuove sale al teatro originale. Considerato uno dei cinema più belli del mondo, celebrerà il suo centesimo anniversario il mese prossimo.



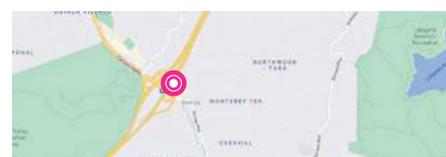
Orinda Theatre

Costruito da Donald Rheem, figlio del presidente della Standard Oil Company, il cinema aprì nel dicembre del 1941, 22 giorni dopo Pearl Harbor. A proiettarlo fu l'architetto Alexander Aimwell Cantin, già all'opera su molti cinema nell'area. I murales che decorano la sala principale rappresentano i quattro elementi secondo la visione mitologico-tecnologica di Anthony Heinsbergen, e grazie a loro nel 1982 il cinema è entrato nel registro nazionale dei luoghi storici, promosso dallo stato della California come esempio di stile moderno classicamente rifinito. Nel 1984, tuttavia, il

cinema rischiò la demolizione, salvato da una petizione della comunità locale, e riaprì nel 1989 con due nuove sale. Ad ogni spettacolo nella sala principale, da 750 posti con sedute particolarmente larghe e spazio extra per le gambe, si alza un elegante sipario. Le due sale più recenti, rispettivamente di 178 e 47 posti, sono decorate a loro volta: la seconda con murales salvati dalla demolizione del Garden Theatre di San Jose, la terza con dipinti fluorescenti a tema egiziano. Ogni secondo martedì del mese viene offerto l'ingresso gratis per la proiezione di un grande classico della cinematografia americana.



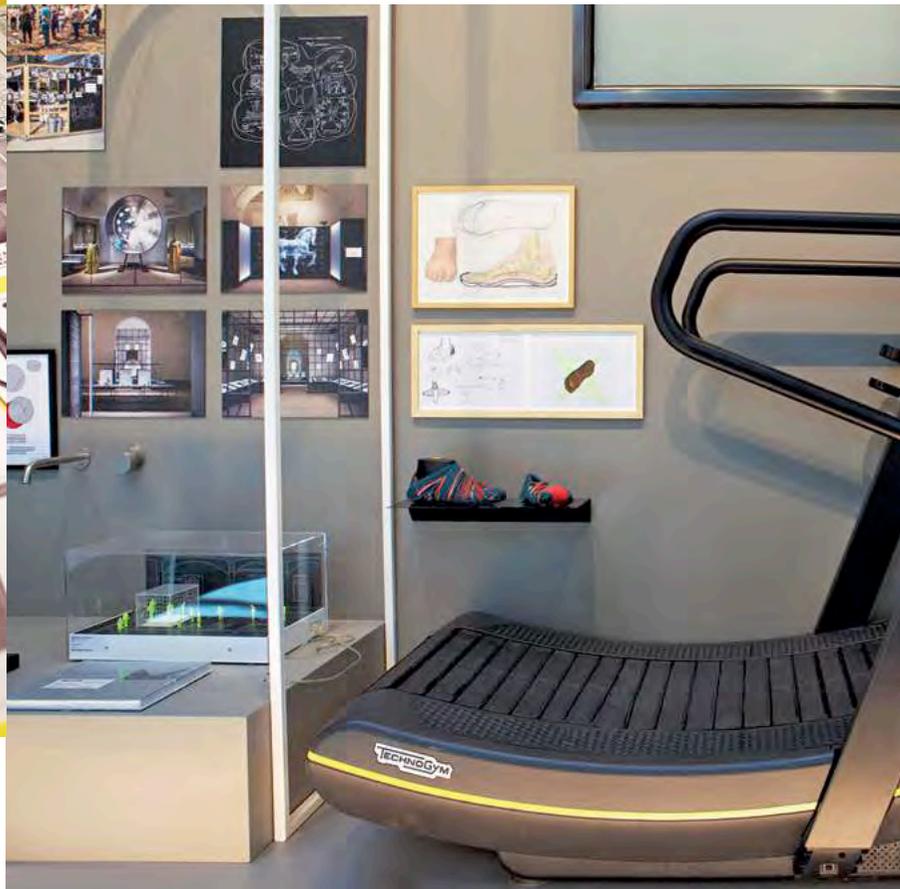
Reguliërsbreestraat 26-34,
1017 CN Amsterdam,
Paesi Bassi



4 Orinda Theatre Square
#3308, Orinda, California,
Stati Uniti



IL DESIGN SI METTE IN MOS





In basso, l'originale installazione *Compasso d'Oro, misurare il mondo* progettata dallo Studio Origoni Steiner. Nelle altre immagini, alcuni particolari de // *cucchiaino e la città*, la mostra permanente a cura di Beppe Finessi che espone gli esemplari originali degli oggetti vincitori di tutte le edizioni del premio dal '54 accompagnati dagli schizzi che ne ripercorrono la fase progettuale

TRA



Nel mese del Supersalone del Mobile, entra nel vivo la programmazione del museo milanese dedicato al meglio della creatività made in Italy

di Francesca Amé

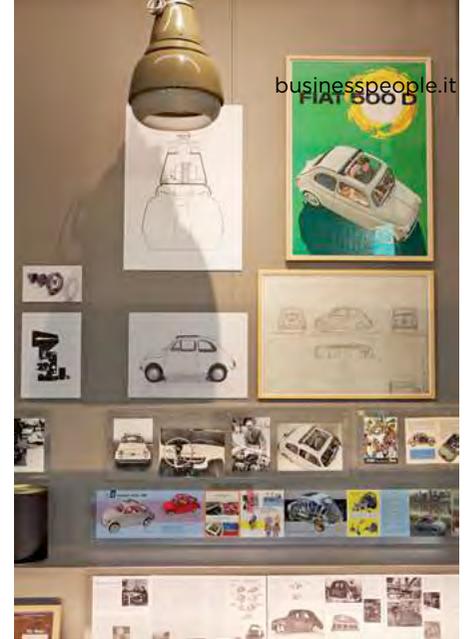
A

A Milano, settembre è il *design month*. Dopo un primo semestre avaro di eventi dal vivo causa pandemia, la metropoli lombarda scommette sul made in Italy e lancia a inizio del mese l'edizione 2021 ("speciale" perché diversa da quelle precedenti: ridotta per dimensioni e partecipazioni internazionali) del Salone del Mobile. Il design torna ad animare le strade della città: tornano i produttori, tornano i clienti, tornano soprattutto gli appassionati del settore dell'arredamento e della creatività. Tutti curiosi di vedere i nuovi prodotti e progetti certo, ma anche di varcare la soglia di un nuovo importante museo che – dopo una genesi travagliata e lunga oltre un decennio – ha aperto finalmente alla fine di maggio e che ora, con l'avvio della stagione autunnale, entra nel vivo della programmazione. È l'ADI Design Museum, qualcosa di molto simile a un hub creativo per ospitare in un luogo di grande fascino la collezione storica del Compasso d'Oro, composta dagli oggetti vincitori selezionati nelle edizioni che vanno dal 1954 a oggi insieme a diverse mostre di

approfondimento, in dialogo con i pezzi della collezione permanente. Per intenderci: l'ADI è la benemerita Associazione per il disegno industriale e il Compasso d'Oro, una sorta di "Oscar del design" venne ideato dal grande Giò Ponti con l'obiettivo di premiare e valorizzare la qualità del design italiano. Per visitare questo "museo del made in Italy" – potremmo definirlo così – bisogna recarsi in piazza Compasso d'Oro, creata e nominata ad hoc. Siamo in zona Paolo Sar-

pi, l'effervescente Chinatown milanese, e il Cimitero Monumentale è a due passi: si accede alla piazza da un cancello e si è subito accolti da uno spazio razionale, dominato dal verde e dallo zampillo dell'acqua delle fontane da terra. Sulla sinistra, l'edificio non passa inosservato: è una struttura degli anni Trenta, utilizzata in passato sia come deposito di tram a cavallo sia come impianto di distribuzione di energia elettrica (al piano inferiore ne si vede ancora ampia

L'ente si propone come punto di riferimento per il grande pubblico





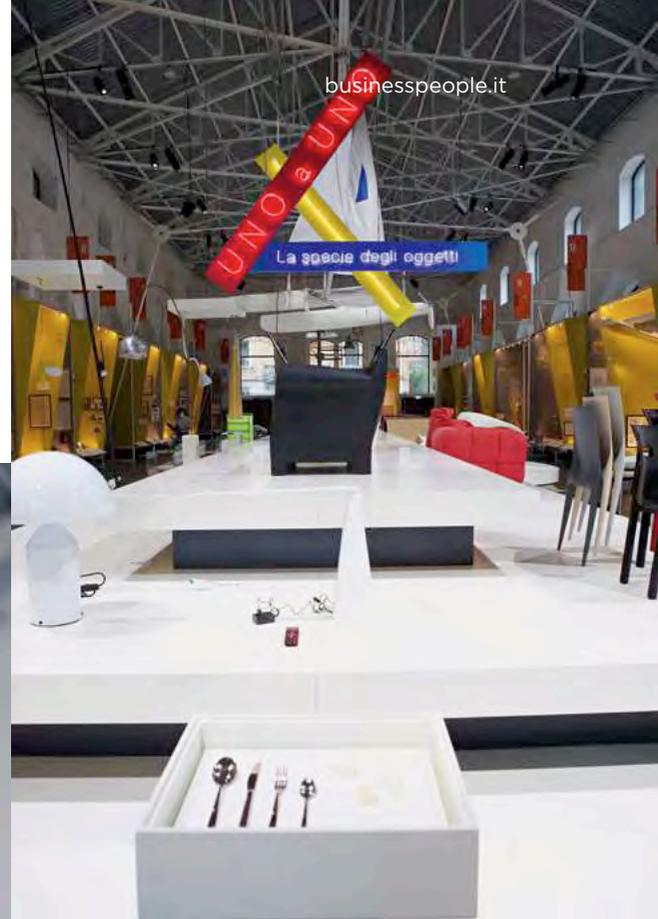
A lato, uno degli "oggetti" protagonisti della mostra temporanea *Uno a uno. La specie degli oggetti*. In alto, un'immagine dall'esposizione *Giulio Castelli. La cultura imprenditoriale del sistema design*. Nella pagina accanto, altre foto della collezione permanente

traccia: ci sono gli enormi cumulatori, che erano utili a portare la luce dentro il Duomo). Grazie alla valorizzazione di questo reperto di archeologia industriale dopo la revisione del progetto dello studio Migliore+Servetto che vinse il concorso per la progettazione nel lontano 2014, la struttura è oggi un tempio di bellezza e di luce, 5 mila metri quadrati con museo, libreria, caffetteria e spazi per eventi. Passeggiare al suo interno è un piacere.

Impossibile citare tutti i musei del design e i prestatori che hanno contribuito alla realizzazione della collezione permanente, l'elenco è infinito, ma è bene sapere che l'ADI Design Museum ha stretto relazioni con le migliori scuo- →

Il biglietto in una app-design

L'ADI Design Museum – aperto al pubblico dal martedì alla domenica, dalle 10.30 alle 20 – è anche il primo museo in Italia a non avere una biglietteria fisica: l'acquisto dei biglietti può essere fatto attraverso l'app, sviluppata con Orbital Cultura, oppure sul sito. All'interno del museo, il progetto "Officina Design" ospita il delizioso bookshop in partnership con Electa e l'accogliente caffetteria Officina Design Cafè gestita dal partner Chic Charming.

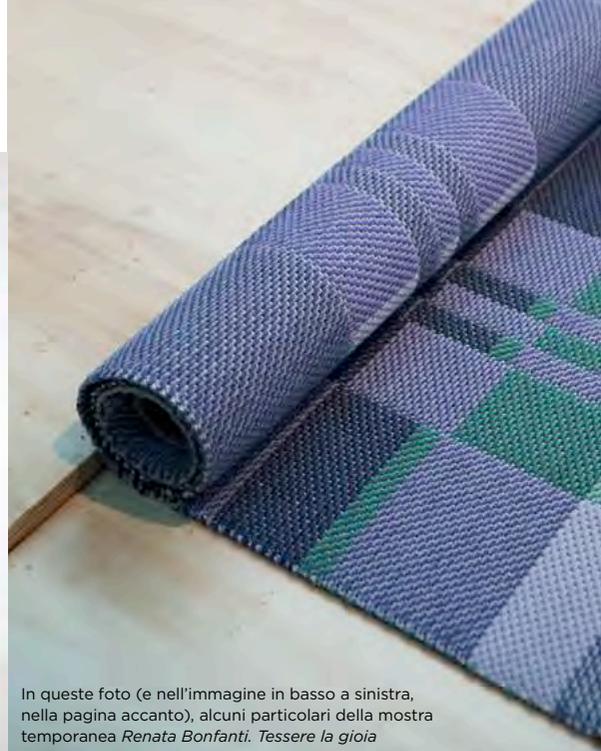


A sinistra e in alto, altre due immagini dalla mostra temporanea *Uno a uno. La specie degli oggetti*, che sottolinea l'evoluzione della specie di alcuni oggetti che continuano ad accompagnare le nostre vite



le di formazione dei progettisti di domani (Ied, Accademia di Belle Arti Aldo Galli di Como, Politecnico di Milano). Il museo vorrebbe infatti configurarsi – e ha le carte in regola per riuscirci – non solo come un luogo di incontro per la comunità del design, ma anche quale punto di riferimento per il grande pubblico.

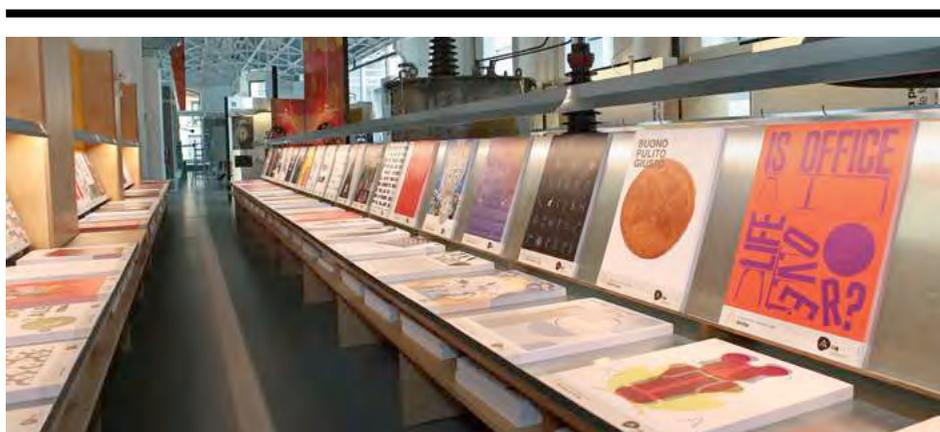
La prima visita necessita almeno di un'ora per poter gustare appieno tutto il progetto *Il cucchiaio e la città*, la mostra permanente a cura di Beppe Finessi che approfondisce la collezione storica del Premio Compasso d'Oro: sono esposti, in efficaci teche grigie e gialle, gli esemplari originali degli oggetti vincitori di tutte le edizioni del premio dal '54 (dalla mitica Lettera 22 alla lampada Eclisse), accompagnati – e questo è l'aspetto più intrigante – dagli schizzi che ne ripercorrono la fase progettuale, inclusi i disegni esecutivi eseguiti all'interno degli uffici tecnici. Il percorso ci parla del genio di uomini e donne che hanno cambiato in meglio le nostre vite grazie alle loro idee, magari attraverso una nuo-



In queste foto (e nell'immagine in basso a sinistra, nella pagina accanto), alcuni particolari della mostra temporanea *Renata Bonfanti. Tessere la gioia*

va caffetteria, un secchio da lavoro capace di versare e ponderare meglio l'acqua, una pentola a pressione, un lettino da dentista più funzionale, una sedia impilabile e così via, di oggetto in oggetto, di funzionalità in funzionalità, di bellezza in bellezza. E se nella sezione centrale della prima sala si vede come uno stesso prodotto (una macchina, lo scarpone

da sci, un divano a penisola) ha cambiato forma in quasi settant'anni di storia, impossibile non emozionarsi davanti a progettazioni epiche quali la prima metropolitana milanese, la linea 1, di cui si vedono foto d'epoca e le pubblicazioni con le "istruzioni per l'uso" per i primi viaggiatori. Questo affascinante viaggio nel tempo dentro la creatività made in Italy è preceduto, all'ingresso, dall'originale installazione *Compasso d'Oro, misurare il mondo* progettata dallo Studio Origoni Steiner e già super-instagrammata, insieme alla facciata del museo. In una struttura a base quadrata si vedono una serie di immagini su quattro pareti metalliche (un occhio, il Colosseo, un girino, un violino Stradivari, un cavolo, un'anfora, una stella marina, la Venere di Botticelli, una conchiglia, una galassia e molto altro ancora) accomunate da un elemento comune che è parte della sorpresa e che si scorge solo sul retro di ogni immagine, avvicinandosi. Si tratta del numero irrazionale 1,618..., anche detto Φ , o proporzione aurea come ben sanno i matematici e indica il rapporto particolare, aureo appunto, alla base di molte opere, sia naturali che umane, di evidente armonia. Questo indice di creatività e bellezza esiste da sempre e, se sapremo coltivare i nostri talenti, continuerà a tradursi in nuove opere. **L**



Gli omaggi alle carriere top

Dentro all'ADI Museum la mostra *Manifesto alla Carriera. Omaggio della grafica italiana ai Maestri del Compasso d'Oro*, progetto espositivo a cura di Luca Molinari, celebra i migliori nomi del design italiano del Novecento, sottolineandone l'azione teorica, visionaria e sociale. La mostra racconta l'Italia del design da un duplice punto di vista: onora la storia del professionismo colto italiano e del più nobile dei premi per il design, ma è anche occasione per fissare una virtuosa istantanea dello stato dell'arte della grafica italiana contemporanea, poiché ogni manifesto-omaggio esposto è frutto di una scelta curatoriale che ha previsto la partecipazione dei più grandi autori, insieme a una selezione attenta della giovane generazione. Ciascun protagonista invitato ha elaborato, interpretato e tradotto un Compasso d'Oro alla Carriera, in assoluta libertà d'espressione: il risultato sono disegni, illustrazioni, collage o manifesti tipografici, una cascata di colori e lettering che dimostra la poliedricità della grafica italiana. La celebrazione collettiva di questi eccezionali talenti è ulteriormente rafforzata dal fatto che ogni visitatore può scegliere gratuitamente un manifesto "à porter", quale ricordo della visita. *Business Peole* ha preso quello firmato dall'art director e artista Gianluigi Colin e dedicato alla grande Nanda Vigo.



Il maxi suv Bmw X6
alle prese con una
strada innevata



Batterie che si scaricano, controllo di trazione da escludere, Abs da usare con parsimonia, gomme da sgonfiare: il freddo mette in crisi la tecnologia, ecco come difendersi e quali auto scegliere

di A.P. Artemi

Quando, a metà degli anni 80, la trazione integrale è uscita dal mondo delle fuoristrada ed è approdata anche su utilitarie come l'Autobianchi Y10, ogni volta che nevicava o si formava del ghiaccio sull'asfalto i carri attrezzi sono stati chiamati a un super-lavoro. Il motivo? I piloti della domenica che prima venivano avvertiti in mille modi dalle loro auto che stavano arrivando al limite dell'aderenza non avevano più quei segnali, anche se un limite c'era ancora e proprio guidando spavaldi, sentendosi invulnerabili protetti dalla formula magica 4x4, finivano a mucchi nei fossi. Poveretti, dovevano fare tutto loro, non come adesso che una schiera di sensori e circuiti elettronici sono sempre all'erta per ovviare agli errori umani... Ciò non toglie che ci siano alcune vetture che meglio di altre si prestano a fare da partner a chi pratica lo sci, lo snowboard o le camminate con le ciaspole e prevede di dover affrontare tutte le insidie che metterà sotto alle ruote il generale inverno. La Lexus Ux Luxury a trazione integrale (52 mila euro), per esempio, è un'ibrida a benzina dotata di un raffinato sistema di assistenza attiva alla guida, che tra le tante raffinatezze tecnologiche offre i fari a Led che generano luce con due specchi rotanti ad alta velocità e la trasferiscono su una lente per illuminare la strada. Sembra complicato, ma quello che conta è il risultato finale: l'ampiezza della zona visibile si allarga ed è più facile avvistare in tempo le insidie anche sotto una fitta nevicata. Chi, poi, volesse dimostrare il massimo rispetto per le montagne potrà puntare a occhi chiusi sulla Kia Ev6 Gt Awd (69.500 euro), grintosa crossover integrale elettrica che può competere sullo zero-cento con Ferrari e Porsche e arrampicarsi fino alle piste a emissioni zero. Lunga 495 cm, vanta un'accelerazione da zero a 100 in 3,5 secondi e una velocità massima di 260 chilometri orari grazie ai 585 caval- ➔

Dieci regole per la guida su neve e ghiaccio

I consigli degli esperti di Asaps, l'Associazione degli amici della Polizia stradale, Autoscout, Amg Driving Academy Italia

- 1 In caso di neve o ghiaccio, prima di partire togliere sempre tutta la neve dai vetri e dal tetto della macchina per evitare che in caso di frenata brusca scenda sul parabrezza, ostruendo la visuale.
- 2 Se si rimane bloccati, rimuovere la neve che si è accumulata, spingere l'auto avanti e indietro, disinserire il controllo di trazione, accelerare leggermente inserendo una marcia bassa. Se non si hanno le catene, disporre i tappetini sotto alle ruote motrici, in modo che le gomme non slittino.
- 3 In marcia, la distanza di sicurezza va aumentata anche fino a dieci volte. Se viaggiando a 50 all'ora in una giornata di sole ci si ferma in circa 25 metri quando la temperatura è sottozero diventano 250.
- 4 Mai premere con forza il pedale del freno: anche l'Abs non eviterebbe una slittata potenzialmente rovinosa.
- 5 Le gomme invernali sono obbligatorie in alcune regioni dal 15 novembre al 15 aprile. Con le *all season* si è in regola con il Codice della strada, ma la tenuta su ghiaccio e neve non è eccezionale. Con le estive o si montano le catene oppure si va solo quando le strade sono pulite.
- 6 Per migliorare la presa delle ruote sulla neve, si può fare uscire un po' d'aria da ciascun pneumatico. Non appena la strada ghiacciata finisce, fermarsi a un distributore per riportare le gomme alla corretta pressione.
- 7 Se la neve è tanta, meglio evitare di seguire i solchi lasciati dai veicoli che precedono: le ruote si troverebbero in un binario che ne limita i movimenti.
- 8 In alcuni casi è necessario montare le catene. Si mettono sempre sulle ruote di trazione e sulle 4x4 su tutte e quattro le ruote. Se si ha solo una coppia di catene, meglio installarle sulle ruote anteriori, quelle sterzanti.
- 9 Se si slitta su una lastra di ghiaccio si deve sterzare nella stessa direzione presa dal posteriore della vettura.
- 10 Assicuratevi che il liquido dei tergicristalli sia abbastanza ricco di additivo antigelo: vedere bene aiuta parecchio.

li erogati dai due propulsori elettrici. Con questo scatto a disposizione il consiglio sulla neve è quello di mettere la Ev6 in modalità "eco" (risparmio energetico) per limitare la coppia distribuita sulle ruote motrici, consentendo delle partenze più graduali e con un maggiore grip. L'autonomia è di quelle extralarge, 400 chilometri dichiarati dalla casa, anche se bisogna farci la tara perché nei test non ci sono certo tornanti e pendenze in doppia cifra. Sedili e volante riscaldati sono un fatto tutt'altro che trascurabile per un'auto elettrica, da sfruttare per abbassare il climatizzatore e risparmiare elettricità. Spazio a misura di famiglia anche sulla nuova Subaru Outback (da 42.750 euro) una vettura a metà tra una wagon e un Suv, lunga 487 centimetri, con un bagagliaio dalla capienza massima di 1.822 litri. Il motore è un quattro cilindri boxer da 2,5 litri e la potenza di 169 cavalli. Non ci sono concessioni all'elettricità, si va solo a benzina, e questo fatto rende la Outback perfetta per chi va a sciare in località piccole, quelle in cui se chiedi dov'è una centralina di ricarica ti guardano come fossi un alieno. A garantire la tenuta di strada in ogni situazione sono il pedigree di casa Subaru, che non si è mai neppure sognata di costruire un'auto che non avesse la trazione integrale, e il nuovo cambio a variazione continua, che simula otto marce e trasferisce la potenza alle quattro ruote grazie a un sistema di ripartizione attiva della coppia motrice. Chi si aspettasse un fulmine di guerra resterebbe deluso, per passare da zero a 100 ci vogliono 10,2 secondi, ma quando si viaggia con la prole meglio mettersi al riparo da eventuali pazzie. In compenso, questa Subaru non consuma troppo (11,6 chilometri con un litro) ed emette solo 193 grammi di CO2 ogni mille metri. Sul fronte della sicurezza scendono in campo la frenata d'emergenza, il monitoraggio dell'angolo cieco e il cruise control con la telecamera che legge i segnali stradali e adatta la velocità ai limiti. Chi ha l'esigenza di ostentare il suo status troverà pane per gli occhi altrui con il maxi Suv bavarese Bmw X6 (da 81.500), un ibrido a gasolio omologato al massimo livello possibile di Euro 6. Ma se il dieselgate vi ha convertiti definitivamente sulla via dei chilowatt, meglio optare per la Hyundai Ioniq 5 (da 44.750 euro), crossover elettrica con forme originali e luci a Led particolari, che nella versione 4x4 adotta un motore elettrico anteriore da 72 cavalli e uno posteriore da 163. L'autonomia teorica è di circa 480 chilometri e la bella notizia è che con le colonnine più rapide si fa l'80% del pieno in soli 18 minuti e si ottengono 100 chilometri in 300 secondi. La notizia brutta? Ovvio, le ricariche di ultimissima generazione a 400 e a 800 Volt in Italia sono mosche bianche. Ma ci si può consolare mettendo in preventivo ricariche più lunghe, magari effettuate mentre si volteggia sulle piste da sci, e con la presenza di un'impressionante schiera di assistenti alla guida che solo a scorrerne l'elenco fanno sentire al sicuro come un topo nel formaggio. Attenzione però: il punto debole dell'elettronica e delle batterie in particolare è soffrire il freddo. Quando la temperatura scende sotto lo zero a farne le spese è l'autonomia, che può diminuire anche del 30%, secondo un test fatto su una serie di auto elettriche e ibride ricaricabili dai redattori dell'autorevole rivista americana *Ward's Auto*. In aiuto ci sono le app, che consen-



In queste pagine, tre auto particolarmente indicate per affrontare anche strade innevate. Dall'alto, in senso orario, la Ford Mustang Mach-E Extended Range 4x4; la Jeep Wrangler 4xe Rubicon, e la Subaru Outback

tono di monitorare dal telefonino la ricarica del pacco accumulatori. La Jeep Wrangler 4xe Rubicon (71.050 euro) è invece ideale per i pochi fortunati che hanno nel cassetto le chiavi di una baita. Arrivare fin lassù non è facile, ma questa vettura con le sue gomme tassellate potrebbe scalare anche i muri garantendo la massima comodità grazie a sedili ultra-confortevoli e a una dotazione di accessori di gran classe. Dal ponte di comando, se si affronta una mulattiera si può decidere di bloccare il differenziale anteriore e quello posteriore mentre il display informa su pendenza, rollio, angolo di sterzo e sulle temperature dei principali organi meccanici. Questa Jeep è un'ibrida plug-in che nella marcia di avvicinamento alla casa sperduta può fare una quarantina di chilometri in modalità elettrica, inquinando pochissimo. Infine, una scelta controcorrente come la Ford Mustang Mach-E Extended Range 4x4 (da 66.850 euro). La selvaggia cavallina made in Usa si è conquistata il passaporto per i parcheggi che contano a Cortina d'Ampezzo o a Madonna di Campiglio perché si è trasformata

in un'aggressiva Suv-coupé elettrica disponibile anche con la trazione integrale. Volete mettere? Quelli che non se ne intendono penseranno che chi sta al volante sia capace di domare la regina dei sovrasterzi di potenza anche sulla neve, mentre il fortunato pilota viaggia su rotarie anche sul ghiaccio a patto che non si faccia prendere dalla sindrome di schiacciamento del piede destro. Sì, perché la Mach E, la Mustang in versione coupé Suv con autonomia di 540 km, non ha perso neppure un grammo dei suoi leggendari muscoli e anche se adesso si colora di green ed è elettrica si porta comunque appresso 350 compagni di stalla dell'equino che le ha dato il nome. E sorseggiando un Negroni si può raccontare ai compagni di aperitivo meno abbinati la magia della guida *one pedal*: il freno non si tocca quasi mai, basta rilasciare il pedale dell'acceleratore per una decelerazione piuttosto decisa. Ottima cosa, sul ghiaccio toccare il freno equivale quasi sempre come minimo a un testacoda...



(ha collaborato Nicole Berti di Carimate)

Beauty Coach

L'esclusiva collezione L'Art & La Matière di Guerlain si arricchisce di sei nuove fragranze e si veste di un nuovo iconico flacone



Guerlain
L'ART & LA MATIÈRE
Guerlain.com

Guerlain rilancia L'Art & La Matière aggiungendo agli 11 iconici profumi della collezione quattro delle più amate fragranze della maison, ribattezzate per l'occasione - Frenchy Lavande, Herbes Troublantes, Oeillet Pourpre ed Epices Volées - e due nuove composizioni: Rose Chérie e Santal Pao Rosa, due creazioni originali che rendono omaggio alla rosa, il fiore prediletto dal parfumeur Guerlain. Non solo. Le 17 fragranze esclusive sono ora ulteriormente valorizzate da un nuovo flacone, personalizzabile e ricaricabile, che trae ispirazione dalla Square Botte parte del patrimonio della maison dal 1870.

**Paolo Spa
ci ha followato.**

**Adesso
followano lui.**



FORMATLAB
due più due fa cinque

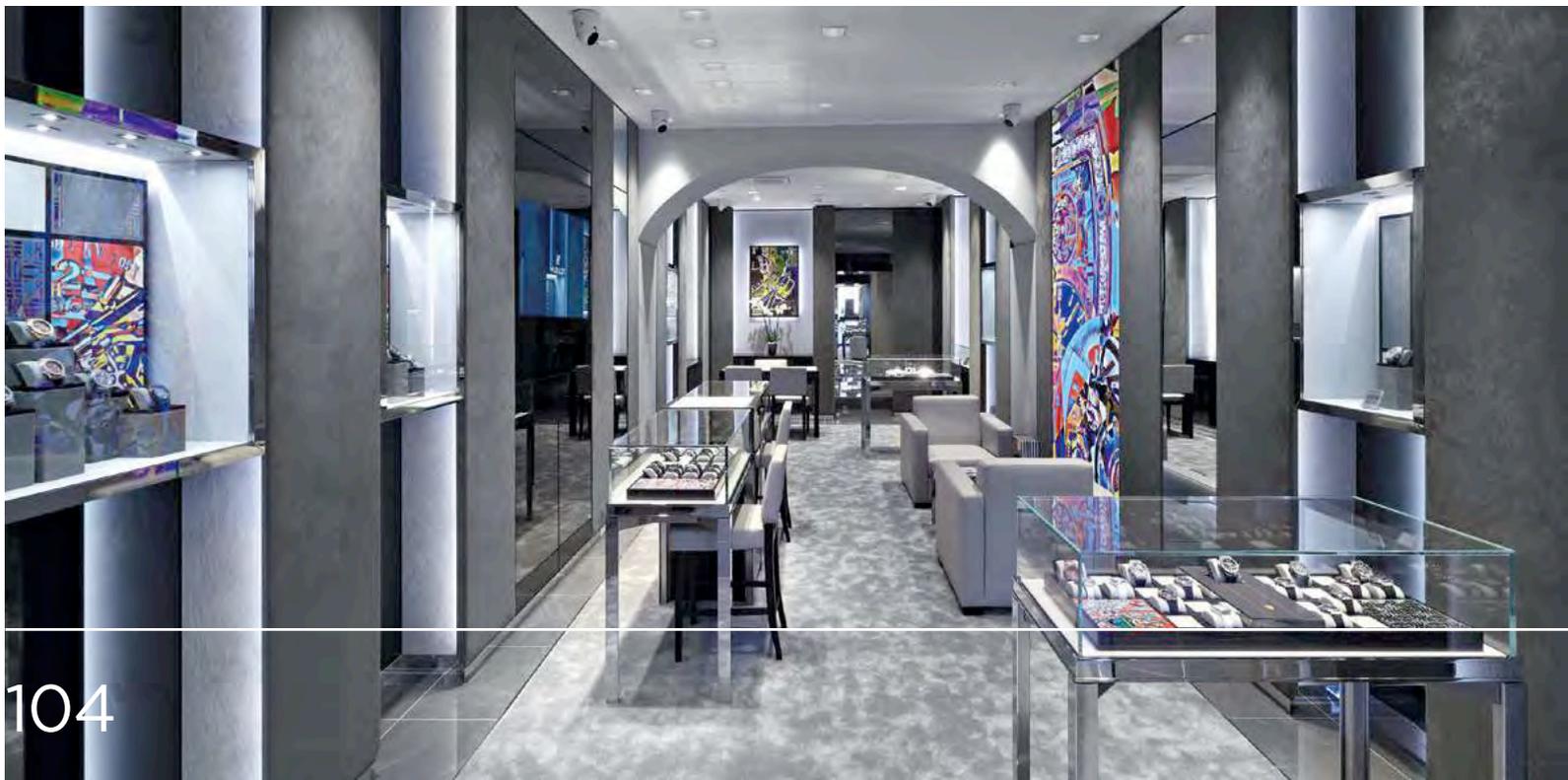


formatlab.it

Un particolare della boutique Panerai a Venezia.
In basso, i monarca di Hublot (a sinistra) e
Audemars Piguet (a destra), a Roma



LE BOUTIQUE DELLE LANCETTE



Un tempo osteggiati, oggi i monomarca sono considerati una risorsa nell'alta orologeria

Il mese scorso abbiamo affrontato il tema dei negozi plurimarca, quelli a cui la tradizione ci ha abituati e che rappresentano, specie quando si tratta di fascia alta del mercato, un carattere distintivo tutto italiano. Ora affrontiamo una tipologia distributiva che ha preso piede solo alla fine degli anni '90 e che, a dispetto delle critiche dei più tradizionalisti, ha preso sempre più piede in quest'ultimo decennio: le boutique monomarca, fenomeno in via di espansione, destinato presto o tardi a soppiantare parte del sistema di vendita tradizionale.

A dire il vero, un tempo queste realtà erano dei luoghi un po' asettici: il cliente entrava nel monomarca scelto, acquistava un orologio e tutto finiva lì. Adesso questo approccio è cambiato e si respira un'aria vicina all'appassionato, amichevole, resa ancora più interessante dalla presenza in vendita di edizioni destinate esclusivamente alle boutique, che rendono obbligatorio l'acquisto in queste

realtà. Ma non si tratta solo di incentivare la vendita: «Vogliamo offrire un'esperienza al cliente», dice Ricardo Guadalupe, Ceo Hublot. «Dal momento in cui entra in una delle nostre boutique, che sia a Roma o in Svizzera, deve poter vivere un'esperienza del marchio. Magari non acquista, ma tornerà un altro giorno e acquisterà. Trattare il cliente in un certo modo e trasmettergli i nostri valori. Un negozio multibrand che offre trenta marchi non è la stessa cosa. Magari acquisterà un orologio, ma non sarà la stessa cosa. La boutique deve fare quella differenza».

Ma non è che sia proprio il mercato a essere cambiato? «Oggi i nostri clienti sono internazionali e comprano in tutto il mondo», spiega Andrea Cardillo, Country General Manager Audemars Piguet Italia. «Il nostro obiettivo primario è quello di fornire loro il medesimo trattamento attraverso tutti i canali di acquisto. Resta tuttavia fondamentale la variabile locale alla luce del fatto che ogni mercato è differente e per questo peculiare. Dal 2012 Audemars Piguet, per rispondere al meglio alle esigenze dei suoi clienti, ha ripensato completamente la strategia retail per concentrarsi maggiormente sulle persone. Non solo ha ridotto il numero dei punti vendita nel mondo, per controllare meglio la qualità dell'esperienza di acquisto, ma ha sviluppato anche il nuovo concetto di AP House: una *home away from home* nata per accogliere clienti locali e internazionali dove il comfort di casa e il calore dell'amicizia hanno la priorità. Come sa, abbiamo aperto la nostra pri-

ma AP House nel 2017 proprio a Milano». Ma come sono cambiate le boutique monomarca, rispetto al passato? «Quello che abbiamo fatto è stato modificare un po' il paradigma della shopping experience», a parlare è Francesco Viola, Country Manager Panerai per l'Italia. «Le boutique, come i multimarca e i concessionari, continuano a essere una colonna portante per la distribuzione e la presenza di Panerai sul territorio. Vogliamo essere presenti con i nostri monomarca negli hot spot come Milano, Roma, Firenze e Venezia e poi vedremo in futuro anche in qualche altra località, perché la boutique è quella che riesce meglio a rappresentare i valori intrinseci della marca e a far vivere la shopping experience completa al nostro cliente». I multimarca rimarranno comunque attivi? «Per quanto riguarda i multimarca, devo dire che l'Italia si differenzia molto dagli altri mercati tipo quello francese e quello inglese. A differenza loro, siamo molto decentralizzati e abbiamo un tipo di distribuzione senza le grandi catene internazionali (forse Rocca è l'unica che si può definire così). Questo perché nel nostro tessuto sociale sono molto radicate alcune famiglie storiche che hanno realizzato attività imprenditoriali di successo a livello regionale e che sono arrivate già alla quarta/quinta generazione. Questo fa un po' la differenza. La Francia, ad esempio, è una nazione tendenzialmente concentrata su città come Parigi e Lione o la Costa Azzurra, in Italia invece ci sono 20 regioni, oltre cento città con una popolazione superiore ai 60 mila abitanti e abbiamo oltre 40 aeroporti; non c'è nessuna altra nazione che è così eterogenea. Per questo la nostra distribuzione è abbastanza atipica. La prima cosa che dicono gli stranieri che vivono nel nostro Paese è che abbiamo troppi punti vendita. Poi però, quando gli racconti e gli descrivi la geografia dell'Italia capiscono che ci sono città che hanno una popolazione, una capacità produttiva e un reddito pro capite di un certo livello e che quindi meritano la rappresentatività di marche più importanti».



Tocco retrò

bose.it

Anche i più moderni auricolari senza fili sembrano superati con i nuovi occhiali da sole BOSE FRAMES SOPRANO (279,95 euro). Oltre a fare egregiamente il loro lavoro principale - le lenti intercambiabili proteggono gli occhi dai raggi Uva/ Uvb bloccandoli fino al 99% - questi occhiali di nuova generazione integrano nelle aste la tecnologia proprietaria Open Ear Audio, che permette di ascoltare musica e podcast o effettuare chiamate, liberando le orecchie dall'ingombro delle cuffie. Rispetto agli altri modelli della gamma Bose Frames, i Soprano - caratterizzati da lenti grandi e linea del sopracciglio leggermente inclinata - offrono un tocco retrò in una rivisitazione del modello cat eye. Inoltre, producono un suono più intenso, profondo e più a lungo rispetto alla versione originale, grazie alla batteria ricaricabile, che garantisce un'autonomia di oltre cinque ore.



Pronti per affrontare il rientro a settembre con lo spirito giusto? Per aiutarvi, una dotazione da fare invidia ai colleghi più tecnologici

Guarda che stile!



Stress sotto controllo

Fitbit.com

Per la prima volta un tracker Fitbit, orologio contapassi con funzioni per il monitoraggio della salute, incorpora anche strumenti per la gestione dello stress quotidiano. Merito del nuovo LUXE (149,99 euro), dispositivo moderno e versatile caratterizzato da un display touch-screen a colori, in grado di valutare quotidianamente - attraverso l'analisi del sonno, dell'attività e del battito cardiaco - come il nostro corpo reagisce all'affaticamento e allo stress, proponendo di alleviarlo con sessioni di respirazione guidata al polso.

Bere intelligente

hidratespark.com

La bottiglia HIDRATE SPARK 3 (69,99 euro) tiene traccia del consumo d'acqua giornaliero e brilla per ricordarvi di bere (tre le modalità di illuminazione).

Il corpo morbido della bottiglia, disponibile in sei colorazioni, la rende più maneggevole, mentre l'app Hidrate, collegata via bluetooth, si sincronizza con la maggior parte delle app di fitness per adeguare il proprio obiettivo di idratazione.



Worker ancora più smart

samsung.com

Se lo smart working non è produttivo come quello tradizionale, forse il problema è anche del dispositivo. Il nuovo GALAXY BOOK PRO 360 di Samsung (da 1.399 euro), disponibile anche in modalità 5G, è un alleato affidabile per l'utilizzo in mobilità, capace di combinare le prestazioni di un notebook - al suo interno un potente processore Intel Core di undicesima generazione e la scheda grafica Intel Iris Xe - con la praticità degli smartphone top di gamma. Il Galaxy Pro 360, il più sottile e leggero della gamma, è disponibile con display AMOLED da 13 o 15 pollici e include una S Pen migliorata per un'esperienza di scrittura ancora più realistica.



La città su due ruote

ducatiurbanemobility.it

I monopattini elettrici sono il mezzo alternativo per eccellenza delle grandi città. Non tutti i modelli, però, hanno le stesse caratteristiche. Il DUCATI SCRAMBLER CITY CROSS-E (599 euro) proposto da MT Distribution è pensato per chi vuole muoversi con un tocco di stile e in piena autonomia, senza preoccuparsi troppo del manto stradale: grazie alla stabilità e all'aderenza offerte dalle ruote tubeless da 10", questo monopattino affronta senza problemi i centri storici delle città anche in presenza di pavé e binari del tram. Con un'autonomia che può raggiungere i 45 km, realizzato in lega d'alluminio, con doppio freno (anteriore elettrico, posteriore a disco) e un'ampia pedana caratterizzata da un grip anti-scivolo, il City Cross-e include anche un anno di copertura tutela famiglia targata Axa.





A scuola d'avanguardia

La buona cucina e gli ottimi ristoranti non si improvvisano: per questo alla Food Genius Academy di Milano professionisti di tutto il mondo si incontrano, condividono idee e sviluppano progetti. E con l'apprezzato ristorante Al Cortile gli studenti si mettono subito alla prova

All'interno di un'antica casa di ringhiera milanese, nasce una realtà unica nel suo genere: la Food Genius Academy, un polo didattico all'avanguardia, specializzato nella formazione food & beverage, dove dal 2013 studenti e professionisti da tutto il mondo si incontrano per condividere conoscenze e sviluppare nuovi progetti. A pochi passi dalla Darsena, accanto all'Academy, si trova Al Cortile, un ristorante all'avanguardia dove si fondono influenze disparate e si colgono al volo esigenze nuove del mangiare e bere. Per scoprire meglio questa realtà, abbiamo intervistato Desirée Nardone, una delle fondatrici che porta avanti l'attività di consu-

lenza e promozione eventi aziendali legati alla cucina, e la chef di Al Cortile, Nicoletta Rubini.

Cos'è oggi la ristorazione milanese?

Nicoletta Rubini – La crescita ininterrotta dopo Expo 2015 ha dato vita allo sviluppo di nuovi locali ma soprattutto di nuovi modelli ristorativi. Difficile in tal senso parlare di cucina milanese in senso stretto: di milanese c'è la *mood*, l'approccio estetico, le modalità di fruizione al passo con una città in continuo movimento, dove la tradizione incontra l'innovazione. Una cucina "instagrammabile" ma non pretenziosa, al passo coi tempi e multitarget, capace di accontentare gusti e abitudini alimentari di single, coppie, milanesi doc e non, turisti, giovani e over 60. La cucina a Milano è diventata il luogo ideale dove hipster, incravattati, sneaker e tacchi a spillo possono incontrarsi in un naturale processo di *mash-up* culturale e sociale.

Vegan e vegetariano: è una tendenza ancora valida o si notano ulteriori evoluzioni?

RB – Le diete vegan e vegetariana non sono più solo uno stile di vita esclusivo, ma una tendenza che abbraccia anche gli onnivori come scelta etica e salutista; per questo si registra un costante aumento di proposte, anche nei ristoranti tradizionali. In termini evolutivi, porrei invece l'accento sul crescente interesse per temi come sostenibilità, funzionalità e "alleggerimento". Ricette tradizionali vengono rese più salutari e digeribili con l'utilizzo di tecniche di preparazione e cottura moderne, mentre la sostenibilità in termi-



AL CORTILE
Via Giovenale, 7 - 20136 - Milano
Alcortile.com
Te.: 389 8730923



ni di produzione e approvvigionamento delle materie prime sta facendo spazio alla cultura del *no waste* con la valorizzazione e l'utilizzo di quella parte di alimenti finora considerata scarto. Si denota un particolare focus sulla cucina funzionale, dove l'accento è posto sul benessere legato al consumo di cibo non solo come nutrimento ma come "medicina". Un cibo, dunque, bilanciato, attento ai processi metabolici, ricco di probiotici e nutraceutici, con il conseguente sviluppo di ulteriori trend come quello dei cibi fermentati.

Che tipo di clientela attrae il vostro ristorante?

Desirée Nardone – Un tempo Al Cortile ospitava modaioli, influencer e designer. Con gli anni la clientela è diventata più eterogenea: ci sono famiglie, clienti di ogni età che vengono solo per stare all'aperto tra le piante e mangiare qualcosa di diverso e buono. Per quanto riguarda i turisti, ne abbiamo fin da Expo 2015 e questo significa che la nostra comunicazione e il passaparola funzionano: siamo un locale nascosto in un cortile della vecchia Milano, non ci scopri per caso.

Quali sono i pro e contro dell'essere il ristorante di una scuola? Si riescono a recepire meglio i trend del mercato?

DN – Al Cortile nasce come ristorante didattico, una palestra per studenti e come laboratorio di idee. I nuovi trend sono il nostro pane quotidiano e addirittura aspiriamo a lanciarne di nuovi. Sarebbe tutto fantastico se non fosse che i ragazzi, perlopiù alle prime armi, vanno gestiti e guidati: subito dopo il corso vengono messi a spadellare o davanti a una griglia con 100 persone ai tavoli che aspettano! L'ansia li porta a compiere errori che vanno "arginati" dalle chef, che hanno quindi una duplice responsabilità: far uscire dei piatti ben fatti e formare i ragazzi fuori dalle aule. Il mio compito sta nel trovare ogni anno professionisti validi in grado di cucinare bene e sostenere una squadra.

Cosa insegna FGA ai professionisti della ristorazione post Covid?

DN – Pre o post Covid le regole sono le stesse: bisogna aver chiaro che tipo di ristorazione fare e bisogna supportare le proprie idee con le competenze. Ecco perché formarsi è importante, l'improvvisazione porta solo al fallimento. Agli aspiranti startupper, consiglio di informarsi sui nuovi trend come il delivery e le cloud kitchen (*vedi articolo a pag. 56*) e di scrivere un business plan prima di avventurarsi in questo magico mondo, perché i progetti di pancia non funzionano più. Con questo non voglio dire che non debba esserci poesia, anzi, ma un'idea è buona se frutto di creatività e sostenibilità nei numeri. **L**

In basso, alcuni dei piatti proposti al ristorante milanese Al Cortile della Food Genius Academy (foto in alto). In apertura, da sinistra: Desirée Nardone, una delle fondatrici di FGA, e la chef Nicoletta Rubini



Le tre anime del Friuli

Bianchi storici e rossi autoctoni sconosciuti ai più: Carso, Collio e Colli Orientali sono un territorio enologicamente ricco tutto da scoprire

di **Andrea Gori**

Il Collio, il Carso e i Colli Orientali del Friuli rappresentano una zona molto particolare del nostro panorama enologico: qui convivono i più grandi e storici bianchi accanto a rossi autoctoni dal carattere sorprendente e unico come Tazzelenghe e Schioppettino, del tutto sconosciuti ai più. L'area delimitata in maniera più evidente è il Carso, ovvero l'altopiano che si eleva nella parte orientale della provincia di Gorizia. Qui sono nate le aziende che in pratica hanno inventato i vini orange da macerazione sulle bucce – i vari Zidarich, Gravner, Edi Kante, Damijan Podversic – che oggi continuano la loro opera lavorando in gran parte sulla Ribolla gialla e sui vitigni storici come la Vitovska e la Malvasia, del biotipo istriano, molto diversa dalle altre malvasie che popolano l'Italia del vino. Tra gli interpreti del territorio che investono nel Carso Doc incontriamo Castelvechio a Sagrado, con la sua Vitovska dall'impronta sapida e lieve già dal naso, e la Malvasia Dileo, di grande intensità e pienezza.

Il Collio, sempre in provincia di Gorizia,

da Cormons sale tra boschi e colline con le Alpi sullo sfondo e arriva in Slovenia (diviene Brda). Per anni è stata terra di confine, mentre oggi pare un'unica grande famiglia stretta attorno al vino di qualità. Tra i talenti più lucidi c'è quello di Kristian Keber, che con il padre Edi porta avanti un grande lavoro sulla collina di Zegla, dove produce vini nei quali il Friulano fa la parte da leone. Il suo Collio è piccante, selvatico e dolce, ma si distingue anche per le note di sale, iodio e menta, litchees e lampone giallo. Il suo lavoro insieme a quello dei nomi storici della zona – come Jermann, Venica & Venica, Livio Felluga, Attems – e altri nuovi protagonisti quali Colle Duga, Tenuca Stella e Orlando e Didonè, contribuisce ogni anno a mantenere alta l'attenzione su

un territorio dalle potenzialità forse ancora inesplorate soprattutto per la grandiosa longevità dei suoi vini.

I Colli Orientali del Friuli si estendono invece lungo la fascia collinare della provincia di Udine e hanno il loro cuore a Cividale del Friuli. È una zona di dolci colline, terreni terrazzati dove le viti crescono protette dalle fredde correnti del Nord dalla quinta naturale delle Prealpi Giulie. Regione nota

Queste zone possono essere apprezzate anche per la longevità dei loro vini





Malvasia Dileo
Castelvecchio



Friulano
Tenuta Stella



Serika Tazzelenghe
Pittico



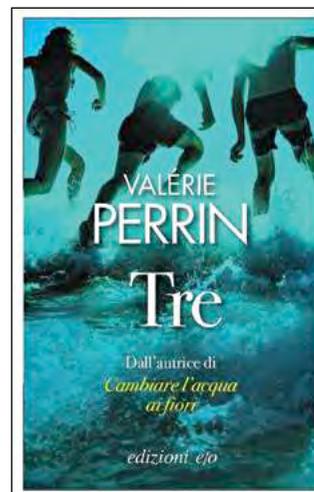
per grandi bianchi, qui dove hanno trovato habitat naturale anche vitigni autoctoni rossi peculiari come Tazzelenghe, Schioppettino e Refosco dal peduncolo rosso. Per esempio, in quel di Prepotto Sergio Pittico produce uno Schioppettino che unisce a una balsamicità nordica il classico mix inimitabile del vitigno con mora, marasca e mirtillo e note di pepe. Oltre a questo, ha investito anche nel Tazzelenghe: il suo Serika ha ricchezza pepata di frutto scuro e rosso di bosco, con impronta tannica riconoscibile ma senza eccessi amarotici, dato che si scioglie presto in note carnose di carrube e fico nero. Altri rossi della zona da non perdere sono poi quelli di Bressan Vinai, Vigna Petrusa, Ronco dei Pini e Grillo Iole. **7**

Profondità inaspettata

Nel suo ultimo romanzo Valérie Perrin si conferma in grado di affrontare temi complessi e attuali con singolare delicatezza

È davvero difficile scrivere qualcosa in merito all'ultimo romanzo di Valérie Perrin, *Tre*, senza correre il rischio di rivelare troppo e rovinarne, quindi, la lettura. Il che sarebbe davvero un peccato, perché questa autrice, giunta ormai al suo terzo romanzo, ha dimostrato di avere una voce originale e profonda, in grado di uscire dal coro di una narrativa contemporanea troppo spesso omologata. In ogni modo, quel che appare evidente è che la Perrin non si tira indietro quando si tratta di affrontare temi difficili. Era emerso già nel suo primo libro, *Il quaderno dell'amore perduto*, lo ha poi mostrato chiaramente nel suo grande successo *Cambiare l'acqua ai fiori*, e lo conferma ora in *Tre*. Inutile dire che,

per non svelare nulla, non aggiungeremo altri particolari in merito. Quel che basta sapere è che a distinguerla è la capacità di affrontare certe questioni con una leggerezza senza eguali: il suo linguaggio è pulito ma mai banale, ricco di immagini semplici eppure efficaci nello stimolare l'immaginazione. Così storie di persone "normali", esperienze della quotidianità e sentimenti comuni ai più si vestono di un'atmosfera coinvolgente. Senza mai dimenticare l'effetto sorpresa che si manifesta, senza forzature, davvero al momento giusto, mostrando sotto una nuova luce tutto quanto già letto fino a quel punto. Così quella che sembrava la ben narrata, ma tutto sommato poco originale, storia di tre amici diventa molto di più.



Valérie Perrin
TRE
Edizioni e/o



Jaqueline Winspear
**UN SEMPLICE CASO
DI INFEDeltÀ**
NERI POZZA

Primo di una serie di gialli ambientati negli anni 20 e 30, questo romanzo segna il debutto della geniale e determinata investigatrice privata Maisie Dobbs, che dopo la I Guerra mondiale decide di rilevare l'attività del suo mentore Maurice Blanche. La sua prima indagine sembra irrilevante, un presunto caso di adulterio, ma non è forse vero che le cose straordinarie si camuffano sempre da cose qualsiasi?



Tsumura Kikuko
IL LAVORO PERFETTO
MARSILIO

Ironico e tenero, il romanzo di Tsumura Kikuko è una commedia dolceamaro che, con la leggerezza, l'umorismo deliziosamente paradossale e un pizzico di surrealismo, tipici di tanta letteratura giapponese, racconta della ricerca, spesso vana, di un senso nel mondo del lavoro di oggi. Con un finale a sorpresa.



Andrea Cotti
L'IMPERO DI MEZZO
RIZZOLI

Dopo la Roma multiethnica de Il cinese, Andrea Cotti manda il vicequestore Luca Wu alla scoperta delle sue origini, e dipinge un affresco della Cina sospesa tra tradizioni millenarie e futuro accelerato, tra megalopoli ipertecnologiche, fiumi di denaro e intrighi internazionali.



Vanni Codebutti (a cura di)
**CHANEL. IDENTITÀ
DI MARCA E PUBBLICITÀ**
FRANCOANGELI

Coco Chanel è scomparsa 50 anni fa e 100 anni fa ha lanciato sul mercato il profumo più venduto della storia: Chanel N°5. Per l'occasione esce una raccolta di testi editi e inediti sul "caso Chanel". Un caso esemplare, grazie al quale è possibile ragionare su quello che succede nel corso del tempo all'immagine aziendale, ma anche esplorare questioni rilevanti per comprendere la natura e il funzionamento di una marca.



Yukio Mishima
A BRIGLIA SCIOLTA
FELTRINELLI

Giappone, anni trenta: è tempo di attentati e complotti da parte di gruppi estremisti. È in questo contesto che vive il giudice della Corte di appello di Osaka Honda Shigekuni, già protagonista di Neve di primavera, che a 38 anni conduce una vita abitudinaria con la moglie Rie. Ma la sua tranquillità verrà turbata dall'incontro con il giovane campione di Kendo Isao Inuma, preda degli estremisti a causa dei suoi ideali assoluti basati su rispetto del codice dei samurai.



Mario Draghi

«A cavallo tra le due guerre, in Germania mio padre vide un'iscrizione su un monumento. C'era scritto: se hai perso il denaro non hai perso niente, perché con un buon affare lo puoi recuperare; se hai perso l'onore hai perso molto ma con un atto eroico lo potrai riavere; ma se hai perso il coraggio, hai perso tutto».



ULTURALE
NAPOLI

*"Leleganza è stile, atteggiamento, posizionamento interiore.
È qualcosa che va al di là dell'abbigliamento."*

Kapuz



SAMSUNG



Neo QLED 8K

La grandezza non ha fine, si evolve

Con la nuova Tecnologia Quantum Mini LED, la luce è al servizio dell'intrattenimento. Microscopici led incantano l'occhio con colori brillanti che si stagliano sul nero più profondo. Suoni tridimensionali seguono la scena per emozioni avvolgenti con Object Tracking Sound Pro. La cornice senza bordi Infinity Screen lascia spazio alla magia delle immagini.

Samsung Neo QLED, che lo spettacolo abbia inizio.

www.samsung.it/neoqled