



OPPO Find X5 Series 55

Co-developed with HASSELBLAD

Empower Every Moment

Video Ultra Night 4K | Processore NPU MariSilicon X



OPPO Find X5 Pro 5G

Co-developed with HASSELBLAD



1. La serie OPPO Find X5 è composta da OPPO Find X5 Pro, OPPO Find X5, OPPO Find X5 Lite; 2. Solo OPPO Find X5 Pro and OPPO Find X5 sono co-sviluppati con la collaborazione di Hasselblad; 3. Solo OPPO Find X5 Pro e OPPO Find X5 supportano Ultra Night Video in 4K, il processore d'immagine (NPU) MariSilicon X; 4. Le immagini del prodotto sono solo a titolo illustrativo e possono subire modifiche rispetto al prodotto reale.



Audi Q4 Sportback e-tron 100% elettrica. Inspired by progress.

Il progresso dà forma a una nuova esperienza di guida all'avanguardia. Audi Q4 Sportback e-tron si evolve per essere ancora più innovativa e performante: la potenza di ricarica è elevata a 135 kW, mentre nuove funzioni Audi connect garantiscono digitalizzazione superiore e massima connettività a bordo. Scoprila con la formula flessibile Audi Value Noleggio, che offre anche un'ampia selezione di servizi all-inclusive. Visita audi.it

Future is an attitude









Neo QLED 8K

La grandezza non ha fine, si evolve.



Con la nuova Tecnologia Quantum Matrix e il Processore Neural Quantum i microscopici led incantano l'occhio con colori brillanti e le immagini sono ottimizzate automaticamente.

La cornice senza bordi Infinity Screen permette di entrare in ogni scena senza porti limiti.

Immergiti nel pieno dell'azione grazie al suono multidimensionale di Dolby Atmos® per un'esperienza audio impeccabile.

Samsung Neo QLED, che lo spettacolo abbia inizio.

L'esercizio della memoria

Si potrebbero dire e commentare tante cose in un momento come quello che stiamo attraversando, dove ai timori per la pandemia si è aggiunta la minaccia di una guerra mondiale. Per di più, nucleare. In cui le immagini di ospedali e mascherine, sono state sostituite da quelle dei profughi in fuga, dei palazzi sventrati, delle armate in marcia, dei morti sul campo e tra le macerie. Impossibile stabilire adesso se, quando questo numero uscirà, la desolazione delle prime settimane di guerra in Ucraina sarà sostituita dalla speranza o avrà assunto - che Dio non voglia - dimensioni più allarmanti. Eppure, credo che le nostre per quanto scalcagnate e imperfette democrazie abbiano il dovere di coltivare la speranza, di non farsi fagocitare dalla paura del peggio, di continuare a costruire un futuro più giusto e libero per tutti, non solo per gli ucraini ma anche per quel popolo russo che storicamente, per colpe ora di sovrani avidi ora di dittatori sanguinari, è stato sottratto alla comune matrice europea. So bene che tutto questo ha un prezzo, alquanto salato per le nostre economie e le imprese già in difficoltà. Ma come italiani sappiamo bene quanto ci siano sa-

crifici che non possono essere evitati, per salvaguardare il diritto all'autodeterminazione dei popoli così come degli individui. Ecco perché credo che - dalla pandemia così come da questa guerra, si spera il più possibile breve e vittoriosa per l'indipendenza dell'Ucraina - l'imperativo categorico diventi uno e uno solo: non dimenticare. Non dovremo più dimenticare le dissolutezze che ci hanno condotto alla pandemia e all'aggressione dell'equilibrio naturale del pianeta. Non dobbiamo dimenticare che la libertà è un bene da non dare mai più per scontato. Dobbiamo imparare a praticare nelle scuole, nelle famiglie, nelle aziende, nelle piazze e - soprattutto – in parlamento, l'esercizio della memoria. Dobbiamo imparare a praticare il ricordo di quanto è accaduto negli ultimi due anni e di quello che sta accadendo nel cuore dell'Europa. Perché l'aver dimenticato ciò che è accaduto 80 anni fa, l'essersi girati dall'altra parte per non vedere l'ingordigia di certi regimi (e non mi riferisco solo a quello russo) ci sta conducendo a mettere inesorabilmente a rischio la nostra stessa identità di continente tutto sommato democratico e libero.

Vito Sinopoli



Senza soluzione di continuità. Presi com'eravamo e siamo dall'aggressione pandemica, non ci siamo accorti che una minaccia più scura – la guerra – sopravanzava da Est. A farsene latore un leader, di fatto un dittatore, che diversi politici italiani hanno a lungo ammirato e considerato un amico (il che la dice lunga sulla capacità di giudizio dei nostri governanti),

Vladimir Putin. A dire il vero l'aggressione russa all'Ucraina risuona come un dejà vu, non solo per il precedente della Crimea, ma perché l'Occidente dimostra – per l'ennesima volta – di non aver imparato nulla dalla propria storia. A seguire un passaggio del libro *L'uomo e i suoi simboli* di Carl Gustav Jung, dove uno dei padri della psicologia moderna analizza i rapporti tra Europa orientale (allora c'era ancora la cortina di ferro) e occidentale. Il testo è del 1967, ma parla – drammaticamente – dell'oggi.

«Il mondo in cui viviamo è, per così dire, dissociato allo stesso modo di un nevrotico, e la Cortina di ferro denota guesta simbolica linea di divisione. L'uomo occidentale, divenuto consapevole dell'aggressiva volontà di potenza dell'Est, si trova costretto ad apprestare misure di difesa di straordinaria entità, mentre va fiero, contemporaneamente, della sua virtù e delle sue buone intenzioni. Ciò che non gli riesce di vedere è il fatto che i suoi stessi vizi, da esso ammantati di buone maniere internazionali, si vengono ritorcendo contro di lui dal mondo comunista, in maniera spudorata e sistematica. Ciò che l'Occidente ha tollerato, ma segretamente e con un leggero senso di vergogna (cioè la menzogna diplomatica, il tradimento sistematico, minacce dissimulate), ci viene restituito esplicitamente e integralmente dall'Oriente e ci inviluppa in nodi nevrotici. È il volto della sua stessa ombra demoniaca che sogghigna dall'altro versante della Cortina di ferro in faccia all'uomo occidentale.

È questo stato di cose a spiegare quel particolare sentimento di impotenza di tante persone delle società occidentali. Esse hanno cominciato a rendersi conto che le difficoltà contro cui ci dibattiamo sono essenzialmente problemi morali, e che il tentativo di reagire a essi attraverso una politica di intenso armamento nucleare o di "competizione" economica è destinato a scarsi risultati poiché si tratta di un'arma a doppio taglio. Molti di noi ora capiscono che mezzi mentali e morali sarebbero più efficaci in quanto ci fornirebbero una immunità psichica contro questa dilagante infezione.

Tuttavia, questi tentativi si sono dimostrati tutti singolarmente inefficaci e tali continueranno a essere fino a che cercheremo di convincere noi stessi e il resto del mondo che solo "essi" (cioè gli avversari) hanno torto. Sarebbe molto più produttivo compiere un serio tentativo di prendere coscienza dell'ombra della nostra civiltà e dei suoi terribili misfatti. Se potessimo vedere la nostra ombra (cioè il lato oscuro della nostra natura), riusciremmo a immunizzarci da qualsiasi infezione e penetrazione sia morale che mentale. Allo stato attuale delle cose, noi ci rendiamo invece disponibili per ogni infezione poiché ci comportiamo praticamente nello stesso modo in cui "essi" agiscono. Solo che a nostro ulteriore svantaggio c'è il fatto di non vedere né di voler capire ciò che noi stessi veniamo facendo con le nostre mani, mascherandoci sotto il manto delle buone maniere».

Nel capitolo dal titolo *L'anima dell'uomo*, da cui è tratto questo stralcio, Jung approfondisce il mito del mondo comunista così come di quello occidentale, e l'illusione dell'uomo moderno di poter fare a meno dal dare un senso di significato superiore alla sua esistenza: l'unica ricerca che può innalzarlo al di sopra della sua condizione

elementare, e senza la quale egli è perduto e infelice. Un senso che si può chiamare come si vuole: morale, etica, bene comune, oppure – come lo chiama lo stesso autore – Dio.

Linda Parrinello

Blauer



SPRING SUMMER 2022



17 INSIDER

18 Pictures

20 Articolando

22 People

33 BUSINESS IS BUSINESS



L'invasione del metaverso

Tutti pazzi per l'universo virtuale che punta a rivoluzionare l'entertainment e attivare una rutilante galassia di business paralleli per servizi e prodotti

42

Ci stanno staccando la spina

Urge una politica energetica efficace. I fondi del Pnrr possono aiutare, ma...

48

Nuovi Ceo crescono

Cinque a.d. italiani commentano l'annuale lettera ai suoi dirigenti di Larry Fink, fondatore di BlackRock

56

Tutt'altro che minimo

È il salario di cui si cerca da anni di stabilire un importo anche nel nostro Paese. Come non lasciare per strada i più deboli senza mettere a rischio le aziende?

62

Tutte le anime di Farmaè

La filosofia di business del Gruppo nelle parole del fondatore e a.d., Riccardo lacometti

67 FREE TIME

68

Mondiali al galoppo

Si terrà a Roma il Campionato internazionale di Completo, la più varie e coinvolgente competizione ippica

Carissima auto

Il prezzo medio di una quattro ruote è lievitato negli anni. E la carenza delle materie prime non promette bene

83

Beauty coach

Dior Homme Sport si rinnova



Mezzo secolo per il Royal Oak

L'orologio icona di Audemars Piguet festeggia le 50 candeline con il lancio di quattro nuovi modelli

86

Aprile, dolce dormire

La forma è sostanza, anche per un letto...



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 guesto 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 Frecce di Trenitalia e AppGallery di Huawei



Seguici su













Il mare va in città

Così lo chef Marco Lagrimino ha conquistato la stella Michelin all'Acciuga di Perugia

90

Non chiamatele minori

Le piccole isole tricolori sono sempre più vivaci nella produzione di vini di qualità



Entertainment

Gli appuntamenti da non perdere per il tempo libero

I giganti della birra

Francesco Casolo porta in libreria la saga famigliare dei Menabrea



COMUNICATO DEL CDR DI DUESSE COMMUNICATION

Duesse Communication ha dichiarato l'esubero di quattro giornalisti da risolvere tramite licenziamento dopo 20 mesi di Cassa Cigd Covid-19; azione che fa seguito a licenziamenti avvenuti anche in precedenza. L'azienda non ha preso in considerazione alcuna possibilità di ricollocazione dei giornalisti, giustificando tali provvedimenti - che coinvolgono inoltre un membro del comitato di redazione - con la chiusura di una testata giornalistica e l'esternalizzazione di un'altra.

Il CDR condanna fermamente tale approccio, sia per le modalità, che denotano la totale mancanza di rispetto nei confronti del personale (aggravata dal mancato preavviso al CdR di 72 ore, come previsto dall'art. 34 CNLG), sia per le motivazioni di tali provvedimenti. Duesse Communication non ha sostanzialmente tenuto fede agli impegni di riorganizzazione di cui si era fatta carico al momento della stesura dei vari accordi di solidarietà e di Cigs, preferendo scaricare sul personale la situazione di difficoltà, alleggerendo i costi tramite licenziamenti ed esternalizzazioni. Il tempismo della procedura, inoltre, fa pensare che il piano di tagli non sia dettato solo dalla contingenza, ma che sia nei programmi da tempo, e che sia stato solo rallentato dalla pandemia e dal relativo blocco dei licenziamenti.

Non è accettabile che qualsiasi decisione aziendale venga giustificata unicamente con l'andamento della pandemia, senza fornire alcuna indicazione circa l'effettiva situazione aziendale e senza indicare alcuna prospettiva per un eventuale rilancio e/o riassetto. Nemmeno nel corso della sola riunione convocata dall'azienda a seguito dei sopracitati licenziamenti i vertici di Duesse Communication hanno voluto condividere le intenzioni circa il futuro né tantomeno valutare coi sindacati soluzioni alternative al licenziamento.

Stupisce inoltre che, nell'anno in cui si celebrano i 30 anni di attività dell'azienda e delle sue testate che "hanno fatto la differenza nei propri mercati di riferimento, contribuendo a scrivere la storia della stampa specializzata nel nostro Paese", l'editore decida di colpire proprio coloro che quella storia hanno contribuito a scrivere.

Il CDR è seriamente preoccupato sia per lo scenario che si apre per l'azienda in questo 2022 sia per il futuro dei colleghi (ai quali è stato inoltre comunicato il prossimo trasferimento in una nuova sede, senza fornire alcuna indicazione), e teme che quanto accaduto in queste ultime settimane sia solo un ulteriore passaggio verso il radicale ridimensionamento di Duesse Communication.

CDR

REPLICA DELL'AZIENDA AL COMUNICATO SINDACALE DEL CDR

Duesse Communication S.r.l. respinge fermamente le insinuazioni e le contestazioni contenute nel comunicato del Cdr, che tra l'altro non rappresenta nemmeno il pensiero unanime dei giornalisti delle testate della società.

Come precisato in più occasioni ai rappresentanti dei giornalisti, Duesse ha intrapreso un processo di riorganizzazione e razionalizzazione finalizzato, da una parte, ad adeguare la sua struttura alla nuova realtà del mercato editoriale e, dall'altra, a riequilibrare gli assetti finanziari per far fronte alla crisi del settore, ulteriormente aggravata dai negativi effetti economici provocati dalla pandemia da Covid-19.

Tale processo - che contrariamente a quanto sostenuto dal CdR si è svolto nel pieno rispetto delle norme di legge e del CNLG - è stato attuato tentando di salvaguardare i livelli occupazionali, anche attraverso la ricollocazione dei giornalisti coinvolti, ma ha comunque comportato la dolorosa soppressione di alcune posizioni lavorative.

Sorprende che i componenti del CdR lamentino la mancanza di trasparenza da parte dell'azienda. Duesse, nel corso degli incontri avvenuti anche alla presenza dell'Associazione Lombarda Giornalisti, ha sempre illustrato la situazione aziendale e i propri programmi, non ricevendo tuttavia da parte dei rappresentanti sindacali proposte costruttive e

Del tutto infondate sono infine le preoccupazioni del Cdr sul futuro dell'azienda, tenuto conto che l'Editore nel corso degli anni ha costantemente cercato di aumentare i ricavi e ottimizzare la sostenibilità economico-finanziaria della società, investendo sull'innovazione e la digitalizzazione delle sue testate attuando nel contempo una politica di riduzione dei costi di produzione

Ed è proprio in tale ottica che va collocata la decisione di Duesse di trasferire la sede operativa della società, non certo nella volontà di ridimensionare la sua attività:

PEOPLE

Direttore responsabile

Direttore editoriale

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. Nicole Berti da Carimate, Karin Ebnet, Mario Franzino, Paolo Gobbi, Andrea Gori, Marta Ottaviani, Stefania Zolotti

Coordinamento tecnico

Paola Lorusso - plorusso@e-duesse.it

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: Mediagraf SpA Viale della Navigazione Interna, 89 - 35027 Noventa Padovana (PD) 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 LIE 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 qual: 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

Numero chiuso in redazione il 14/03/2022



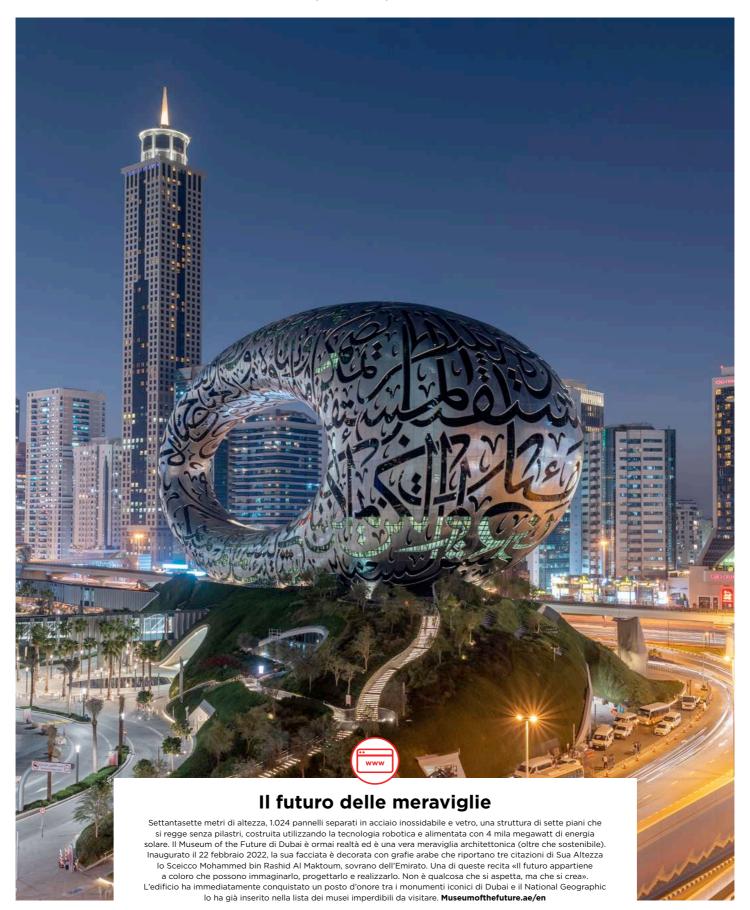
Scopri tutte le offerte abbonamento su http://abbonamenti.e-duesse.it/ Servizio abbonamenti tel. 02277961



FRATELLIROSSETTI

INSIDER

APPUNTI, SPUNTI, IMAGES & CO.



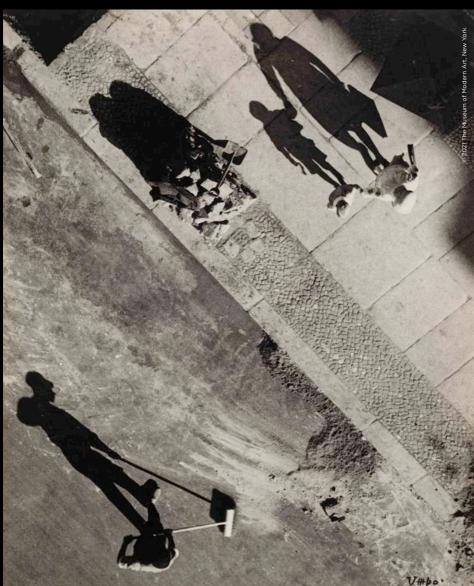
La fotografia si mette in mostra

Doppio appuntamento con gli scatti d'autore da segnare in agenda, uno al Camera di Torino, l'altro al Centro Saint-Bénin di Aosta

uesta primavera gli appassionati di fotografia non potranno che gioire, visto che non mancheranno gli appuntamenti con gli scatti d'autore. Ne abbiamo selezionati due in particolare. Innanzitutto, fino al 26 giugno, il Centro Italiano per la Fotografia (Camera) di Torino ospiterà la mostra Capolavori della fotografia moderna 1900-1940. La collezione Thomas Walther del Museum of Modern Art, New York: una straordinaria selezione di oltre 230 opere della prima metà del XX secolo, capolavori assoluti della storia della fotografia realizzati dai grandi maestri dell'obiettivo, che appaiono innovativi ancora oggi. Accanto a immagini iconiche di artisti

americani (come Alfred Stieglitz, Paul Strand o Edward Weston) ed europei (Karl Blossfeldt, Brassaï ed Henri Cartier-Bresson, per fare degli esempi), la collezione valorizza il ruolo centrale delle donne nella prima fotografia moderna, con opere di Berenice Abbott, Marianne Breslauer e Claude Cahun, passando per Florence Henri, Irene Hoffmann, Lotte Jocobi, Lee Miller, Tina Modotti e molte altre. In secondo luogo, il Centro Saint-Bénin di Aosta ospiterà, fino al 22 maggio, una retrospettiva dedicata a Robert Doisneau. L'esposizione raccoglierà ben 128 delle sue più belle immagini, compresa l'iconica *Le Baiser de l'Hôtel de Ville*, una delle più riprodotte al mondo.









In basso e a sinistra, due scatti di Robert Doisneau, entrambi ambientati a Parigi nel 1950: *Vent rue Royale* e *Le baiser de l'Hôtel de Ville*. Le altre immagini fanno invece parte della collezione Thomas Walther del Moma esposta ad Aosta. Dall'alto, in senso orario: *Mystery of the Street* di Umbo (Otto Umbehr), *Humanly Impossible (Self-Portrait)* di Herbert Bayer, *Florence Henri* di Lucia Moholy e *Lotte (Eye)* di Max Burchartz





19

articolando



Mario Franzino
Former Ceo BSH Italia
Consulente manageriale



I GIOVANI POSSIEDONO IL FUTURO

Da alcune settimane, grazie al rallentamento dei contagi, sembrava potesse aprirsi una nuova fase dove ritrovare maggiore serenità e la giusta energia per affrontare il futuro. Purtroppo, lo scoppio del conflitto tra Russia e Ucraina ha creato un'ulteriore occasione di ansia e tensione. Molte le considerazioni che potrebbero essere fatte. Su tutte, quella impellente e necessaria riquarda il totale scontento sociale che affligge, ormai da tempo, una parte della popolazione mondiale. È frustrante rendersi conto di come si sia giunti a una situazione dove - al di là delle apparenze e di una politica costruita a colpi di slogan, atti a catalizzare il momentaneo consenso - si faccia poco o nulla per rafforzare il senso di sicurezza delle persone. Dove ci porterà questo modo di agire? Oggi, anche dal punto di vista economico, non si percepiscono segnali confortanti. L'inflazione galoppa, cresce il costo delle materie prime, la catena produttiva è in difficoltà, diventa sempre più complessa la definizione di un nuovo equilibrio... E potremmo continuare a oltranza con l'elencare gli aspetti che ci affliggono, ma servirebbe a poco. Intanto il tempo passa e nel "teatrino delle parti" molte volte c'è chi si adagia, limitandosi a ricercare un colpevole senza porsi il problema di come uscire dall'impasse.

Eppure, chi ha lavorato e lavora all'interno di organizzazioni complesse sa che, per fronteggiare i momenti più delicati, sono necessari sensibilità e attenzione continua, a cui va abbinata un'attività di interesse nei confronti del benessere delle persone, con l'obiettivo di costruire un senso di fiducia tra le parti.

Va detto che, al momento in cui scriviamo, la Comunità Europea si è mossa positivamente nell'affrontare una fase oggettivamente complessa e alquanto critica. Tutti stanno agendo in modo coerente, trasmettendo un'unica volontà indirizzata a garantire la libertà di pensiero e di espressione. In momenti come questi è necessario e prioritario l'apporto di persone coraggiose e "morse" dalla necessità del fare per abbattere rendite di posizione pericolose e totalmente disgreganti. Nel 1991, l'allora Ceo della Coca-Cola, Brian Dyson, paragonò la nostra vita a un gioco dove dobbiamo gestire in aria cinque palline, di cui una di gomma e le altre di vetro. La pallina di gomma rappresenta il lavoro, le rimanenti quattro la famiglia, la salute, gli amici e l'anima. Dyson invitò tutti a riflettere nel maneggiarle, ricordando che mentre la pallina di gomma, cadendo, potrà rimbalzare, così non avverrà per le altre. Il vetro si scheggerà e non tornerà più come prima.

Essere consapevoli di questo è fondamentale. Dobbiamo maneggiare con cura la nostra vita! Tutto quello che abbiamo raggiunto va tutelato, e per difenderlo dovremo essere più partecipativi e coraggiosi che mai. I giovani più attenti, quelli più responsabili e attivi, si stanno misurando da tempo in un contesto non più replicabile nel futuro. Nostro compito sarà di aiutarli, rispettando le loro prerogative nonché le legittime aspettative. Il domani è, già, loro!



Mega: due nomine per l'Italia

Mega International, società di software globale, annuncia due novità al vertice della filiale: Alberto Diari è il nuovo Managing Director per Italia ed Europa meridionale, mentre Alessandro Bertucci è stato nominato Sales Director per la medesima area di riferimento.

Wella: più responsabilità per Nikolaidou

Wella Company, società operante nel settore della cosmesi, ha affidato ad Athina Nikolaidou, già General Manager per la Grecia, anche le attività sul mercato italiano. Prima di approdare in Wella, la manager ha iniziato la sua carriera in P&G, nella direzione commerciale e marketing.

Linkem sceglie Arciulo

Massimo Arciulo, manager del mondo Telco con più di 20 anni di esperienza in aziende italiane e multinazionali (Tim, Poste Italiane, Vimplecom e Alitalia), è il nuovo co-Ceo di Linkem. Al manager il compito di guidare il progetto della prima rete 5G wholesale europea del gruppo.



Aon Italia

Andrea Parisi

Chief Executive Officer

Da questo mese Andrea Parisi è il nuovo Ceo di Aon Italia, divisione tricolore dell'omonima società di consulenza britannica. Nel gruppo dal 2004, con un passato in 3M e Marsh, Parisi subentra a Enrico Vanin, nuovo Cio International per le aree Emea, Latam e Apac di Aon, che manterrà l'incarico di Head of Grecia, Turchia e Malta.

Vodafone Italia

Sabrina Casalta

Chief Financial Officer

Sabrina Casalta è il nuovo direttore Finance di Vodafone Italia. Dopo esperienze di consulenza in Bcg e Pwc, Casalta è entrata in Vodafone nel 2012 ricoprendo ruoli di crescente responsabilità in Strategy e nel Marketing ultrabroadband fino ad assumere, nel 2020, la guida del team di Commercial Operations Business. Oliver Wyman

Claudio Torcellan

Market Leader Sud Est Europa

La società di consulenza Oliver Wyman ha affidato a Claudio Torcellan l'incarico di Market Leader (amministratore delegato) per il Sud Est Europa. Torcellan è stato uno dei protagonisti della nascita e dello sviluppo della società in Italia. Esperto di Financial Services, è partner dal 2007 e responsabile di questa practice per la regione dal 2017.

Covisian: Moretti torna al comando

Gabriele Moretti è stato nominato presidente esecutivo di Covisian, azienda da lui fondata nel 1998 e che, nel 2015, ha aperto il capitale alla società di private equity Aksìa Group. Accanto a Moretti, il nuovo Coo Stefano Dessì, già General Manager della Country Italia, e César López, Head of Strategic Development.

Milanese in Design Holding

Design Holding, realtà globale nel settore del design di alta gamma, ha un nuovo General Counsel. Si tratta di Silvia Milanese, laureata in Giurisprudenza all'Università Bocconi di Milano e in arrivo dallo studio internazionale Latham & Watkins.

Rossini passa da Vodafone a Tim

Andrea Rossini entra nel gruppo Tim con l'incarico di Chief Consumer, Small & Medium Market Office. Il manager, 51 anni, proviene dal gruppo Vodafone, dove ricopriva l'incarico di direttore Strategy, Business Transformation & Wholesale.

Cavaleri approda in Sky

Sky Italia ha affidato a Barbara Cavaleri la guida delle direzioni Finance e Operations del gruppo. La manager è stata Finance Director dell'area Group Cto di Vodafone a Londra, per diventare dal 2016 Chief Financial Officer di Vodafone Italia.

Deutsche Bank arruola Paula Flenkenthaller

Paula Flenkenthaller entra nel team italiano di Deutsche Bank specializzato nel Private Banking & Wealth Management. Nata a Milano, la nuova Senior Banker italo-austriaca di Deutsche proviene da Credit Suisse e vanta circa trent'anni di esperienza nel settore

Lechiara al vertice di Econocom Italia

Alessio Lechiara è il nuovo Country Manager di Econocom Italia, player che abilita la trasformazione digitale e tecnologica delle aziende. Con una pluriannuale esperienza internazionale in ambito Finance e M&A, il manager è entrato in Econocom a maggio 2020, con il ruolo di Cfo.



Adp

Marcela Uribe

Direttore generale Sud Europa

Marcela Uribe ha assunto l'incarico di direttore generale per il Sud Europa di Adp, azienda specializzata nelle soluzioni di gestione del capitale umano. Entrata nel gruppo nel 2004, Marcela Uribe è subentrata a Raúl Sibaja, nuovo Cfo di Adp Canada. Il nuovo direttore generale opererà dagli uffici di Milano.

Yahoo Italia

Corrado Massaro

Country Director

Nuovo Country Director per Yahoo Italia. Si tratta di Corrado Massaro, già Sales Director dell'azienda dallo scorso settembre. Esperto n advertising e tecnologie digitali al servizio della comunicazione e del marketing, Massaro succede a Christina Lundari, che ricopriva la carica di General Manager di Yahoo per l'Italia.

Kiko

Simone Dominici

Amministratore delegato

Kiko ha scelto Simone Dominici come nuovo a.d. Il manager vanta una trentennale esperienza internazionale di alto profilo nell'ambito dei prodotti di consumo, lusso, beauty e retail. In precedenza ai vertici di Unilever, Coin e Bottega Veneta, dal 2018 Dominici era entrato in Coty, dove era arrivato a ricoprire la carica di Evp Emea e di Head of Global Revenue Management.

Fortuna guida Nfon Italia

Nfon, provider europeo di servizi di comunicazione aziendale, ha affidato all'ex Alcatel-Lucent Enterprise, Paolo Fortuna, l'incarico di Managing Director per l'Italia. Fortuna succede a Marco Pasculli, che mantiene il ruolo internazionale di Vice President Revenue Operations del gruppo.

Sebeto sceglie Saraceno

Il Cda di Sebeto, proprietaria del marchio italiano di pizzerie Rossopomodoro, ha scelto Nicola Saraceno come a.d.. Il manager, già al vertice di Stroili Group, ha ricoperto anche incarichi esecutivi in Luxottica (Svp Global Marketing) e Sky (Operations Director per l'Italia).

Birra Peroni: il Finance a Legersky

Adam Legersky è il nuovo Cfo di Birra Peroni. Laureato in Economia a Praga, con esperienze in ExxonMobil e British American Tobacco, prima di approdare in Birra Peroni Legersky ha maturato un'esperienza di circa 10 anni nel gruppo Asahi. cover story businesspeople.it



ERE È SSIBILE ANGELO TROCCHIA

L'exploit negli Usa. L'acquisizione di nuovi brand. L'interesse strategico per la Cina. Il presidio di 70 Paesi. L'innovazione nei materiali sostenibili. La spinta verso la digitalizzazione La leadership made in Italy dell'occhialeria nel mondo. Intervista al Ceo di Safilo Group



È un mercato che cresce quello dell'occhialeria made in Italy. E lo fa in particolare per un Gruppo storico come Safilo, i cui conti nel 2021 sono stati trainati dall'espansione sul fronte nordamericano, in virtù di maggiori vendite di prodotto e per l'acquisizione di nuovi marchi di proprietà, come Blenders e Privé Revaux. Tant'è che, in termini di fatturato globale, ormai la sola area Usa pesa per il 48% (con la punta di diamante costituita dal brand di proprietà Smith), seguita dall'Europa, 38% circa. A dire il vero il processo di internazionalizzazione di Safilo procede da qualche anno a tappe sostenute, presidiando l'intera filiera produttivo-distributiva. Dalla ricerca e sviluppo, con Design Studio a Padova, Milano, New York, Hong Kong e Portland, alla produzione, con stabilimenti di proprietà e qualificati partner produttivi; per arrivare alla distribuzione, con filiali dirette in 40 Paesi e un network di più di 50 partner in altri 70, per complessivi un milione circa di punti vendita serviti e selezionati in tutto il mondo. Tra le nazioni raggiunte vi è stata di recente la Polonia, dove lo scorso primo gennaio è stato inaugurato uno showroom a Varsavia, così come la Cina, dove nel 2020 Safilo ha stretto uno strategico accordo di licenza con Ports, brand con una forte rilevanza nel mercato locale. Come è stato possibile raggiungere questi obiettivi? E come consolidarli? Su quali fronti si sta lavorando? A queste e ad altre domande abbiamo chiesto di rispondere ad Angelo Trocchia, dall'aprile 2018 Ceo di Safilo Group, in precedenza per oltre 27 anni top manager di Unilever in Italia e a livello internazionale.

Cominciamo col dire, dopo due anni di pandemia a che punto è la notte? State risentendo a livello di business della guerra in Ucraina? E dei costi esorbitanti dell'energia? Condivido, viviamo tempi complessi. Devo ammettere, però, che il 2021 è stato importante per la storia di Safilo: un anno di crescita e consolidamento del nostro ruolo di player globale. Gli ultimi risultati finanziari, infatti, confermano il forte recupero su un 2020 particolarmente penalizzato dalla pandemia. Abbiamo chiuso il 2021 con 969,6 milioni di euro di vendite nette e questa ripresa del business ci ha permesso di superare del 7,5% anche le vendite registrate nel 2019. Nonostante la tragicità di quello che la pandemia ha comportato, possiamo dire che abbia facilitato un importante cambio di paradigma nella nostra cultura aziendale, spingendoci a rafforzare gli innovativi modelli di digitalizzazione già presenti in azienda e a introdurre politiche di smart working che resteranno anche dopo l'emergenza sanitaria in quanto fonte di significative opportunità e benefici per tutti. In merito alla complessa situazione geopolitica che si è venuta a creare nelle ultime settimane, voglio esprimere solidarietà a titolo personale e di tutto il Gruppo Safilo alle comunità coinvolte. Dal punto di vista dell'aumento dei costi delle materie prime, invece, posso affermare che il nostro settore non è particolarmente energivoro o direttamente legato all'andamento delle materie prime, in generale stiamo osservando spinte inflazionistiche che, per il momento, pensiamo di poter gestire.

businesspeople.it

La crescita dei conti è reale o frutto di un rimbalzo?

Realissima... Perché frutto della programmazione, degli investimenti e della strategia del business plan 2020-2024 che ci ha permesso di far fronte nel migliore dei modi alle difficoltà della pandemia. Le vendite organiche rappresentano il principale driver di crescita rispetto ai livelli pre-pandemici, mentre la strategia del *turnaround* del portafoglio brand ha consentito un'efficace compensazione del calo del business derivante dalle licenze terminate negli ultimi anni.

Cosa farete per consolidarla anche nel 2022?

Continueremo a puntare sui due *pillar* strategici che ci hanno permesso di distinguerci sul mercato: la *digital transformation* e la sostenibilità. Il primo principalmente per migliorare la relazione con i nostri *stakeholder*, sviluppare un approccio che integri il digitale nel rapporto con i clienti, e incrementare il livello di efficienza e competitività dei nostri processi aziendali. Il secondo è invece un impegno crescente verso le persone, il prodotto e il pianeta – i pilastri della nostra strategia di sostenibilità, aspetti chiave per il nostro futuro. In quest'ambito, ad esempio, a dicembre 2021 abbiamo riconfermato il nostro sostegno a Special Olym-

LA MISSION, I VALORI, LA CSR HANNO UN'IMPORTANZA STRATEGICA





cover story businesspeople.it

pics, l'organizzazione internazionale non a scopo di lucro che si dedica a trasformare la vita delle persone con disabilità intellettive e a cui negli ultimi 18 anni abbiamo donato oltre 1,3 milioni di montature da vista e sole. Più recente è la collaborazione con Save the Children Italia che ci vede impegnati nel sostegno alla campagna *Riscriviamo il futuro* volta a contrastare la povertà educativa e la dispersione scolastica in Italia. In particolare, sosteniamo la rete dei Punti Luce, centri ad alta intensità educativa.

Come declinate la sostenibilità sul prodotto?

Intervenendo sui materiali, un'area su cui continuiamo a investire particolarmente per individuare soluzioni a ridotto impatto ambientale per realizzare le nostre collezioni. Tra i più recenti, introdotti nel 2021, posso citare Metallo X, un brevetto Conventya che utilizziamo in esclusiva e che ci permette di ridurre del 90% l'utilizzo di materiali preziosi nei trattamenti galvanici. Grazie alla collaborazione con Eastman, abbiamo inserito nelle nostre collezioni altri due materiali sostenibili, Acetate Renew & Tritan Renew, due polimeri innovativi altamente performanti realizzati grazie a tecnologie di riciclo circolare a partire da scarti di rifiuti plastici che hanno dunque un'emissione di carbonio significativamente ridotta rispetto ai prodotti realizzati con materie prime a base di combustibili fossili. Infine, grazie alla partnership ventennale con Evonik abbiamo introdotto sulle lenti da sole premium il materiale TROGAMID myCX eCO, un polimero altamente performante, perfettamente trasparente e sostenibile, prodotto con energia rinnovabile e con una riduzione del 50% delle emissioni di carbonio.

Sostenibilità, diversity & inclusion, responsabilità sociale. Sono i nuovi fronti su cui le imprese si misurano. Ciò non presuppone che a termini come fatturato e utili venga dato un nuovo significato, quanto meno nei presupposti?

Senz'altro. Le aziende, oggi, hanno un ruolo di crescente responsabilità verso le proprie persone, l'ambiente e le comunità che le



PUNTIAMO SU QUALITÀ, DIGITALIZZAZIONE E SOSTENIBILITÀ

ospitano. Ed è per questo motivo che la *mission*, i valori, la corporate social responsability assumono un'importanza strategica. I criteri e le logiche che guidano le strategie aziendali non dipendono solo dai risultati di business, ma anche dal valore che sono in grado di generare per gli *stakeholder* e la società in senso più ampio.

Parliamo un po' di lei: 27 anni e 4 mesi in Unilever, 4 anni esatti in Safilo. Che sterzata ha dovuto fare sotto il profilo professionale in questo passaggio d'azienda? Cosa non si aspettava di trovare e cosa è mancato...

Ho iniziato il mio percorso in Safilo nutrendo molte aspettative nei confronti di una realtà aziendale che vanta più di 140 anni di tradizione manifatturiera e che è stata sempre capace di conservare e valorizzare il suo *savoir-faire* unico. Al mio arrivo ho cercato di portare il mio entusiasmo in un'azienda con una grande storie e grandi potenzialità. Ho voluto rendere Safilo un'azienda sempre più agile, introducendo processi di *digital transformation* in tutto il nostro business, senza perdere di vista quell'*heritage* che l'ha sempre contraddistinta. Sono stato favorevolmente sorpreso dalla qualità delle persone, dal forte senso di appartenenza. Grazie al lavoro di tutte le persone che lavorano in Safilo siamo, infatti, riusciti ad aumentare la gamma di vantaggi competitivi a nostra disposizione e a diventare più tempestivi nel reagire ai cambiamenti del mercato.

L'Italia rimane ancora la patria d'elezione dell'occhialeria mondiale?

Certamente, l'Italia è la patria della bellezza: l'occhialeria, come la moda in generale, è una *industry* che non può avere una casa diversa dalla nostra. Lo conferma anche la grande attenzione internazionale rivolta all'annuale evento dedicato al mondo dell'eyewear a Milano, il Mido, dove tradizionalmente gli operatori del settore presentano le novità per affermare il proprio posizionamento. Credo che nel mercato dell'eyewear ci siano realtà molto interessan-



ti e capaci, ma noi di Safilo abbiamo un Dna unico, che, insieme alle nostre strategie, ci permette di operare in maniera distintiva. Lavoriamo con impegno ogni giorno per consolidare la nostra posizione nel settore e siamo orgogliosi dei risultati conseguiti, rimanendo sempre coerenti con i nostri valori e la nostra storia.

Cos'ha l'occhialeria di diverso rispetto ad altri mercati?

Si tratta di un mercato tipicamente poco polarizzato e estremamente competitivo. In questo scenario ritengo che sia fondamentale distinguersi attraverso una chiara strategia che punti sulla qualità, sulla digitalizzazione e sulla sostenibilità, tutti elementi che giocano un ruolo chiave nel rapporto con i clienti e che rendono un'azienda all'avanguardia e interessante per gli *stakeholder*.

Ritiene che dopo la pandemia l'approccio al prodotto da parte della vostra clientela sia cambiato?

Era inevitabile, visto che ha rivoluzionato le abitudini di acquisto dei clienti con una *digital experience* sempre più centrale, tanto nelle relazioni B2C tanto in quelle B2B. Anche per questo in Safilo abbiamo intrapreso un percorso all'insegna della trasformazione digitale, con progetti specifici dedicati ai clienti e che sono stati studiati per facilitare e migliorare la *customer experience*. In quest'ambito, per esempio, abbiamo lanciato in tutta Europa una innovativa piattaforma digitale business-to-business, You&Safilo, che nasce proprio per fornire agli ottici tutti gli strumenti necessari per avere successo. Si aggiunge al tradizionale rapporto con gli agenti di vendita, offre un filo diretto con l'azienda e consente ai nostri partner commerciali di avere tutti gli strumenti necessari in maniera efficace e veloce. La piattaforma, infatti, è stata ideata per semplificare i processi: dal più innovativo catalogo prodotto alle più avanzate soluzioni di e-commerce e omni-channel, dall'ordine alla

gestione del post-vendita, tutto all'interno del nuovo sito. Inoltre, il canale tradiziona-le *wholesale* è stato integrato con piatta-forme di vendita *Direct to consumer* e *Internet Pure Player*.

Il vostro è un business fondato essenzialmente su marchi di proprietà e in licenza, con i quali stringete accordi di distribuzione che alimentate negli anni. Come funziona?

La gestione dei marchi è un elemento estremamente strategico. Attualmente tra i principali brand di nostra proprietà vantiamo Carrera, Polaroid, Smith, Blenders, Privè Revaux e Seventh Street. Mentre tra quelli in licenza, contiamo brand tra i più importanti e diversificati del mercato dell'occhialeria, per un portafoglio complessivo di oltre 30 marchi che coprono praticamente tutti i settori, dal Fashion Luxury al Lifestyle, dallo Sport e Outdoor al Mass Cool. Consolidare il business e garantire stabilità di portafoglio sono due obiettivi che ci hanno guidato nelle scelte strategiche degli ultimi anni, nel tempo miriamo a raggiungere un bilanciamento tra brand di proprietà e in licenza. Con questi ultimi abbiamo lavorato per avere partnership sempre più durature che ci permettono ora di avere un orizzonte di stabilità fino al 2025. Le griffe che si affidano a Safilo ci riconoscono la forte expertise sviluppata negli anni, la capacità di declinare e valorizzare al meglio il Dna di ogni singolo brand e un savoir-faire che permette di creare storie di successo nella categoria eyewear. Tra gli ultimi accordi siglati ci sono, ad esempio Dsquared2 e Carolina Herrera, per i quali abbiamo lanciato sul mercato la prima collezione nel gennaio 2022. Per ciascun brand in licenza lavoriamo in un'ottica di sinergia per mettere a disposizione il nostro know-how nel design e nella produzione degli occhiali per un progetto condiviso non solo a livello di prodotto, ma anche sul piano dei valori.

Avete chiuso un accordo con Chiara Ferragni per la realizzazione di una linea a suo nome. Come si fa a trasformare la visibilità "fluida" di un'influencer in qualcosa di solido e duraturo?

cover story businesspeople.it

È vero, l'accordo con Chiara Ferragni è stato siglato a settembre 2021 e la prima collezione è arrivata sul mercato nel gennaio 2022. Siamo stati entusiasti di accogliere nel nostro portafoglio una delle più famose e influenti imprenditrici digitali al mondo. Desideriamo creare insieme un nuovo marchio fashion di riferimento nell'eyewear, che attraverso il digital sia in grado di parlare direttamente alle nuove generazioni, lavorando in sinergia con la straordinaria forza della fan base globale di Chiara per rafforzare ulteriormente la presenza di Safilo nell'universo digitale. Possiamo sicuramente dire che fin da subito abbiamo avuto un ottimo riscontro e il la collezione è stata molto apprezzata dai nostri clienti. In quest'ambito, un altro dei nostri brand in licenza è Eyewear by David Beckham. L'accordo decennale siglato nel 2019 ha portato alla nascita di un top brand globale maschile nel segmento premium, complementare agli altri prestigiosi marchi già presenti nel nostro portafoglio. Anche per questo brand lavoriamo in sinergia per massimizzare la forza digitale di David.

A proposito delle attività digital di Safilo, cosa avete fatto e cosa vi rimane da fare? E quanto vi attrae il metaverso?

Una Safilo più digitale è stato il mio obiettivo sin dal primo giorno in società. A partire dal business plan 2020-2024, la digital transformation si è inserita tra i pilastri della strategia del Gruppo che continua a guardare al futuro con un approccio innovativo, andando oltre le regole consolidate del settore e ridisegnando il business in ogni suo aspetto. Oltre alla piattaforma You&Safilo, sono numerosissime le iniziative implementate per ottimizzare i canali di vendita indiretti: abbiamo lanciato un nuovo strumento di CRM, nuovi tool per i sales representative e digitalizzato il processo di reso in garanzia. Siamo intervenuti anche sui canali diretti con il lancio di nuove piattaforme e-commerce per Carrera e Polaroid Eyewear, l'implementazione di un programma RX per l'e-commerce di Smith, e la creazione di un digital hub negli Usa volto a implementare un processo di contamina-



Safilo vanta più di 140 anni di tradizione manifatturiera e si distingue per un forte know-how nel design oltre che nella produzione degli occhiali

STRETTAMENTE PERSONALE

OGNUNO DI NOI HA SVILUPPATO PASSATEMPI INEDITI DURANTE IL LOCKDOWN. LEI COME SE L'È CAVATA

DURANTE LA QUARANTENA HO PIACEVOLMENTE RISCOPERTO UNA DELLE MIE PIÙ GRANDI PASSIONI: LA CAMPAGNA. DA ALLORA HO RIPRESO A DEDICARMI CON COSTANZA ALLA COLTIVAZIONE DI ALBERI DI ULIVO, NON CREDO POTREI RINUNCIARCI FACILMENTE.

COME VA CON LA SUA PASSIONE DI RISTRUTTURARE CASE?

STO CONTINUANDO A COLTIVARE ANCHE QUESTA PASSIONE. MI SONO APPENA LANCIATO IN UNA NUOVA AVVENTURA CON LA RISTRUTTURAZIONE DI UN VECCHIO RUDERE DI FAMIGLIA IN UN BORGO ANTICO CON L'INTENTO DI RIPORTARLO AL SUO ANTICO SPLENDORE.

zione digitale in tutta l'azienda. A livello di processi produttivi, invece, abbiamo introdotto strumenti di *Robotic Process Automation*, abbiamo digitalizzato il processo di pianificazione e l'intero processo galvanico. E sì, consideriamo anche noi il metaverso un'opportunità, la cui evoluzione stiamo monitorando da vicino.

Per chiudere, secondo lei, qual è la lezione impartitaci dalla pandemia?

La pandemia ci ha lasciato in eredità una maggiore pervasività del digitale all'interno della nostra vita, sia lavorativa che personale. A livello professionale credo che questo aspetto offra numerosi vantaggi, sicuramente ci ha permesso di rivalutare l'esperienza lavorativa a beneficio di un migliore work-life balance. Mi auguro che questo insegnamento non vada perso. In Safilo non accadrà di sicuro, perché abbiamo messo a sistema un modello ibrido, un programma di smart working che prevede, per chi lo desidera, fino a tre giorni di lavoro da remoto a settimana. A livello più generale credo che per tutti si sia delineato in maniera chiara e evidente l'importanza che il tempo ricopre nella nostra vita. La volontà di dedicarsi ai propri affetti e alle proprie passioni ha assunto un significato nuovo, più vero e pervasivo, che mi auguro non venga dimenticato.

Ten c



STORY MAKERS



ilbegroup.com

distribuite in tutto il mondo

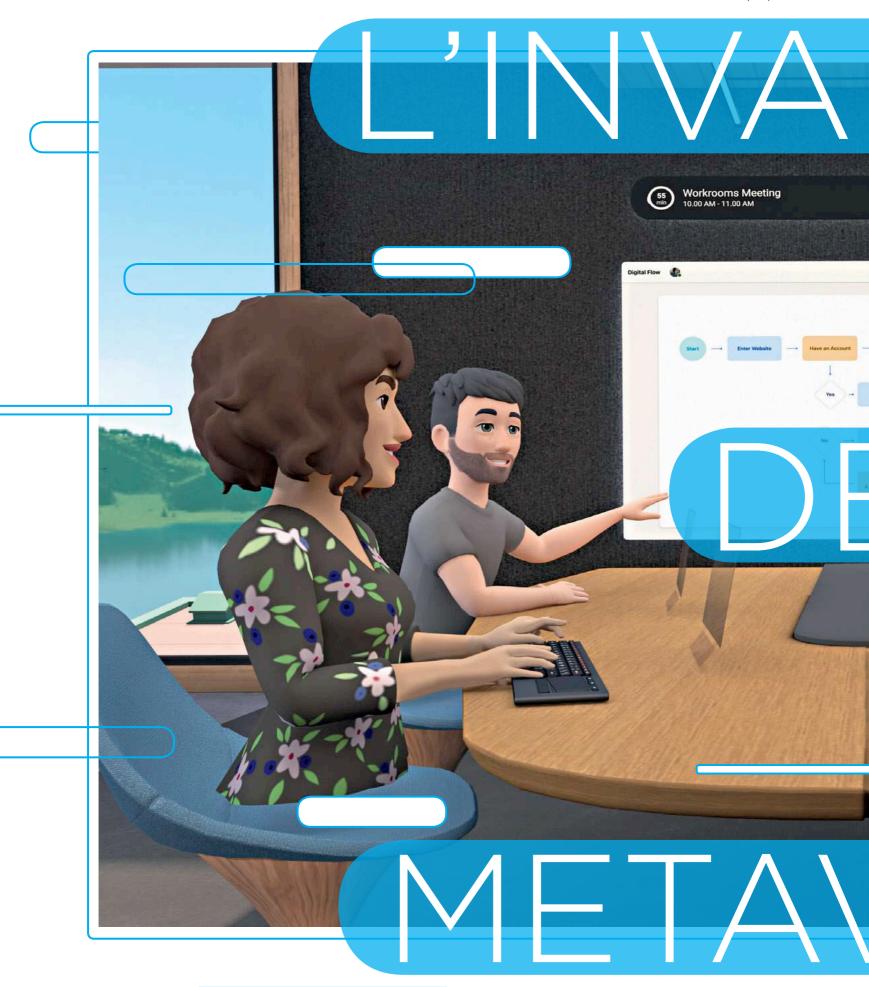
© Getty Image:

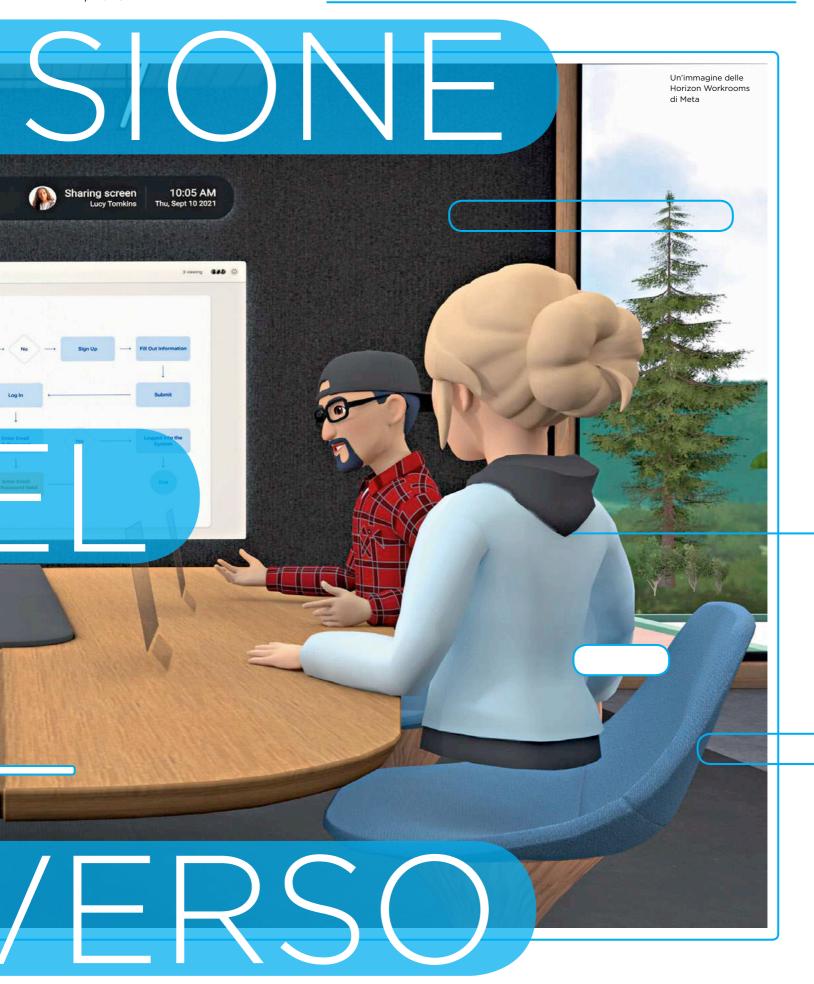
BUSINESS IS BUSINESS

PERSONE FATTI & AFFARI DAL MONDO



virtual life businesspeople.it





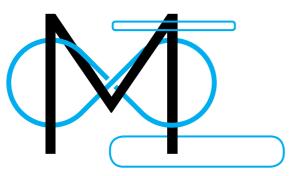
Tutti pazzi per il metaverso, l'universo virtuale che punta a rivoluzionare l'industria dell'entertainment e ad attivare una rutilante galassia di business paralleli per servizi e prodotti. Ecco in che tempi, come e perché

prio perché il gaming (e l'intrattenimento più in generale, seppur non solo) si prefigura come il terreno d'elezione dove le potenzialità del metaverso potranno esplicarsi al loro meglio. Mentre la stessa Disney di recente ha "istituito" un ruolo apposito all'interno del suo top management, nominando Mike White Senior Vice President del Next Generation Storytelling Experiences, che si occuperà di definire come il pubblico dovrà vivere i contenuti della Casa di Topolino all'interno del metaverso. E pure Wpp, una della più improtanti holding pubblicitarie del pianeta, ha annunciato il lancio di The Metaverse Foundry, un team di 700 tra creativi, produttori, artisti visuali e sviluppatori che dovranno realizzare per gli inserzionisti esperienze di marca nel metaverso. Molte altre aziende hanno annunciato attività simili e altre lo faranno a breve, facendo alzare la febbre della "metaverse economy", un mercato che gli analisti di Bloomberg stimano sfiorerà gli 800 miliardi di dollari nel 2024.

ammesso dallo stesso amministratore delegato Satya Nadella - pro-

Non a caso, molti brand si stanno portando avanti col lavoro, per potersi fregiare di essere tra i primi ad averne sperimentato le potenzialità. Tra questi c'è senz'altro Nike, che ha collaborato con Roblox (vedi box) per lanciare una zona di gioco online chiamata Nikeland e consentire ai fan di creare avatar e praticare sport nel proprio spazio virtuale. Sempre su Roblox, Gucci invece ha dato vita a un'esperienza artistica di installazione virtuale all'interno del Gucci Palace di Firenze, dove gli utenti hanno avuto la possibilità di acquistare accessori della griffe in edizione limitata nascosti nel Gucci Garden virtuale. Mentre McDonald's ha annunciato di aver presentato dieci domande all'Ufficio brevetti e marchi degli Stati Uniti, per prodotti alimentari e bevande virtuali e per gestire un ristorante virtuale online con consegna a domicilio e concerti online reali e virtuali. In occasione dei 25 anni dei Pokémon, poi i grandi magazzini britannici Selfridges hanno lanciato Electric/City, un'occasione di shopping che - attraverso un'esperienza video immersiva - ha portato i clienti di tutto il mondo a scoprire e acquistare capi in edizione limitata della gamma Pokémon, consentendo ai fan di vestire i propri avatar in AR. Walmart invece ha in programma di costruire negozi

di Stefano Neri



Meno dieci. Sono tanti, grosso modo, gli anni che ci separerebbero – secondo gli analisti hi tech – dall'invasione del metaverso nelle nostre vite. Già perché, ovunque ti giri, oggi trovi qualcuno disposto a esaltare le potenziali e immaginifiche applicazioni di questa sorta di universo immersivo a ogni dimensione economica e sociale, tanto da farlo definire da molti come l'ulteriore evoluzione del Web.3 che spalanca le porte all'ennesima Rivoluzione industriale. Ormai non c'è personaggio – dagli sportivi ai trend setter – che non paventi progetti e attività nel metaverso, aziende che non aprano divisioni apposite, istituzioni – anche artistiche – che non inagurino attività a effetto (alcuni monumenti, per esempio, hanno già traslocato nella nuova dimensione). L'accelerazione si è registata lo scorso ottobre, quando Mark Zuckerberg ha annunciato di aver rinominato Meta Platforms la sua Facebook, cui è seguita la notizia del varo del megacomputer AI Rsc-Research SuperCluster, che dovrebbe contribuire alla creazione di tecnologie, basate sull'intelligenza artificiale, destinate al metaverso (tra cui visori e braccialetti per la realtà aumentata già in fase di sviluppo). Avete poi presente la esosissima per ben 68,7 miliardi di dollari – acquisizione di Activision Blizzard da parte di Microsoft? Ebbene, la spesa è stata sostenuta - come

Nel 2024 questo mercato sfiorerà gli 800 miliardi di dollari





Nike ha collaborato con Roblox per lanciare una zona di gioco online chiamata Nikeland. Sempre su Roblox, Gucci ha dato vita a un'esperienza artistica di installazione virtuale dove gli utenti hanno avuto la possibilità di acquistare accessori in edizione limitata. Microsoft, invece, ha acquisito Activision Blizzard per approfittare delle potenzialità del metaverso nel gaming. E se McDonald's ha presentato dieci domande di brevetto per prodotti alimentari e bevande virtuali e per gestire un ristorante virtuale online, Disney ha istituito nel suo top management un ruolo specifico per il metaverso





Su Fortnite Balenciaga ha creato appositamente abiti e accessori acquistabili nei "suoi" negozi. Vans ha, invece, creato su Roblox il suo Vans World, dove tra le altre cose è possibile creare il proprio skatebord virtuale e dare sfogo alla creatività per personalizzare le proprie scarpe



al dettaglio online che immagazzinano merce virtuale, e i make up artist di diverse aziende del beauty stanno già sperimentando sugli avatar i trucchi che proporranno nella vita reale. In realtà, si tratta di pochi esempi tra i tantissimi che si stanno costruendo intorno e dietro le quinte di quello che si prefigura come un business colossale.

Ma di cosa parliamo quando parliamo di metaverso? Perché tanta fiducia nelle sue immaginifiche potenzialità, che lambiscono quelle già sperimentate in gaming come Fortnite (*vedi box*) e piattaforme come Second Life (*vedi box*)? Per metaverso si intende un

Le potenzialità del metaverso potranno esplicarsi al meglio nel gaming

universo virtuale connesso a internet, dove ogni singola persona è rappresentata attraverso un proprio avatar tridimensionale. Ideato per la prima volta nel 1992 all'interno del romanzo Snow Crash di Neal Stephenson, è una dimensione in cui si incontrano l'esistenza fisica e quella digitale, composta da spazi 3D condivisi: una manifestazione della realtà, ma basata in un mondo virtuale costruito come una sorta di sconfinato parco a tema; uno spazio virtuale collaborativo in cui si potrà socializzare, giocare, lavorare e imparare. Di fatto è il superamento dell'accesso a internet attraverso gli schermi di un pc o di uno smartphone, perché le persone "abiteranno" direttamente dentro la dimensione virtuale, grazie a tutta una serie di device come visori, cuffie, braccialetti e guanti dotati di sensori che consentiranno loro di interagire con l'ambiente che le circonda creando una vita virtuale parallela a quella reale, dove - oltre a relazionarsi con altri avatar che lo popolano, potranno muoversi acquistando beni – auto da poter guidare, abiti da indossare, opere d'arte da collezionare, così come case da abitare o terreni da edificare, libri da leggere o musica da ascoltare – e investendo i propri capitali. Questa riproduzione significa che così come le persone, anche le imprese e ogni attività economica potrà avere una propria versione nel metaverso, dalla cessione del bene virtuale in sé alla comunicazione su attività e prodotti anche reali. Su Fortnite, per esempio, un brand di lusso come Balenciaga



In principio fu Second Life



stati nei "suoi" negozi, e in uno dei suoi ambienti i giocatori hanno potuto provare una Ferrari 296. L'attività che ha mosso, però, i passi più decisi è il mercato immobiliare. Negli ultimi tempi si è parlato di diverse operazioni in tal senso, come gli investimenti di PwC per l'acquisto di immobili nella piattaforma The Sandbox, dentro la quale il rapper Snoop Dogg sta sviluppando il suo Snoopverse. Le ragioni economiche di simili operazioni le ha spiegate in un articolo Theo Tzanidis, professore di Marketing Digitale presso la University of the West of Scotland: «sebbene la proprietà virtuale non fornisca un riparo fisico, ci sono alcuni parallelismi. Acquistando immobili virtuali, potremmo acquistare un pezzo di terra su cui costruire. Oppure potremmo scegliere una casa già costruita che ci piace. Potremmo personalizzarlo con vari oggetti (digitali). Potremmo invitare ospiti e visitare anche le case virtuali di altri. Questa visione è lontana. Ma se sembra del tutto assurdo, dovremmo ricordare che una volta le persone avevano dei dubbi sul potenziale significato di Internet, e poi dei social media. I tecnologi prevedono che il metaverso maturerà in un'economia pienamente funzionante nei prossimi anni, fornendo un'esperienza digitale sincrona intrecciata nelle nostre vite come lo sono ora la posta elettronica e i social network». Ovviamente quando si parla di denaro utilizzabile nel metaverso si intende il corrispettivo

ha creato appositamente abiti e accessori per poter essere acqui-

virtuale Second Life. Il fondatore, il fisico Philip Rosedale, aveva progettato una piattaforma informatica nel settore dei nuovi media che trova applicazione in molteplici campi della creatività: intrattenimento, arte, formazione, musica, cinema, giochi di ruolo, architettura, programmazione, impresa, solo per citarne alcuni. Piattaforma con una propria moneta, il Linden, scambiabile anche con denaro reale dando vita a un'economia virtuale interna e a specifici modelli di business; la possibilità di socializzare con altri avatar, di partecipare a concerti, mostre, feste etc; creare e/o scambiare beni o servizi virtuali con gli altri residenti; e varie altre attività. A distanza di quasi 20 dal lancio però la sua platea sarebbe composta solo da mezzo milione di utenti; un nonnulla rispetto ai 350 milioni di giocatori che attualmente frequentano Fortnite. Si tratta, per i pochi che ancora non lo conoscessero, di un videogioco sparatutto in terza persona sviluppato nel 2017 da People Can Fly e pubblicato da Epic Games per console e Pc. Anche in questo caso la piattaforma ospita spesso degli eventi in diretta, vedi i concerti di artisti come Marshmello, Travis Scott e Ariana Grande. Altri videogiochi - con i loro redditizi mondi virtuali immersivi - si sono mossi in questa direzione, vedi Roblox, Sandbox, Minecraft, Animal Crossing e World of Warcraft. La stessa Meta ha già cominciato a creare alcuni ambienti come Horizon Worlds. che presenta un ambiente social per relazionarsi con gli amici in rete, così come Horizon Workrooms, che crea uno spazio di lavoro digitale collaborativo per professionisti.

virtual life businesspeople.it





in criptovalute. In attesa di capire se verrà "coniata" una divisa ufficiale, si ipotizza l'adozione di quelle più conosciute, vedi Bitcoin ed Ethereum, così come le monete di game come Decentraland e Axie Infinity, rispettivamente MANA e AXS, a cui si aggiungono i sempre più in auge token non fungibili NFT, i quali – pur essendo oggi principalmente oggetti d'arte digitale – possono essere "declinati" anche per costituire un patrimonio virtuale.

Com'è naturale che sia, non è tutto oro quel che riluce in quel poco o molto che si comincia a intravedere del metaverso. Tanto per ribadire i rischi dell'intera operazione, che si presta a una certa volatilità, nelle scorse settimane ha fatto il botto la notizia che Meta Platforms ha lasciato sul terreno circa il 25% della sua quotazione in Borsa, anche per aver dichiarato che la sua divisione di realtà virtuale e aumentata (quella appunto che si occupa di metaverso) ha perso in guadagni circa 10 miliardi di dollari nel 2021. Al di là delle questioni tecniche ancora da risolvere, le perplessità su una

Identikit del metaverso

IN UNA SUA APPROFONDITA ANALISI, MATTHEW BELL, ESPERTO DI VENTURE CAPITAL A LIVELLO INTERNAZIONALE, HA RIASSUNTO IN SETTE PUNTI LE CARATTERISTICHE SALIENTI DEL METAVERSO:



Sarà persistente, non potrà essere reimpostato o messo in pausa perché procede all'infinito



Sarà in sincrono e in diretta, perché anche se accadranno eventi pre-programmati e autonomi, proprio come nella "vita reale", sarà un'esperienza che avviene in modo coerente per tutti e in tempo reale



Non porrà limiti per la presenza contemporanea a un evento/luogo/ attività di ciascun utente



Dovrà predisporre un'economia pienamente funzionante, dove gli individui e le imprese saranno in grado di creare, possedere, investire, vendere ed essere ricompensati per una gamma incredibilmente ampia di "attività" che producono "valore" riconosciuto dagli altri



Costituirà un'esperienza che abbraccia sia il mondo digitale che quello fisico, reti/esperienze pubbliche e private e piattaforme aperte e chiuse



Offrirà un'interoperabilità senza precedenti di dati, oggetti/risorse digitali, contenuti e così via in ciascuna di queste esperienze



Sarà popolato da "contenuti" ed "esperienze" create e gestite da una gamma incredibilmente ampia di contributor, alcuni dei quali saranno individui indipendenti, mentre altri potrebbero essere gruppi organizzati in modo informale o imprese orientate al commercio.

Non mancano dubbi sui rischi connessi a tale tecnologia

tecnologia che si prefigura tanto evoluta quanto invasiva e invadente, sono dietro l'angolo; ombre che - se non dissolte - possono costituire un deceleratore del nuovo business. Si parte, per esempio, dal fatto che – come peraltro è accaduto per i social media – non ci si stanno ponendo seri interrogativi sulla tutela della privacy degli utenti all'interno di questo avveniristico universo digitale: nessun brevetto di software al momento si sarebbe mosso in questa direzione. Mentre il Commissario Europeo per la Concorrenza, Margrethe Vestager ha allertato l'Ue affinché le future operazioni nel metaverso siano sottoposte a un esame accurato da parte delle autorità di regolamentazione antitrust, visti i nuovi modelli di commercio ed economia che emergeranno in un dominio completamente virtuale; urge - secondo Verstager - un'indagine più approfondita sul modello economico del metaverso, visto che all'orizzonte si profila un potenziale abuso di posizione dominante. Una critica di base all'avvento del metaverso è arrivata poi dal papà della Playstation, Ken Kutaragi, che osserva di trovarlo addirittura inutile: «Essere nel mondo reale è molto importante, ma il metaverso consiste nel rendere quasi reale il mondo virtuale, e non vedo il senso di farlo. Preferiresti essere un avatar evoluto invece del tuo vero io? In sostanza, il metaverso non è diverso dai siti di bacheche anonime. Per di più le cuffie e visori AR/VR isolerebbero dal mondo reale e non posso essere d'accordo con questo». Al di là e al di sopra di varie considerazioni personali, andrebbe anche risolta una questione tecnica di non poco conto. Saremo di fronte a più metaversi creati dalle singole società o si arriverà alla creazione di un unico metaverso dentro cui chi vorrà - come avviene oggi per internet – potrà operare? Per questo occorrerà un accordo al fine di rendere gli eventuali metaversi interoperabili tra loro e, soprattutto, decentralizzati ricorrendo a una tecnologia di base già operativa (anche per i prima citati NFT), l'ormai sempre più onnipresente blockchain. In attesa di sciogliere più di un nodo che comporterebbe il reale, eventuale e certamente virtuale avvento del metaverso nelle nostre vite, un'ultima riflessione s'ha da fare. Oltre ai pregi del potenziale new business, come calcolare le ricadute negative che un simile straniamento procurerà al benessere della nostra vita ordinaria? Se, così facendo, potremo visitare anche il passato o costruire un futuro, che impatto procurerà sul presente? Che conseguenze avrà sul profondo digital divide che già separa le economie più avanzate da quelle del Sud del mondo? È indubbio che prima di dare vita a un meta-mondo virtuale bisognerà prima porsi le giuste domande – e darsi le adegua-te risposte – in quello reale.

energy businesspeople.it

Ci stanno staccando la Spina

Rincari e difficoltà legate alle tensioni geopolitiche hanno messo in evidenza l'urgenza di una politica energetica efficace e tempestiva. I fondi del Pnrr possono aiutare, ma serve un ragionamento strategico di sistema, che porti le aziende a consumare meno e meglio. Ne saremo capaci?

di Marta Ottaviani

ollette che somigliano al conto di una gioielleria, una dipendenza che risente delle tensioni geopolitiche, particolarmente forti in queste ultime settimane, unita
a problemi strutturali di cui non si può più
rimandare la soluzione. Il prezzo dell'energia in Italia colpisce tutti, dalle famiglie
alle grandi aziende, passando per i piccoli imprenditori. Ognuno ha il suo punto di vista su come affrontare un capitolo che è
fondamentale per lo sviluppo del Paese e su cui si concentrano
molti dei fondi previsti dal Pnrr. Ma il percorso è lungo e i punti
di vista da tenere in considerazione sono tanti. Un particolare,
questo, che rende la situazione ancora più complessa da gesti-

re. «Tutti auspichiamo una maggiore penetrazione delle energie rinnovabili», spiega a *Business People* Dario Costantini, Presidente della CNA, la Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media impresa, «ma dobbiamo essere consapevoli che nel lungo periodo continueremo ad aver bisogno dei combustibili fossili. Detto questo, la riforma della politica energetica deve essere in cima all'agenda. La situazione è gravissima e i problemi delle famiglie sono noti, ma io vi rivelerò i risultati di un'indagine condotta sul caro energia: quasi tutte le imprese che abbiamo interpellato pensano di tagliare i margini, aggiornare i listini più spesso e rinviare gli investimenti. Alcune, però, pensano anche a ridurre l'organico o a chiudere la propria attività».





I numeri parlano chiaro con le bollette di gennaio sono arrivate le prime stangate a privati e aziende, con aumenti del 55% per la luce e del 48% dei gas. Il governo ha assicurato che si tratta di un fenomeno transitorio e che durante il 2022 si verificherà un lento, ma progressivo, calo dei prezzi. Le tensioni geopolitiche fra Russia e Ucraina, però, sta peggiorando le cose. La corsa a comprare il gas potrebbe, anche in assenza di problemi reali di disponibilità, fare schizzare il costo di luce e gas alle stelle, con le relative, sgradite conseguenze sulla nostra quotidianità. Anche in tempo di pace internazionale, poi, i problemi strutturali rimangono. Dalla mancata diversificazione delle fonti, alla formazione del prezzo, dagli oneri in bolletta, ai sistemi di stoccaggio, che andrebbero perfezionati. Insomma, il lavoro è così vasto, che quasi non si sa da che parte iniziare. «Nell'economia italiana», spiega ancora Dario Costantini, «le pmi hanno un ruolo importante. Eppure sono quelle che pagano il prezzo dell'energia più alto in Europa, il 33,5% in più rispetto alla media europea. Non solo, ai piccoli imprenditori l'energia elettrica costa quattro volte in più rispetto a quanto paga la grande industria».

L'attuale, difficile situazione internazionale, rischia di avere ripercussioni serie anche sui progetti del Pnrr, anche se l'impat-

A gennaio le bollette di luce e gas sono aumentate del 55% e 48%





Un cambiamento «necessario e urgente». Sara Capuzzo, presidente di ènostra, la prima cooperativa energetica in Italia che distribuisce ai propri soci energia etica, rinnovabile al 100%, ha spiegato a *Business People* cosa ci abbia insegnato questa crisi energetica e quali siano gli ostacoli da superare perché una situazione simile non si ripeta in futuro.

Presidente Capuzzo, cosa ci ha insegnato questa ennesima crisi energetica?

Sicuramente che la dipendenza dai combustibili fossili, soprattutto il gas, rende l'Italia, ma anche altri Paesi europei, estremamente vulnerabili alle crisi geopolitiche e a dinamiche di mercato sulle quali non abbiamo molti margini di

È possibile in Italia pensare a una politica energetica che preveda cambiamenti strutturali?

Direi che è doveroso e urgente. Il recepimento definitivo delle Direttive Rinnovabili e Mercato elettrico crea una opportunità unica e preziosa di razionalizzazione del sistema energetico a livello di trasmissione, distribuzione, di produzione diffusa e autoconsumo in loco di energia rinnovabile.

Che apporto possono dare le aziende energetiche per creare un sistema più sostenibile e una politica energetica più solida e meno onerosa?

Sicuramente quello di promuovere a fianco dell'offerta di energia verde servizi rivolti all'efficientamento sia per le famiglie sia per le imprese, ma anche lo sviluppo di comunità energetiche rinnovabili e di configurazioni di autoconsumo, che possono determinare risparmi importanti. Dovrebbero poi essere avviate serie campagne di sensibilizzazione dei cittadini sull'importanza di produrre e consumare energia da fonti rinnovabili. Da media sembra che gas e nucleare siano la risposta alla transizione o alla crisi energetica. Niente di più falso.

to è ancora molto difficile da quantificare. Il ministro dell'Economia, Daniele Franco, ha ammesso che c'è molta incertezza su fino a quando i costi dell'energia rimarranno elevati e a Palazzo Chigi, ormai da mesi, sono impegnati in un non facile slalom, fra interventi nel breve termine, che gli addetti ai lavori definiscono "toppe" alla situazione, a volte anche con effetti limitati o insufficienti e la creazione di un piano che, sul lungo termine cambi le cose in modo sostanziale.

Un percorso a ostacoli, in cui spesso bisogna anche fare i conti con mentalità diverse, che inevitabilmente si trasformano in scontri fra tifoserie. La madre di tutti gli esempi è il tema dell'energia nucleare, adottata con successo in Francia e in altri Paesi europei, ma che in Italia continua a essere guardata fortemente con sospetto, o anche le proteste locali o di determinati

Diversificazione, l'unica soluzione possibile

Come uscire dalla crisi secondo **Carlo Stagnaro**, direttore ricerche e studi dell'Istituto Bruno Leoni



Diversificazione, tornare a puntare sulla produzione domestica, migliorare l'efficienza energetica: sono i passi da compiere per non dover più fronteggiare crisi del caro bolletta come quella di questi mesi

Dott. Stagnaro, l'argomento è complesso e articolato, ma come si possono apportare cambiamenti strutturali che sul lungo periodo possano garantirci meno scossoni ai prezzi dell'energia?

In estrema sintesi la soluzione è nota da tempo e si chiama diversificazione. Tante fonti diverse di energia e tanti fornitori per quanto riguarda quelle fossili.

L'Italia come si colloca su questo aspetto?

Siamo relativamente più diversificati, rispetto ad altri Stati come quelli dell'Europa dell'Est e la Germania.

Se la diversificazione è davvero la soluzione, perché in Europa si fa tanta fatica a imboccare questa strada?

Ci sono due categorie di spiegazioni. Noi europei abbiamo scelto di adottare politiche che hanno scoraggiato la diversificazione. La produzione domestica sul nostro territorio si è più che dimezzata e poi ci sono ostacoli alla moltiplicazione delle vie di approvvigionamento, come quello successo per la Tap.

Intanto, però, siamo qui che pendiamo dalle decisioni della Russia... come se ne esce?

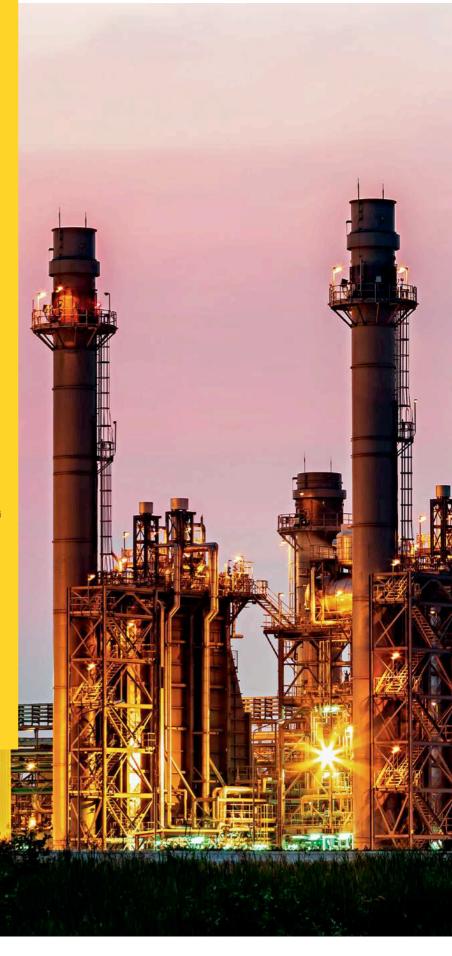
Posto che la Russia con noi si è sempre comportata in modo sostanzialmente corretto, anche se spregiudicato, si possono fare due cose. La prima è facile e poco costosa, e consiste nel raddoppiare la capacità di trasporto Tap, facendola passare da 10 miliardi per metrocubo all'anno a 20 miliardi per metrocubo all'anno. E poi ovviamente investire sulle rinnovabili, che ci renderanno meno dipendenti sul lungo termine.

E il nucleare?

Pensare al nucleare in Italia è impossibile, ma con il Pnrr si potrebbe attuare un potenziamento delle reti che ci porti a poter acquistare ancora più energia da quei Paesi che il nucleare lo utilizzano. In Europa è un pilastro per la diversificazione delle fonti e aiuta a ridurre le emissioni. Va poi ricordata una cosa molto importante.

Cosa?

L'efficientamento energetico. È giusto aiutare chi ne ha bisogno. Ma le aziende si devono impegnare nel ridurre la propria domanda di energia. Avere bisogno di importare meno perché si produce di più e si consuma meno è uno dei passaggi chiave per non avere più brutte sorprese in futuro.





Alcune aziende si sono già fermate o hanno limitato la produzione

gruppi ogni volta che si inaugura un cantiere per qualche infrastruttura considerata impattante sull'ambiente. Il risultato, almeno nel caso della Tap è stato la salvaguardia dell'ecosistema e l'inaugurazione di una nuova via di approvvigionamento senza la quale, in questa crisi energetica, la situazione sarebbe stata ancora più difficile.

Il primo input da seguire è uscire da logiche emergenziali ed entrare davvero nell'ordine di idee che bisogna lavorare per un futuro energetico più sostenibile dal punto di vista economico ed ecologico, anche perché questa potrebbe essere l'ultima grande occasione per farlo. Ma non solo. Spesso i piani di politica energetica non decollano come dovrebbero perché mancano le figure giuste al posto giusto. Tante idee sul tavolo, insomma, ma poca presenza manageriale coinvolta, come fa notare Stefano Cuzzilla, presidente di Federmanager: «C'è bisogno di un grande piano strutturale», spiega, «che guidi la transizione energetica delineata dal Pnrr con il pieno coinvolgimento dei manager. Su questo punto, noi proponiamo che le aziende ricevano dal governo un sostegno per avvalersi di professionisti per la sostenibilità ed energy manager, figure capaci di comprendere le dinamiche operative e attuare un percorso che sappia cogliere le opportunità di una gestione ottimizzata delle politiche energetiche aziendali. Le aziende che superano determinati consumi sono già obbligate a nominare al loro interno un energy manager, noi auspichiamo che la platea delle imprese interessate possa essere ampliata».

Il tempo è poco e bisogna agire in fretta, anche perché, il conto di questa crisi energetica, lo stanno pagando tutte quelle aziende "energivore", che spesso rappresentano anche le eccellenze del Made in Italy. «Molto esposte a questa crisi e lo diciamo da manager», conclude Cuzzilla, «ci sono alcune imprese chiamate a guidare la ripresa nazionale. Alcune aziende si sono già fermate o hanno limitato la produzione allo stretto necessario. Ma come si può davvero ripartire se si è obbligati a lavorare a "scartamento ridotto"?».

CPESCOMO

Un riflessivo libretto di istruzioni per la gestione di qualsiasi impresa nel post Covid. È quello stilato da LARRY FINK, fondatore di BLACKROCK, nella sua annuale lettera ai dirigenti delle società del gruppo. Ne abbiamo individuato i tratti salienti per farli commentare a cinque Chief Executive Officer italiani, e arricchirli con i loro punti di vista

a cura di Cecilia Lulli, Matteo T. Mombelli, Stefano Neri

he siano trentenni, quarantenni, cinquantenni o sessantenni i Ceo che si sono trovati ad affrontare il maremoto della pandemia, costituiranno una generazione a se stante nella storia del management contemporaneo. Perché hanno dovuto fronteggiare – a livello globale – più di una mera crisi economica (come fu quella del 2008), che ha portato la paura della malattia e della morte nelle abitazioni di tutti: dirigenti e dipendenti, clienti e investitori. Ecco perché la lettera che il Chairman e Chief Executive Officer di Blackrock, Larry Fink, ha inviato – come sua abitudine ogni inizio anno – ai Ceo delle società del gruppo a nome degli azionisti (ovvero i clienti), ha avuto una risonanza maggiore del solito per temi e contenuti all'interno della comunità economica internazionale. L'analisi proposta da Fink

si muove lungo direttrici chiare e allo stesso tempo complesse, interrogandosi sul nuovo senso del capitalismo: «È il capitalismo, che fa leva sulle relazioni reciprocamente vantaggiose tra voi e i vostri dipendenti, clienti, fornitori e le comunità su cui la vostra società fa affidamento per prosperare. È questo il potere del capitalismo». E parla del ruolo fondante di ogni impresa: «Nel mondo odierno, globalmente interconnesso, un'impresa deve creare valore aggiunto per essere ritenuta utile da tutti i suoi stakeholder, e poter quindi fornire un valore a lungo termine per i suoi azionisti. Applicando efficacemente il capitalismo degli stakeholder, l'allocazione del capitale diventa efficiente, le società raggiungono livelli di redditività durevoli e si crea un valore sostenuto e a lungo termine. Ma non dobbiamo farci ingannare. Ad animare i mercati è ancora la giusta

management businesspeople.it

ricerca del profitto, e la redditività a lungo termine è la misura con cui i mercati determinano, in ultima analisi, il successo di un'azienda». Si approfondisce la necessità, per qualsiasi impresa, di "reinventarsi" continuamente, e si insiste su quanto sia essenziale che i Ceo trasmettano al meglio ai dipendenti lo scopo del proprio agire, per trasformarli nei loro più ferventi sostenitori. Si puntano i riflettori sul nuovo mondo del lavoro («nessun rapporto ha subito più modifiche a causa della pandemia di quello tra datori di lavoro e dipendenti»), sostenendo che «le società che non si adeguano a questa nuova realtà (il benessere dei lavoratori, ndr), e non danno seguito alle istanze dei loro dipendenti, lo fanno a loro rischio e pericolo», per ampliare la visuale argomentando che la disponibilità di capitale per fare diventare realtà nuove idee di impresa – che devono essere necessariamente sostenibili – non è mai stata così elevata. Questi e molti altri spunti Business People ha sottoposto all'attenzione di cinque Ceo italiani perché li commentassero ed esprimessero le loro riflessioni applicate al loro contesto aziendale e di mercato.



Silvia Candiani

LA "C" DI CEO STA PER CULTURA

Microsoft Italia

Il mondo non è più quello di appena due anni fa e credo che per chi si trova alla guida di un'azienda sia fondamentale un cambio di approccio. Ecco perché è indispensabile far evolvere il modo di fare impresa. Per la prima volta abbiamo compreso, in tutti i settori e a tutti i livelli, i reali vantaggi e le opportunità che il digitale può generare. Chiunque è a capo di un'azienda dovrebbe aver capito che non ci sono più tech company, perché ogni impresa è coinvolta nella crescita attraverso il digitale. Le aziende hanno un ruolo sempre più strategico sul territorio: producono ricchezza, danno lavoro ai cittadini, contribuiscono allo sviluppo del Paese e hanno acquisito più consapevolezza sulla necessità di agire per generare un impatto positivo anche a livello sociale e ambientale. Anche in questo caso. il digitale risulta strategico per raggiungere risultati concreti. È importante, a mio avviso, lavorare in sinergia sul fronte della sostenibilità: serve un impegno corale dal mondo pubblico e privato. Fare sistema coinvolgendo tutti gli attori in gioco, è indispensabile per lavorare alla crescita del Paese e a una società più equa. È chiaro, quindi, che la figura del Ceo abbia dovuto evolversi, mantenendo comunque un ruolo di guida. Condivido in guesto senso la cultura dell'ascolto promossa dal nostro Ceo globale, Satya Nadella, secondo cui la "C' di Ceo sta per cultura. Affinché le persone possano dare il meglio e crescere in azienda, è indispensabile ascoltare le loro necessità, essere per loro un role model. Chi si trova oggi ai vertici di una società dovrebbe avere come obiettivo quello di farsi promotore

di una cultura aziendale basata sul Growth Mindset, ovvero su un approccio positivo orientato alla collaborazione, all'inclusività e all'apprendimento costante, che aiuti le persone a esprimere appieno il loro potenziale. Noi stessi dipendenti Microsoft, che prima ci sentivano imbrigliati nella rigidità di schemi e gerarchie, ora siamo consapevoli del valore della condivisione e della collaborazione come leve per il successo. In un contesto come quello attuale, dove prevale molto spesso l'incertezza ed è richiesta una reazione rapida al cambiamento, diventa cruciale a mio avviso adottare un approccio flessibile. Compito dei Ceo è capitalizzare quanto fatto nella propria azienda durante il lockdown e accelerare ulteriormente la trasformazione. Una trasformazione che ha portato i professionisti verso forme di lavoro ibrido, che hanno abilitato importanti benefici sul fronte della produttività e flessibilità, ma hanno anche causato difficoltà nella comunicazione e collaborazione. Se da un lato, secondo il nostro Work Trend Index, il 73% dei lavoratori è favorevole a proseguire con forme di lavoro flessibile, dall'altro è fondamentale aiutarli a gestire al meglio il proprio tempo, a sentirsi più vicini ai propri colleghi e offrire loro strumenti per realizzare il proprio potenziale. È possibile farlo dando priorità al capitale sociale e alla cultura aziendale, definendo per esempio un piano per garantire massima flessibilità, contrastando dall'alto la sensazione di "spossatezza digitale" e investendo negli spazi e nelle tecnologie per unire il mondo fisico a quello digitale in modo efficace





Thales Alenia Space Italia

Da sempre, per il mio operato, prendo a ispirazione il pensiero di Adriano Olivetti, che abbraccia la concezione dell'impresa come "comunità di intenti", una realtà in costante relazione con l'ambiente fisico, sociale e culturale che la circonda, verso cui assume responsabilità molto al di là del conseguimento del profitto. L'aggettivo maggiormente ripetuto da Olivetti è "concreto", perché proprio dalla lettura delle situazioni locali della società, del territorio nazionale e non solo, si può agire in maniera ottimale per la risoluzione dei problemi. Questo implicitamente indica un ruolo, una responsabilità che il manager d'impresa oggi è chiamato ad assumere. Confermo poi quanto sottolineato da Fink: la pandemia ha accelerato un'evoluzione dell'ambiente operativo che era già in atto. C'è stata una maggiore presa di coscienza verso un mondo più digitale, anche se non sempre semplice. Nel campo della manifattura spaziale, ad esempio, la collaborazione in smart working ha dovuto essere accompagnata di pari passo a un'evoluzione della sicurezza delle informazioni e dell'ampiezza della banda, che crescerà ancora, soprattutto in un contesto che ci porterà a lavorare sempre più con i digital twins, ovvero repliche digitali della realtà che andremo a costruire. Sul lavoro noi Ceo dovremo contribuire a far raggiungere un nuovo equilibrio alle aziende, modalità diverse e più agili che permettano loro di rendere più sostenibile l'attività. Anche per

questo è essenziale trovare un nuovo punto di incontro con i lavoratori. Fink sostiene che «nessun rapporto ha subito più modifiche di quello tra datori di lavoro e dipendenti», ed effettivamente concetti come wellness e flessibilità lavorativa non sono più slogan, ma esigenze alle quali rispondere. Per attrarre talenti, è essenziale offrire loro condizioni più consone alla visione culturale di oggi Certamente ci sono dei limiti da non superare - è un tema complesso -, ma è evidente che se voglio costruire un'organizzazione first in class i talenti devo averli con me, non necessariamente in un rapporto di dipendenza contrattuale o gerarchica. Far evolvere l'impresa da un modello di fornitura a uno di partnership può dar vita a un modello virtuoso, dove i talenti sono sì collegati, ma in maniera più estesa. Quello dei talenti è un vecchio dilemma, che accomuna i manager agli allenatori: personalmente sono tra coloro che preferiscono "gestire uno spogliatoio" con tanti campioni. Bisogna trovare il giusto equilibrio, così come va trovato nello sviluppo tecnologico: la sua presenza sempre più pervasiva sta rivoluzionando l'operatività delle imprese, ma è importante che ogni evoluzione in questo campo venga accompagnata da una multidisciplinarietà di fattori, anche umanistici. Un esempio su tutti: nel momento in cui l'A.I. andrà a giocare un ruolo sempre più importante nelle missioni di esplorazione robotica, dovremo far sì che i sistemi possano confrontarsi, perché no, anche su confini etici.

Nicola Maccanico

EVOLUZIONI EQUILIBRATE PER UN CAMBIAMENTO DURATURO

Cinecittà

È indubbio che la pandemia abbia cambiato le nostre vite, e con esse - inevitabilmente - il nostro modo di fare impresa. Il senso di precarietà che si è fatto strada nei nostri animi, spinge alla ricerca di stabilità, che per le aziende è sinonimo di visione. La nuova realtà impone programmi più forti, prospettive più coerenti e di ampio periodo. Ecco perché nessun Ceo può permettersi di resistere al cambiamento; al contrario bisogna alimentare il dibattito, stimolare se stessi e la propria azienda a mettere in discussione il proprio business e come lo si realizza. Di fatto, si tratta di un'esigenza che c'era già prima della pandemia e che ha subito un'accelerazione: tutti abbiamo capito che il mondo evolve e, quindi, il richiamo a mettere in discussione il nostro operato è ancora più forte, a partire dall'agevolare nuove formule di lavoro e creando contesti di business improntati sui risultati. Questo perché la vera svolta sarà capire che i ricavi sono compatibili con la meritocrazia e il rispetto della qualità della vita e del benessere dei dipendenti. È un'evoluzione da perseguire insieme, e in questo passaggio i nuovi strumenti tecnologici devono essere un supporto, non uno strumento "sostitutivo". Immaginare di potersi trasferire tutti su Teams e far funzionare l'azienda esattamente come prima è utopico e sbagliato. Alla base della costruzione delle aziende c'è il rapporto con gli stakeholder, ma soprattutto c'è il rapporto tra persone che fanno squadra e costruiscono valore sulla base di un pensiero, degli obiettivi e un percorso comune. Il punto chiave è che le vere rivoluzioni passano attraverso delle evoluzioni equilibrate, le uniche destinate a durare. È un principio valido

in ogni campo, compreso il tema centrale della sostenibilità. Che non va intesa come mera attitudine etica ambientalista, ma come esigenza di creare un perimetro di mercato che permetta alle imprese di creare ricchezza e sviluppo. È un obiettivo imprescindibile, ma bisogna procedere per gradi. Non solo guardando all'impatto della propria azienda, ma anche educando i lavoratori. Solo così le imprese avranno un ruolo di moltiplicatore del messaggio e del valore della sostenibilità. Perché, come chiarisce anche Fink, un Ceo deve essere un riferimento per i propri collaboratori in ogni campo, presentare con chiarezza la sua visione, senza filtrare i propri punti di vista. Se un'impresa vuole essere sostenibile, inclusiva, capace di crescere nel cambiamento. l'a.d. deve rappresentare e interpretare questi valori non solo nelle scelte aziendali, ma anche nelle proprie opinioni. Non devono esserci contraddizioni, altrimenti la sua figura sarà fragile e non riuscirà a ottenere i risultati attesi. Le parole contano, ma contano ancora di più i comportamenti. Seguendo questa direzione, credo che imprese più consapevoli e sensibili ai grandi temi economici, sociali, ambientali a livello globale non possano che svolgere un ruolo più centrale. E il fatto che l'economia di mercato premi le aziende più responsabili è un elemento di fiducia per il futuro oltre che uno stimolo costante per le istituzioni, che si dovranno mostrare alla loro altezza.



obiettivi, bensì le modalità per raggiungerli. nate durante la pandemia, che credevamo resteranno in futuro. In questo contesto un Ceo deve avere la convinzione che la strada da percorrere per il bene dell'azienda sia solo una. Sono dell'idea che le cose vadano comunque fatte, ma è meglio agire per convinzione che per timor di pena. È essenziale trasmettere a chi lavora con te che la strada intrapresa sia inevitabile, se vogliamo avere un'impresa che crea profitto. Ma serve equilibrio, evitando di commettere l'errore di sottovalutare o sopravvalutare i fenomeni: in un mercato come il nostro, sarebbe stato sbagliato ignorare l'e-commerce, così come lo sarebbe sovrastimarne la portata. Un nuovo equilibrio va trovato anche nel rapporto datore di lavoro-dipendenti. È indubbio che le esigenze siano cambiate, perché imprese e individui hanno sperimentato la possibilità di lavorare a distanza, con la medesima produttività. I Ceo devono comprendere che se lo smart working favorisce il benessere della persona, è altrettanto vantaggioso per l'azienda. Certo, questa soluzione può comportare dei costi, ma come leader di aziende abbiamo il dovere di perseguirla, se porta beneficio. Su questo punto, però, c'è un aspetto fondamentale ancora da sciogliere: questa strada va intrapresa in maniera organica, comprendendone i presupposti e le modalità, per regolamentarla adeguatamente. Confido che su questo fronte un ruolo importante lo giochino il legislatore e i sindacati, evitando di burocratizzare le

liberalizzazioni, come già accaduto in passato. Bisogna spingere per una sana autonomia, non per l'anarchia, nel rapporto impresa-lavoratore. Solo così ogni azienda potrà ritagliare sulle proprie esigenze il modello da seguire, perché ci sono realtà che hanno bisogno di essere meno tecnologiche e un po' più "fisiche", e viceversa. È evidente che la tecnologia abbia prodotto benefici, ma è anche vero che ha reso meno personali le relazioni umane. Si tratta di un aspetto sociale da prendere in considerazione, così come vanno valutate le ricadute economiche del lavoro a distanza, che - ad esempio - hanno un indubbio impatto sulla ristorazione. La lettera mi trova pienamente d'accordo quando Fink invita i Ceo a "farsi sentire", a mostrare una voce coerente, una visione di lungo periodo. Come amministratore delegato non devo solo gestire le persone, ma dare loro un indirizzo. Passatemi il paragone, considero il ruolo come quello di un presidente del Consiglio: accanto a me lavorano i ministri e non posso dirgli "fate voi", verificando solo che i conti tornino. Apprezzo quando Fink sottolinea l'importanza di creare legami solidi con i dipendenti, è quello che cerco di fare anche io: non sono tra quelli che si chiudono in una stanza, sto con le persone, anche perché la nostra è un'industria che vive di relazione quotidiana con il cliente. Concludo con il passaggio della lettera, che condivido appieno, sull'approccio sostenibile. Non si tratta più di un'ideologia con cui si può essere più o meno d'accordo. La convinzione di un mondo più sostenibile deve diventare un dogma per ogni azienda, a cominciare dall'azionista. Considero la sostenibilità un dovere, al pari delle tasse. Stiamo pagando una tassa giusta, che serve.

management



Alberto Racca

È TEMPO DI IMPRESE AGILI E "COINVOLGENTI"

Gruppo Miroglio

La pandemia ha imposto un cambio repentino e forzato alla vita delle persone, con conseguenze sulle abitudini di acquisto e sulle occasioni d'uso di beni e servizi, oltre che sulla "gerarchia dei bisogni". E questo cambiamento è stato più veloce di quanto in media le aziende, specialmente quelle medio-grandi, impiegano per adattare il proprio modello di business alle rinnovate esigenze dei clienti. Per fronteggiare questo nuovo contesto i Ceo, e quindi le imprese, si dovrebbero focalizzare su almeno tre priorità. Innanzitutto, mantenere una costante relazione con il cliente, sia personale che attraverso la lettura dei dati. Questo può anche essere facilitato internamente da una contaminazione costante con chi è più vicino al cliente, per mindset o per età: in Miroglio, ad esempio, abbiamo creato uno Shadow Board di 12 ragazzi talentuosi con cui condividiamo le principali scelte strategiche. In secondo luogo, usare un processo di test, measure and learn per agire in fretta, misurare in fretta e imparare in fretta, in un contesto in cui i costi dell'inerzia sono sempre più alti. Tutto questo, infine, deve essere abilitato da organizzazioni snelle e poco stratificate: ogni strato organizzativo addizionale aumenta la distanza dal cliente e l'autoreferenzialità.

Chi è alla guida di un'azienda non deve poi perdere di vista le ricadute a livello sociale. Il che non significa venir meno al legittimo perseguimento del profitto, ma coinvolgere tutte le persone che ci lavorano in un percorso di apprendimento continuo e di *reskilling*. Ciò comporta un doppio vantaggio: sia per l'impresa, perché consente di adattarsi rapidamente ai cambiamenti che il mondo richiede, sia per i dipendenti, permettendo loro di essere sempre rilevanti ed employable. Il reskilling diventerà sempre di più un fattore discriminante: viviamo in un contesto di polarizzazione crescente della ricchezza in cui viene gradualmente meno il ruolo dell'istruzione pubblica come "ascensore sociale". e il progresso tecnologico rischia di tagliare fuori dalla forza lavoro alcune fasce della popolazione. Tali cambiamenti non sono da combattere, ma hanno bisogno di tempo per assestarsi. Il ruolo delle imprese nel reskilling della forza lavoro può quindi contribuire a fronteggiare queste sfide. In ultimo, concordo con Larry Fink quando dice che «Nessun rapporto ha subito più modifiche a causa della pandemia di quello tra datori di lavoro e dipendenti». E se la pandemia ha suscitato nelle persone un maggiore focus sulla flessibilità e sul work-life balance, penso che le esigenze attuali vadano oltre. Le persone vogliono sentirsi parte attiva dell'organizzazione per cui lavorano, superando il dualismo impresadipendenti tipico di un approccio post-industriale. In quest'ottica, è importante rendere le aziende un luogo in cui le persone siano incentivate a far emergere idee innovative e a tradurle in realtà, nella consapevolezza che la credibilità dell'idea dipende dalla sua qualità intrinseca e non dal ruolo ricoperto da chi la propone. È quello che abbiamo cercato di fare con il programma Mind at Work, in cui chiunque può presentare proposte innovative per il business.





UMANO RESPONSABILE DIGITALE

Milano 10-11-12 Maggio 2022

PERCORSI TEMATICI
UNITI IN UN
GRANDE PROGETTO



Iscriviti su www.salonedelrisparmio.com

Un evento ideato e organizzato da



con il supporto di













businesspeople.it

È il salario di cui si cerca da anni

- a dire il vero con poca convinzione di stabilire un importo di base anche
nel nostro Paese. Come non lasciare
per strada le fasce lavorative più
deboli, senza mettere a rischio
la sopravvivenza delle imprese?
E che fine fa la produttività?

di Stefania Zolotti

TUTT'ALTRO CHE



e c'è un grande assente nel mercato del lavoro italiano, è il dibattito pubblico. Lo si intuisce prima osservando la qualità delle notizie che circolano su media e organi di informazione – scarsa, superficiale, costruita per frasi fatte dalla politica e dalle istituzioni – per poi averne conferma dalla modalità con cui

se ne discute, impostando la questione sempre sul contrasto assoluto del giusto o sbagliato, sempre o contro o a favore senza mezze misure. Invece su simili questioni è proprio tra le pieghe che andrebbe messo il dito per capirne lo stato di salute, prima che si faccia piaga.

Dire "salario minimo" non è roba da poco, così come non è detto che riescano a reggerlo tutte le imprese. Di certo dire salario minimo è dire la vita dei lavoratori misurata dalla busta paga che per molti, ormai, è sinonimo di sopravvivenza. Non è un caso se l'Italia, negli ultimi trent'anni, è stato l'unico Paese Ocse non solo a far ristagnare i propri salari, ma proprio a farli scendere: -2,9%. Intanto la Francia saliva così come la Germania, che ha iniziato la sua corsa verso l'alto già nel '91, o come i Paesi dell'Area Baltica che hanno iniziato la scalata nel '95 insieme al Portogallo. Non sono trent'anni a caso quelli dei decenni 1990-2020: basta poco per capire che il mercato del lavoro ha iniziato a invecchiare, a ingessarsi, già dentro quei primi anni 90 che sfilarono la benda alla corruzione dilagante da Tangentopoli in giù, alle lungaggini e inefficienze giudiziarie, a sistemi fiscali penalizzanti sia per le imprese che per i lavoratori, alla scarsa produttività della nostra economia interna che fa ancora i conti con un tessuto a fortissima presenza di pmi, che però arrancano davanti al salto di passo tecnologico, perché continuano a confonderlo col solo digitale senza capire che la maturità passa prima per una diversa cultura e organizzazione del lavoro.

La situazione in Europa

Guardare con prospettiva allargata aiuta sempre la visione d'insieme, tanto più perché non si può parlare di Europa solo dal buco della serratura dell'euro. Il Parlamento europeo lo spiega facile quando dice che si tratta del salario più basso che i datori di lavoro devono pagare ai dipendenti: un importo variabile da Paese a Paese, là dove previsto, ma che negli anni non è bastato a coprire le spese quotidiane dei lavoratori.

Lo scorso novembre i deputati europei hanno deciso di avviare i colloqui con i governi Ue per una proposta di direttiva che garantirà a tutti i lavoratori dei rispettivi Paesi «un salario minimo equo e adeguato»: lo scopo è stabilire quei requisiti di base che garantiscano un reddito capace di coprire almeno dignitosamente il livello di vita dei lavoratori e delle loro famiglie oltre che rafforzare il contatto collettivo là dove copra meno dell'80% degli occupati; tutto questo rispettando al massimo le prerogative nazionali e soprattutto l'autonomia delle parti sociali nel determinare i salari. Due le strade proposte: il salario minimo legale (cioè il livello sa-



lariale più basso consentito dalla legge, regolato da statuti o leggi formali) o la contrattazione collettiva fra i lavoratori e i rispettivi datori di lavoro (sei i Paesi Ue che rientrano in questo filone). L'Italia non ha un vero e proprio salario minimo inteso all'europea, ma ha i contratti nazionali che definiscono i minimi da applicare alle singole categorie di lavoratori.

Una nota va fatta in mezzo al contesto europeo: la scelta di affidare il compito di determinare il livello minimo alla legge o alla contrattazione collettiva segue coerentemente la tradizione e la cultura dei singoli sistemi di relazioni industriali dei Paesi. Così come va chiarito che la Ue, tra i suoi pilastri, richiama solo «il diritto del lavoratore a una retribuzione equa e sufficiente» e mai una soglia minima per l'Unione dal momento che, sulla base dei Trattati eu-

Secondo i trattati Ue, la materia salariale è di competenza nazionale



ropei, la materia salariale è saldamente di competenza nazionale. Quello poi che rileva, in fin dei conti, è che la vera distinzione tra i regimi europei riguarda il campo di applicazione del salario minimo che può essere di tipo universale - vale a dire applicabile a tutti i lavoratori – ovvero settoriale, cioè destinato a settori o gruppi di occupati. Quello universale spopola in Europa: sono 22 i Paesi che lo hanno scelto; noi italiani stiamo invece nel gruppetto da sei, insieme ai Paesi nordici (Danimarca, Finlandia e Svezia) e all'Austria. È notizia di fine febbraio che la Germania, con un salario minimo introdotto nel 2015, ha varato l'aumento a 12 euro all'ora: partiva dai precedenti 9,82, con un rialzo notevole di oltre il 20%. Entrerà in vigore il 1º ottobre prossimo e la riforma porta la firma dei socialdemocratici sulla base di un programma politico concordato con Verdi e Liberali. Facendo qualche conto in tasca ai lavatori tedeschi, su 40 ore settimanali il salario toccherà circa i 2.110 euro a mese: busta paga base che oggi non poteva scendere sotto i 1.621 euro (dati Eurostat febbraio 2022).

Anche la Spagna ha preso coraggio e ha fatto il passo per circa 2 milioni di lavoratori, con non poche frizioni politiche e sociali: è di metà febbraio la decisione di un salario minimo fissato a 1.000 euro, calcolato su 14 mensilità. Due le note sulla decisione spagnola: la prima è che la validità del salario minimo sarà persino retroattiva al 1º gennaio scorso (il Paese partiva da uno stipendio me-

dio minimo a 965 euro quindi in busta paga si parla di 35 euro in più), la seconda è che dall'intesa si sono sottratte tutte le associazioni di categoria imprenditoriali che si sono ritenute disallineate rispetto alla proposta del Governo. Intanto l'Eurostat fa il punto sul resto d'Europa (calcolando sui 12 mesi canonici): in cima alla classifica dei salari minimi svetta il Lussemburgo (2.256 euro al mese). Seguono l'Irlanda a 1.774 euro, l'Olanda a 1.725, il Belgio a 1.658, la Francia a 1.603. A questo punto la classifica fa un salto in giù, di colpo, di oltre 500 euro: la Spagna passa da 1.125 a 1.167 euro, in Slovenia gli euro sono 1.074. Ancora giù con il Portogallo a 822, Malta a 792, la Grecia a 773, la Lituania a 730. Si arriva quindi all'ex aequo di Polonia ed Estonia con 654 euro, per poi arrivare alla Slovacchia a 646 e alla Croazia a 623. I tre in coda sono l'Ungheria con 541 euro, la Romania con 515 e, dato davvero rilevante, poco più di 300 euro in Bulgaria, 332 euro per l'esattezza il salario mensile.

Che poi alla fine quando si parla di salario è di politica che si parla: da noi, dove manca appunto ancora una disciplina chiara in materia, i nostri rappresentanti in Parlamento continuano a tirare la corda delle proposte e delle prese di posizione, ma senza mai voler arrivare in modo coeso a una soluzione normativa dentro i confini delle Camere. Chi porta avanti il dibattito politico? Il Movimento 5 Stelle incalza sull'urgenza di approvare subito la misura. Per For-

salary businesspeople.it



Stipendi: i limiti in Europa



Lussemburgo **2.256€**



Germania 2.110€



Irlanda **1.774€**



Francia 1.60**3€**



Spagna 1.167€



Grecia 773€

za Italia la molla dovrebbe essere il collegamento tra produttività e salario, in ottica industriale. Sulla base delle classiche 40 ore settimanali, anche la senatrice Nunzia Catalfo si è fatta avanti da tempo con il disegno di legge a sua firma e col quale immagina un'asticella a 9 euro lordi che, tradotto su quel monte ore, vorrebbe dire poco meno di 1.550 euro. Il Pd è lo schieramento che sulle tempistiche forse esita di più: come a dire, sì facciamolo ma prima serve altro, non a caso si sono espressi definendolo una priorità di mediolungo periodo.

L'effetto smart working sulle imprese

Il dibattito degli ultimi due anni, strozzato da pandemie e frenate, ha permesso di aggiungere una variabile che c'è da augurarsi diventi sempre più stabile anche in ottica salariale: lo smart working. Le crisi e le emergenze a catena in corso dal 2020 hanno innescato un'urgenza acceleratrice anche in Italia, per quanto finora senza effetti; è pur vero che restiamo il Paese dove le riforme richiedono anni di finto dibattito prima di arrivare a discutibili esiti che quasi mai hanno fatto il bene del Paese. Almeno dal punto di vista delle tasche dei lavoratori. Tasche che da noi variano di grandezza e profondità soprattutto in base a contrattazioni collettive di settore e, ancor di più, in base al ruolo che si riveste dentro le aziende. L'Osservatorio JobPricing 2022 ben sintetizza la situazione: il differenziale medio salariale tra operai e impiegati raggiunge ben il 20%, a catena sui ruoli di vertice. Infatti, i dirigenti staccano i quadri con un 48% di busta paga in più; quadri che, a loro volta, guadagnano circa un 45% in più degli impiegati.

Quello su cui imprese, politica e sindacati dovrebbero riflettere è che la contrattazione di secondo livello rivela sempre la sua spinta a trovare autonomamente una soluzione negoziale prima anco-

Il salario minimo è un riflesso di come si intende il lavoro

ra che la contrattazione collettiva si attivi con tutta la sua macchina: vale anche in materie come lo smart working, i benefit o la produttività. Altro campo di riflessione dovrebbe essere strettamente collegato al piano della professionalità quando si parla di salario, più o meno minimo: se le figure più qualificate hanno trovato sempre più sponde di rappresentanza negli ultimi anni, chi si colloca nelle fasce lavorative più basse è stato invece dimenticato da tutti. Imprenditori e manager sono chiamati a non sottovalutare questa forbice di pensiero che nell'arco di pochi anni ha già spaccato la società e sta inesorabilmente alimentando a livello sociale la categoria dei lavori poveri.

Ed è qui che si innesta una riflessione sull'effetto boomerang che potrebbe avere il salario minimo su molte imprese, magari non capaci di sostenerlo in base al proprio potere di mercato e alla capacità o meno di potersi ricalibrare rispetto a settore e dimensioni. Il pericolo è quello di rischiare persino l'uscita di scena: una puntuale analisi del Collettivo Tortuga, giovani economisti molto attenti alle dinamiche del lavoro, mette sul banco dei settori a rischio intanto quello immobiliare e poi quello dei servizi di ristoro e di trasporto. Insomma, ambiti connotati tradizionalmente da professioni a basso valore aggiunto, altrettanto bassa produttività, numeri di impiego da addetti di massa.

Tornando alla crescita garantita perlopiù alle figure professionali più qualificate, lascio anche lo spunto su quanto sia sempre più anacronistico, in tempi di smart working e di snellimento del controllo dei lavoratori in nome di una valorizzazione del risultato rispetto al monte ore, parlare di premio di risultato o premio produzione in una logica solo di passiva redistribuzione dei margini aziendali piuttosto che come riconoscimento del lavoro svolto: ridiamo un senso alle parole, perché dietro le parole ci sono spesso meccanismi e logiche che vanno ripensate per restituire dignità e filiera di responsabilità. È tempo di caricarci un po' tutti di una produttività intelligente. È tempo di dialogare di più dentro le imprese, a più livelli. Il salario minimo, alla fine, è uno dei tanti riflessi di come si intende il lavoro. Quasi sempre gli investimenti fatti male sono quelli non tarati prima sulle persone e sul contesto, ma solo sulle ambizioni esterne, sui bilanci e sugli obiettivi da raggiungere. Ecco: è proprio lì in mezzo che si dovrebbe ridare so-stanza alla parola salario.

TUTTE LE ANIME DI FARMAE

Multicanale e multicategory, ma anche partner nella comunicazione e nella logistica. La filosofia di business del Gruppo nelle parole del fondatore e a.d., RICCARDO IACOMETTI

di Annamaria Alese

partire dalla sua nascita, avvenuta a Viareggio nel 2014, Farmaè non si è mai fermata. Oltre a raggiungere, nel 2019, l'obiettivo della quotazione in borsa, nel tempo è divenuta una *media platform* e punto di riferimento, leader in Italia nei settori Healthcare, Beauty e Wellness. Oggi, infatti, Farmaè Group, controlla Farmaè, AmicaFarmacia, Beautyè, Sanort, la media company Valnan Communications, e 14 punti vendita fisici. Senza contare il recente debutto, il marzo scorso, nel mondo del Pet. *Business People* ha incontrato il suo fondatore e a.d., Riccardo Iacometti.

Da manager in un grande gruppo internazionale come Alliance Healthcare a imprenditore. Come è cambiato il suo lavoro e cosa l'ha spinta a fare questo passo fondando Farmaè? A spingermi è stato l'entusiasmo per una nuova avventura, condivisa con la mia famiglia, che pone al centro il cliente finale; nonché la possibilità di trasferire anni di esperienza nelle logiche distributive tradizionali B2B del mercato del farma a favore della creazione di una nuova azienda che faceva dell'online il suo principale riferimento. In più ho avuto la fortuna di coinvolgere nell'attività una serie di giovani di talento che hanno saputo trasmettermi i giusti input sulle infinite opportunità della Rete. A fare il resto, è stata anche la determinazione a lavorare per obiettivi con una metodologia condizionata sempre dai risultati che avevo maturato nella mia precedente esperienza manageriale. In questo e per questo non potrò certo mai smettere di ringraziare Stefano Pessina e Ornella Barra (imprenditori del settore farmaceutico, *ndr*).

La pandemia ha impresso una forte spinta alla digitalizzazione del nostro Paese e, quindi, anche all'e-commer- →





Viareggino, classe '63, ha iniziato la sua carriera in Walgreens Boots Alliance Group - Alliance Healthcare Italia: dapprima con ruoli funzionali, dalla logistica al commerciale, successivamente rivestendo ila carica di direttore generale dell'intero gruppo italiano. Dal 2014 è fondatore, socio e a.d. di Farmaè

ce: per quella che è la vostra esperienza, come è cambiata la propensione d'acquisto del consumatore italiano post pandemia?

La pandemia ha accelerato un processo già in essere: il nostro Gruppo, attivo prevalentemente online, aveva già un CAGR in forte espansione. L'effetto del Covid ha portato più consumatori ad avvicinarsi agli acquisti in Rete, non solo nel nostro mercato di riferimento, ma anche in termini generalisti. La propensione di acquisto sul canale è cresciuta a favore di un'offerta che ha registrato l'ingresso di tanti nuovi piccoli player, i quali hanno approcciato il canale per la prima volta offrendo un mix di prodotti modulati sulle esigenze del momento. Tuttavia, il consumatore che ha avuto modo di fare evolvere la sua esperienza di acquisto, ha preferito premiare la validità di progetti come il nostro che si sono costruiti una forte credibilità per le condizioni vantaggiose che sono in grado di offrire in termini di price, servizio e gamma. I numeri ci danno ragione: 108 milioni è il fatturato aggregato del 2021, più di 40 milioni sono gli utenti delle nostre piattaforme. A oggi il mercato è diventato certamente più maturo, ma ha ancora un grandissimo potenziale da esprimere.

Come mai avete scelto di passare dall'essere un e-commerce puro a valorizzare l'asset media, tecnologico e logistico?

È indispensabile oggi andare al di là di ciò che si è, se si vuole competere in un mercato così complesso e articolato. La catena del valore ci ha condotto – a fronte dei nostri investimenti iniziali – l'opportunità di allargare il mindset iniziale del processo di e-commerce puro, fino ad arrivare alla valorizzazione del comportamento del visitatore prima e del cliente attivo dopo, rendicontando il vantaggio delle nostre analisi e delle nostre conoscenze; si tratta di un valore aggiunto della nostra anima media per le aziende partner che oggi ci viene unanimemente riconosciuto. Così facendo, i top brand del settore sono passati da essere nostri fornitori a diventare anche nostri clienti, progettando insieme a noi iniziative custom a supporto del business. Non a caso, siamo diventati il primo media di settore in Italia che fa della tecnologia la leva per conoscere il consumatore e migliorarne l'esperienza d'acquisto, nonché il mezzo migliore per raggiungerlo. Per questo e non solo siamo allo stesso tempo un'azienda online, un media, un'impresa tecnologica e logistica. Abbiamo tante anime in un unico corpo-struttura...

Oggi i Big Data hanno un ruolo centrale in ogni business, soprattutto nell'e-commerce. Quanto è centrale per voi l'analisi dei dati?

Proprio dall'analisi dello scenario competitivo in Rete è iniziata la nostra avventura, e proprio dalla profonda conoscenza del dato, in tutte le sue sfaccettature, nasce il valore aggiunto della nostra azienda ancora oggi. Non è un caso se abbiamo il TDC (Tasso di Conversione) online più alto del mercato, e se riusciamo a dialogare con le industrie di settore non solo in chiave tattica, ma anche strategica. Conoscere i dati oggi è indispensabile. Lavoriamo con un team

unità logistica in Piemonte, completamente automatizzata. affiancherà l'attuale magazzino di Vecchiano, in Toscana, per supportare lo sviluppo del business Sotto, l'e-commerce Farmaè: il numero totale dei visitatori online nel 2021 è stato pari a 43 milioni e 645 mila, e i clienti sui portali del Gruppo nel quarto trimestre hanno raggiunto i 333 mila Più in basso, un negozio Beautyè

♣farmae



Per noi la csr non è uno slogan, è un dato di fatto

interno di analisti che ci aiuta a fotografare in modo sempre più oggettivo possibile la situazione, con l'obiettivo di fare sempre meno errori.

Avete stipulato una partnership con Vedrai per lo sviluppo di nuove tecnologie basate sull'intelligenza artificiale. Perché e con quali obiettivi?

Perché quando i volumi diventano importanti come i nostri nasce il bisogno di automazioni intelligenti, in grado di settare asset di attività impattanti su aspetti quantitativi e qualitativi in real time. E





ci è chiaro da ora che il nostro impegno con l'intelligenza artificiale non si potrà limitare a questo primo anno di lavoro sulle logiche del *Dynamic Price*, ma che dovrà continuare e coinvolgere tutte le unit interne per velocizzare e automatizzare i processi e le esigenze. Anche perché gli obiettivi indicati e raggiunti sono stati quelli di continuare a far crescere i ricavi a fronte di una maggiore marginalità.

Nel 2021 ricavi e consumatori sono cresciuti a doppia cifra. Quali progetti avete quest'anno per promuovere un ulteriore sviluppo della società?

Stiamo lavorando al rilascio della nostra seconda unità logistica in Piemonte. Un nuovo magazzino completamente automatizzato che ci porterà ad avere un sistema logistico in grado di supportare lo sviluppo del nostro business fino a 300 milioni. Grazie a questo ulteriore investimento, potremo dare il via a un nuovo sistema di consegne veloci. Procediamo spediti con l'ingresso in nuovi category (un esempio è il debutto nel Pet il marzo scorso) e stiamo lavorando al rilascio di nuove tecnologie e strategie di marketing (come un nuovo programma di loyalty) a favore del consumatore. Punteremo all'estero appena saremo pronti, stiamo già monitorando diverse aree. Anche se siamo consapevoli che c'è ancora tanto lavoro da fare in Italia.

Oggi il successo di un'impresa non passa solo dal business, ma richiede un impegno in termini di responsabilità sociale. Che approccio vi contraddistingue in questo campo?

Per noi la responsabilità sociale d'impresa non è uno slogan, è un dato di fatto. È insita nel valore assoluto del nostro essere impresa moderna e deve essere sempre rinnovato. Il management è molto attento ai temi sociali, ecologici, culturali e ambientali. La pandemia ci ha portato a intervenire a favore degli ospedali toscani, donando macchinari alle terapie intensive. Abbiamo inoltre cercato di supportare ogni ente preposto a fronteggiare lo stato di emergenza. Internamente, abbiamo elaborato un programma di *welfare* aziendale strutturato per il vantaggio di tutti, perché per noi al centro di tutto ci sono le persone. Infine, da noi la carta riciclata ha sostituito la plastica e ogni attività interna all'azienda, ormai, è contraddistinta dall'attenzione all'eco-sostenibilità.

Come coniugate le esigenze di business con quelle di work-life balance e sviluppo professionale dei collaboratori?

Partendo da un profondo ed effettivo rapporto fiduciario che si deve instaurare con loro. Le aziende moderne devono avere le porte e le finestre aperte, e consentire ai loro professionisti di decidere tempi e modi per esercitare il proprio lavoro. Da noi funziona così, e questo non significa non controllare che le metodologie e i processi funzionino a vantaggio dei risultati. L'aspirazione è quella di circondarci di persone più capaci e preparate di noi, e riteniamo che la formazione debba essere continua. Devo dire che sono fortunato, perché lavoro tutti i giorni con persone giovani, aperte, libere e predisposte all'innovazione.



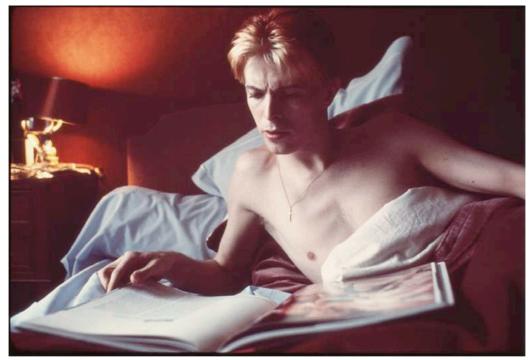
Una serie originale disponibile ora solo su



© byAndrewKent (3)

FREE TIME

TUTTI I GUSTI DELLA VITA





sport businesspeople.it



Mondiali algaloppo

Si terrà a Roma il Campionato internazionale di Completo, la competizione più varia e coinvolgente della disciplina ippica. Cavalieri e amazzoni confluiranno nella Capitale da tutto il mondo

Francesca Amé



«Non un'ora di vita è sprecata, se trascorsa in sella». Il detto è attribuito a Winston Churchill, ma chiunque abbia provato una volta nella vita a cavalcare non può che concordare. L'emozione di fendere l'aria in perfetta sintonia con l'animale che si monta ha pochi eguali. A livello sportivo, poi, l'equitazione, nelle sue infinite varietà di specializzazioni e stili, è l'unico sport che si basa non solo sulla prestazione dell'atleta, uomo o donna che sia, ma sul legame che questi sa creare con l'animale con cui forma



PRATONI2022.IT

un inscindibile binomio. Le gare, i trofei, le medaglie non appartengono, infatti, ai singoli cavalieri e amazzoni, ma a loro e ai rispettivi cavalli. Attività sportiva affascinante e complessa, in Italia spesso ancora elitaria per i costi e le dislocazioni dei maneggi, l'equitazione è un mondo multiforme. Non ci sono solo i concorsi ippici, gli eventi mondani con cappellini strani cui la Corona inglese ci ha abituati o le amazzoni da copertina (da Charlotte Casiraghi alla figlia di Bruce Springsteen): l'equitazione è fatta di concorsi complessi, anzi "completi" di nome e di fatto. Per il "concorso ippico completo" - questo il nome corretto nella sua interezza e per il nostro Paese il 2022 è un anno importante: in calendario c'è, infatti, il Campionato del mondo, una compe-

tizione che in questo settore ha la cadenza delle gare olimpiche e si disputa una volta ogni quattro anni. L'appuntamento è al rientro dalle vacanze estive, dal 14 al 18 settembre, al Centro Equestre Ranieri di Campello ai Pratoni del Vivaro, nel comune di Rocca di Papa, un'oasi di verde, pace e natura a misura di zoccolo, creata con lungimiranza oltre 60 anni fa. Bisognava infatti all'epoca trovare uno spazio adatto per le Olimpiadi che si svolgevano a Roma - quelle del 1960 con l'etiope Abebe Bikila che vinse la maratona a piedi scalzi, quelle in cui si esibì sul ring il grande Cassius Clay - per ospitare l'attesa prova del completo, con tanti cavalli provenienti da nazioni diverse. Serviva uno spazio adatto non solo per la gara ma anche per le scuderie, le prove, gli allenamenti, l'accoglienza delle squadre e dei veterinari. I cavalli giunti in Italia trovarono a Rocca di Papa, tra i Colli Romani, la temperatura perfetta per la gara, senza le distrazioni e i rumori della città. Da allora tutta quell'area è diventata uno dei più importanti centri equestri del nostro Paese e in autunno, in occasione dell'importante evento sportivo, accoglierà cavalieri e amazzoni provenienti da tutto il mondo.

Il concorso completo (per gli inglesi *eventing*) è un concorso ippico che si

Il Completo affascina anche chi non è esperto di ippica

articola su una serie di prove che mirano a valutare quello che nell'ippica viene chiamato "il binomio", cioè la capacità di cavaliere e cavallo di concorrere insieme alla vittoria. Non si è sempre chiamato così: nell'Ottocento il completo veniva detto military, perché erano i soldati a doversi sottoporre a quel genere di prova per capire se erano adatti a far parte del corpo di cavalleria. Solo nel Novecento la declinazione ludica dell'equitazione ha decretato il cambio di passo, stabilendo una serie precisa di tre prove da superare in tre diversi giorni, la cui classifica combinata genera il risultato finale del concorso, appunto, "completo".

La prima prova è quella base dell'ippica: l'addestramento. Il cavallo e il cavaliere o l'amazzone entrano in un rettan-

Equitazione, un caso unico

L'equitazione ha una caratteristica che la rende diversa da tutte le altre discipline olimpiche: è la sola a coinvolgere un animale. Ha fatto il suo debutto ai Giochi solo nel 1900, a Parigi, con alcuni eventi e gare legati ai salti. Oggi il concorso completo di equitazione è una disciplina olimpica a tutti gli effetti che non prevede solo il superamento di diverse prove, ognuna delle quali richiede specifiche abilità del binomio cavallo/cavaliere, ma che valuta anche il grado di addestramento e quindi il legame mentale tra l'uomo e l'animale





businesspeople.it



sport businesspeople.it



golo di gara sul cui perimetro sono state predisposte diverse lettere che rappresentano il punto di riferimento per l'esecuzione di una serie di movimenti come il passo, il trotto e il galoppo. Spetta a una giuria esperta valutare l'esecuzione, in una successione prestabilita. Sotto la lente ci sono le reazioni dell'animale alle indicazioni del suo cavaliere: reagisce subito? Si avvia in maniera serena, elastica, pacifica? Al cambio di passo come risponde: è contratto o naturale? Quando l'andatura aumenta segue solo il suo istinto o si affida alle indicazioni di chi è in sella? Parte del fascino dell'ippica sta nell'indeterminatezza delle risposte: ogni binomio ha una sua specificità, ogni cavallo è diverso dall'altro, ogni cavaliere o amazzone ha il suo piglio. Ai giudici l'arduo compito di valutare, al pubblico il piacere di questa successione. Questo è solo il primo momento della gara, quello più pacato. La seconda parte punta tutto sulla forza: è la prova di fondo o di campagna in cui si valutano la resistenza fisica, la potenza, il fiato dell'animale e di chi lo monta. Per gli appassionati è questo l'apice di spettacolarità della gara: al cavallo e al cavaliere è richiesta la massima espressione atletica, un mix perfetto di allenamento, preparazione e affiatamento. In passato, spesso capitava che in questa porzione di gara avvenissero le cadute e gli incidenti più clamorosi e negli ultimi tempi, specie per tutelare gli



Le prove mirano a valutare "il binomio", cioè l'intesa tra cavaliere e cavallo

animali, sono stati predisposti solo ostacoli naturali e limitate le velocità. Arriva poi il terzo momento, cui accedono solo i concorrenti i cui cavalli abbiano superato un severo controllo veterinario. Siamo al salto a ostacoli, forse la prova più amata dal grande pubblico. Gli ostacoli e i salti si susseguono uno dopo l'altro, ma non come accade nel vero concorso di salto a ostacoli: qui ciò che conta non è l'altezza proibita del salto, ma la capacità del cavaliere di riportare il cavallo a un ritmo fluido dopo il cross, quasi fosse un minuetto, una danza accelerata ma comunque composta.

Il successo del completo – e ciò che lascia intendere che anche al prossimo Campionato del mondo in Italia il pubblico non mancherà – è che si tratta di una gara in cui ci si emoziona, ci si sorprende, ci si appassiona: anche chi non è grande esperto di ippica non può che rimanere affascinato dal tipo di rapporto, intimo e intenso, che si viene a creare tra chi cavalca e chi è cavalcato.

Il concorso in pillole

Il completo è la specialità olimpica di più spiccata origine militare, dove si richiede una particolare e approfondita preparazione atletica e psichica sia del cavallo che del cavaliere. Molto diffuso in tutto il mondo equestre occidentale, gode della popolarità più alta in Inghilterra. Si articola su tre prove (dressage, fondo e salto ostacoli) che devono essere eseguite in un solo giorno (chiamato convenzionalmente one-day) o in tre giorni (il cosiddetto three day event).

La prova di *dressage* è una prova a giudizio, dove si eseguono una serie di movimenti alle tre andature all'interno del rettangolo di gara. Il momento più impegnativo dell'intera gara è il *cross*, che si svolge durante la prova di fondo, dove il cavaliere e il cavallo si cimentano nello svolgimento di un tracciato sul terreno con dislivelli e ostacoli naturali (tra cui alcuni fissi in ogni gara come laghetti, macerie, cataste di legna, fossi, banchine). La terza ed ultima prova è quella di salto ostacoli: dopo il severo esame delle condizioni sanitarie del cavallo, si deve superare un percorso di ostacoli "mobili". Un particolare criterio di attribuzione dei punti nelle tre prove determina la classifica finale del concorso.



Carissima Cuto Ecco come il prezzo medio di una quattro

medio di una quattro ruote è lievitato nel corso degli anni. E la carenza delle materie prime non promette bene per le tasche dei "piloti"...

di A.P. Artemi



una vera e propria litania. Frasi tipo "le auto
aumentano di prezzo tutte le settimane" oppure "anche comprare una
city car adesso è roba da
ricchi" si sentono ovunque appena il di-

ricchi" si sentono ovunque appena il discorso scivola verso il mondo delle quattro ruote. Lamentele fondate o demagogia? I fatti parlano chiaro: in Italia la spesa media per una macchina è cresciuta di 10 mila euro in soli 11 anni, passando da 17 a 27 mila euro circa. L'inflazione, la pandemia, la transizione ecologica ci hanno messo del loro, ovviamente, ma spiegano solo in minima parte la crescita dei prezzi. In una recente intervista Luca De Meo, amministratore delegato di Renault, ha

attribuito la corsa al rialzo «alla carenza di semiconduttori e al vertiginoso aumento delle quotazioni delle materie prime», per poi tirare una mazzata a chi fosse incline all'ottimismo dicendo che «i prezzi cresceranno ancora nei prossimi 12 mesi, perché quando andiamo a negoziare con i produttori di microchip loro ci dicono senza tanti complimenti che hanno i clienti che fanno la fila e quindi se non paghiamo di più loro vendono a qualcun altro».

Il discorso non fa una grinza, ma si può applicare solo agli aumenti del recentissimo passato e al futuro, si spera, solo prossimo. Resta il fatto che se si sfogliano i listini d'antan delle case automobilistiche c'è da restare basiti: nel 1975 per portarsi a casa una Fiat 500 servivano 1.064.000

lire, che secondo l'Istat oggi sotto il profilo del potere d'acquisto equivalgono a 6.073 euro, mentre la 500 contemporanea ha prezzi a partire da 16 mila euro. E anche i più abbienti sotto questo aspetto non se la passano bene dato che, per esempio, nel 1965 una Porsche 911 costava 4,6 milioni di lire, pari a un potere di acquisto nel 2020 a poco meno di 48 mila euro, mentre adesso il prezzo della sportiva tedesca parte da 116 mila. Dunque, nel corso degli anni è andata molto peggio a chi si rivolge alla fascia medio-bassa del mercato automobilistico e neppure gli sconti applicati dai concessionari per chi sceglie di pagare a rate possono consolare più di tanto, perché i tassi (Taeg) per i finanziamenti superano il 7% di interessi.



Chi sono, quindi, i veri colpevoli del caroauto? Sicuramente le dotazioni di serie. Per esempio, l'Abs e l'Esp, il controllo elettronico della stabilità, sono da anni obbligatori per legge mentre anche i modelli più economici hanno sensori di parcheggio, telecamere che assistono nella retromarcia, sistemi di infotainment... Molti esperti consigliano di utilizzare con sapienza il configuratore presente sui siti delle case costruttrici per valutare quali accessori sono davvero necessari e quali, invece, sono inutili e farebbero solo crescere il prezzo finale. Nella realtà dei fatti chi prova a ordinare la sua vettura il più possibile nuda e cruda viene scoraggiato dal fatto che molti accessori sono in pratica considerati parte integrante della dotazione-base e se si insiste con la richiesta di minimalismo si deve pagare lo scotto di lunghe attese perché, paradossalmente, oggi quelle che un tempo si sarebbero chiamate "versioni base" devono essere spogliate "su misura" nelle linee di montaggio.

Del resto, è inevitabile: cresce la richiesta di comfort e sicurezza e, di pari passo, aumentano i contenuti tecnologici delle auto e, di conseguenza, i listini si gonfiano. Il fatto è che ciò che fino a ieri era considerato voluttuario oggi è spesso indispensabile o quasi. Per esempio, l'EuroNCAP, l'ente europeo che certifica il livello di sicurezza delle nuove auto, ormai assegna un bello zero nella pagella di valutazione ai modelli che non sono equipaggiati della frenata automatica di emergenza e ritiene la presenza degli Adas (i sistemi di assistenza avanzata al guidatore) praticamente obbligatoria, anticipando in pratica la normativa europea che dal prossimo 6 luglio impone l'obbligo ai veicoli nuovi di essere equipaggiati con alcuni dispositivi di sicurezza. Una norma importante per la protezione di tutti gli utenti della strada, ma che farà aumentare almeno di 3 mila euro i prezzi di listino. È stato calcolato che il sistema di assistenza al mantenimento della corsia incida sul prezzo totale per circa 500 euro, mentre il cruise control adattivo faccia salire il conto di 300. È



Le dotazioni di serie sono tra le principali cause del caro-auto

invece compreso tra i 1.300 e i 2.500 euro il peso dell'assistenza alla frenata in casi di emergenza.

Quando vengono chiamati sul banco degli imputati per il caro-prezzi, quindi, i costruttori hanno buoni argomenti da portare a loro difesa. La sensazione, però, è che a volte un po' ci marcino, perché i grandi gruppi hanno fornitori comuni che sviluppano la componentistica hi-tech e non si devono assumere in prima persona i costi di ricerca. L'elettronica di sicurezza, poi, costa sempre meno proprio come avviene per gli smartphone e i tablet, mentre la digitalizzazione consente di tagliare una lunga serie di costi.

Per gli automobilisti i prezzi al top non sono l'unica spina nel fianco. I carburanti,





Nel 1965 una Porsche 911 costava 4,6 milioni di lire, pari a un potere di acquisto nel 2021 di 48 mila euro. Oggi il prezzo della sportiva tedesca parte da 116 mila euro

le spese di manutenzione ordinarie, i cambi gomme estate-inverno, le revisioni, la tassa di possesso, i ticket per le Ztl, le assicurazioni dalla responsabilità civile al furto e incendio, i parcheggi stanno toccando livelli mai visti. Tanto che chi penserebbe a un modello a gasolio, a maggior ragione viste le quotazioni da record, rischia di restare con il più classico dei cerini accesi in mano. L'Europa vorrebbe vietare la vendita di auto nuove con motori a combustione interna a partire dal 2035 e i costruttori sono in fibrillazione. «È come se stessi per comprare un appartamento sapendo già che tra 15 anni al posto del palazzo metteranno un cavalcavia della metropolitana», sintetizza brillantemente l'amministrato-

Ma l'elettrica conviene?

Spendere oltre 30 mila euro per una vettura elettrica come la Fiat Nuova 500, la Volkswagen id.3, la Renault Mégane (foto), la Nissan Leaf è un investimento che una famiglia media non affronta con serenità. Insieme alla mancanza endemica delle colonnine di ricarica, è l'alto prezzo la ragione per la quale l'auto elettrica in Italia non decolla. Le vendite delle elettriche pure si aggirano intorno al 5% del totale mercato e dopo la sospensione degli incentivi, che valevano anche oltre 10 mila euro, gli ordini sono rallentati.

Perché, molti si chiedono, le auto elettriche costano care se necessitano di minore manutenzione, non hanno il cambio e tutto il progetto dell'auto è estremamente semplificato rispetto a un'auto con motore termico? La risposta si trova in una parola: batteria. È questo l'anello debole. Il pacco batteria da 40-50 kWh di potenza di una city car elettrica costa circa 10 mila euro, circa un terzo dell'auto. Un modello di segmento più alto può costare anche il doppio o il triplo. E poi mentre un'auto termica ha una lunghissima vita, quella della batteria dipende

re delegato di Renault, «credo quindi che un termine più realistico sarebbe il 2040. Senza contare che forzare la mano al passaggio alle elettriche significherebbe fare un regalo enorme alla Cina». In effetti De Meo ha messo il dito su una piaga dolorosa: in questo momento le Case cinesi sono molto competitive con le loro auto a batterie, che sono proprio quelle che molti ancora non acquistano con la lapalissiana motivazione che "costano troppo" (vedi box). Detto che le aziende che battono la bandiera di Xi Jinping sfruttano anche i braccini corti sfoderati da molti gruppi europei leader nei segmenti A e B del mercato quando si trattava, negli scorsi due lustri, di pompare quattrini nella ricerca messa al servizio delle emissioni zero, l'incertezza sul futuro dei propulsori a benzina e a gasolio sta alimentando la crescita prepotente del noleggio a lungo termine, che ha chiuso il 2021 con un roboante +18% rispetto all'anno precedente, in un mercato che globalmente ha fatto segnare un ben più misero +5,7%.

Del resto, la formula è allettante. Paghi un fisso al mese e non ci pensi più, così puoi pianificare in tutta sicurezza il bilancio aziendale o quello familiare e ti metti al sicuro dalle bizze legislative in quanto alla



dal numero di ricariche. Dopo una decina di anni, con un uso standard, sarà necessario ripristinare le prestazioni e il costo sarà salato. A chi conviene allora l'auto elettrica? Per ora si calcola che un automobilista su cinque potrebbe trarne benefici, se gode però degli ecobonus e dispone di una ricarica a casa o in ufficio. Una cosa sola è certa: sia che si comperi un'auto termica o un'auto elettrica a pagare la transizione ecologica saranno ancora una volta gli automobilisti.

fine del contratto che cosa fare dell'auto è un problema tutto a carico di chi te l'ha noleggiata.

E chi è ancora indissolubilmente legato al concetto di possesso dell'auto? Gli esperti sono concordi: per risparmiare occorre programmare l'acquisto senza urgenza. Si può puntare su un modello che sta uscendo di produzione o che ha subito il restyling di metà carriera (oltre il 20% di sconto), oppure sui finti usati chiamati km zero (almeno il 15% in meno sul listino). Trattare a fine mese e in dicembre sono i momenti più propizi per avere sconti o incentivi (intorno al 10%), poiché per i dealer è importante raggiungere gli obiettivi di vendita stabiliti con le case costruttrici. Anche chiedere alla concessionaria un'auto in pronta consegna, una di quelle che il venditore ha già in stock, può essere vantaggioso. Costano meno (bonus fino al 10%), a patto però di adattarsi agli allestimenti e ai colori disponibili. E se quella proposta proprio non piace, magari perché ha la carrozzeria in una tinta improbabile, basta aver pazienza e passare alla concessionaria successiva: in questo caso chi meno spende ben spende... A patto di non avere fretta.

ha collaborato Nicole Berti di Carimate

art

La Bien



In questa foto, l'opera *Predators 'R Us* di Andra Ursuța (2020)

Hale Tutte Le Informazioni Sulla Biennale 2022 Guarda al futuro

Cinquantanovesima edizione all'insegna dell'innovazione e dell'inclusività per uno degli appuntamenti più attesi dagli art-lover di tutto il mondo



Biennale d'arte di Venezia cade in un anno pari. Causa pandemia, l'evento artistico più importante della penisola ha dovuto posticipare l'ultima edizione, lasciando orfani per tre anni gli *art-lover* di mezzo mondo che amano aggirarsi tra i Giardini e l'Arsenale. L'altra novità è che per la prima volta a curare la manifestazione – e siamo all'edizione numero 59 – è una donna italiana: Cecilia Alemani ha scelto l'evocativo titolo Il latte dei sogni per una mostra legata al tema del corpo, delle sue metamorfosi, del legame sempre più simbiotico con la tecnologia.

a prima novità è che la

Partiamo dai numeri, significativi: 1433 opere e oggetti esposti, 213 artisti provenienti da 58 nazioni diverse (26 gli italiani), 180 di loro al debutto in Biennale, 80 nuove produzioni. Una mostra-monstre, tanto più se si pensa che è stata concepita da remoto, nel difficile anno passato.

Eppure – anzi, forse proprio per que- →

art

Altre due immagini delle opere in mostra. A destra, Geumhyung Jeong, *Toy Prototype*, 2021. In basso, Alexandra Pirici, *Aggregate*, 2017–2019



sto – a Venezia da questo mese arriveranno rappresentanti da Paesi nuovi come il Camerun, la Namibia, il Nepal, l'Oman, l'Uganda: il mondo dell'arte contemporanea è sempre più *global*. Avranno i loro padiglioni ai Giardini, accanto alle consolidate presenze di Francia, Germania, Austria, Spa-

gna, Stati Uniti, Russia e ovviamente Italia, che presenta un progetto del curatore Eugenio Viola affidato a un solo artista, Gian Maria Tosatti. Gli occhi di tutti sono però puntati sulla mostra centrale curata da Alemani che dal 23 aprile al 27 novembre occupa il Padiglione Centrale dei Giardini e gli spazi dell'Arsenale: l'esposizione prende il titolo da un libro per bambini dell'artista surrealista Leonora Carrington, un libercolo ricco di illustrazioni che suggeriscono immaginifici modi di guardare al reale.

Tre i temi portanti del progetto: la rappresentazione dei corpi e la loro metamorfosi, la relazione tra individui e le tecnologie, i legami tra i corpi e la Terra. Altra importante novità: sarà una Biennale "transtorica", per citare la curatrice. Il percorso, grazie all'allestimento del duo FormaFantasma, è infatti punteggiato di "capsule del tempo" dentro le quali compaiono opere di artisti e artiste del Novecento in dialogo con quelli e quelle di oggi. Ampio spazio è riservato alle donne, agli artisti non binari e a quelli che hanno sposato le "controstorie" o le storie di minoranze, ieri come oggi. Tra le grandi italiane del Novecento ci sono (finalmente!) i lavori di creative del calibro di Leonor Fini, Dadamaino, Grazia Varisco, Laura Grisi, Nanda Vigo.

Alemani ha fatto un appassionato lavoro di ricerca per presentare gli esiti più felici di artisti come, tra gli altri, la spagnola Remedios Varo, l'ungherese Agnes Denes, la portoghese Paula Rego, il siriano Simone Fattal, l'argentino Gabriel Chaile, l'inglese Lynn Hershman Leeson, l'americana Barbara Kruger (che presenta un'attesissima installazione artistico-poetica creata per l'occasione).

Una Biennale all'insegna dell'inclusività, dell'innovazione, del futuro e della speranza. Da non perdere.

Per la prima volta la curatrice è un'italiana: Cecilia Alemani



© Alexandra Pirici







eleventymilano.it

must have

Beauty Coach

Dior Homme Sport si rinnova, combinando la sua fresca vivacità con il fascino sensuale di note inedite e avvolgenti



Mezzo secolo per il ROYAL OAK

L'icona firmata Audemars Piguet spegne 50 candeline e festeggia con il lancio di nuovi modelli

n pomeriggio di aprile del 1971, il celebre designer Gérald Genta riceve una telefonata da Georges Golaiy, allora direttore generale di Audemars Piguet: «Il mercato italiano si aspetta un orologio sportivo d'acciaio, che non esiste ancora: riesce a prepararmi un disegno per domattina?». Nasce così una delle icone dell'orologeria moderna, il Royal Oak che verrà poi presentato ufficialmente durante il Salone di Basilea del 1972 e che quest'anno compie mezzo secolo di vita.

Il suo disegno, imitato infinite volte e dive-

nuto simbolo della categoria degli sport-elegance che interpreta proprio lui per primo, si caratterizza per alcuni particolari distintivi: la lunetta ottagonale fissata con viti esagonali visibili, il bracciale in acciaio integrato con maglie intermedie disposte "en chute" ossia con dimensioni decrescenti, il quadrante blu cobalto con la rabescatura a "tapisserie", la sinuosa cassa monoblocco in acciaio che ospita un movimento automatico di alta qualità. Quel primo modello, successivamente soprannominato "Jumbo" per il suo diametro di 39 mm ritenuto sovradimensionato per gli standard dell'epoca, incon-

Aprile 2022



tra un favore sempre crescente da parte degli appassionati di tutto il mondo: l'Italia prima, poi la Germania, il Regno Unito, gli Stati Uniti, il successo si ampia a macchia d'olio. Quest'anno il "Jumbo" conosce una nuova evoluzione (ref. 16202) con il lancio di quattro nuovi modelli in acciaio, platino, oro rosa e oro giallo, con diversi colori del quadrante. Sebbene i loro codici estetici siano rimasti invariati rispetto alla prima referenza 15202, aprono un nuovo capitolo nella storia del Royal Oak grazie all'introduzione dell'ultimo movimento ultra-sottile a carica automatica della Manifattura. A rendere ancora più importanti questi pezzi celebrativi sarà la massa oscillante personalizzata "50-years" realizzata appositamente per celebrare l'anniversario: questa personalizzazione verrà eseguita solamente sui pezzi prodotti nel 2022, per poi scomparire in quelli che usciranno dall'Atelier negli anni seguenti. I collezionisti sono stati avvertiti.

Un capitolo importante è anche quello che riguarda il quadrante. Fedeli all'estetica del modello del 1972, numerosissime referenze della nuova collezione Royal Oak presentano l'iconico colore "Bleu Nuit, Nuage 50", associato a un motivo Petite o Grande Tapisserie.

Originariamente sviluppato dal produttore ginevrino di quadranti Stern Frères, questa tonalità di blu è stata ottenuta immergendo ciascun quadrante in un bagno galvanico. Se la formulazione della miscela è importante, la durata e la temperatura sono altrettanto fondamentali. Se si rimuove il quadrante troppo presto, risulta viola, se lo si rimuove troppo tardi, diventa nero. Veniva poi applicato un sottile strato di vernice mista a poche gocce di colore nero (n° 50) per protezione. L'origine di questo nome deriva dalla nuvola formata dalla goccia di colore quando si mescola alla vernice liquida, come la nuvola di latte nel tè. Oggi, questa la tonalità è ottenuta mediante il procedimento PVD (Physical Vapor Deposition) per garantire un colore più omogeneo in tutta la collezione e una migliore stabilità nel tempo.

Le nuove referenze mettono in primo piano anche un altro codice estetico riconoscibile del Royal Oak: il quadrante guilloché con motivo Tapisserie. La maggior parte dei nuovi modelli di quest'anno da 34, 37, 38 o 41 mm presenta un decoro Grande Tapisserie che esalta il volto dell'orologio. Questo motivo è ottenuto attraverso un complesso processo di lavorazione basato su un know-how che oggi non viene più insegnato nelle scuole tecniche da circa un secolo. È formato da centinaia di minuscole piramidi troncate a base quadrata, scolpite nel metallo del quadrante con una vecchia macchina per guilloché che riproduce il motivo di una matrice predefinita di grandezza molto maggiore rispetto all'incisione. Decine di migliaia di rombi, le cui quattro facce interne riflettono la luce, vengono ritagliati simultaneamente nelle sottili scanalature che separano i quadrati in una "trama" continua che crea effetti moiré. Questo processo richiede destrezza e precisione. Nel 1998 viene presa la decisione di trovare un successore al motivo Petite Tapisserie che decorava i quadranti Royal Oak sin dalla sua creazione. Nasce così un nuovo motivo Tapisserie, più leggibile e più ampio. La tecnica di fabbricazione rimane la stessa, ma le basi delle piramidi tronche sono fino a due volte più grandi, riducendo il numero di piramidi da circa 700 a 380 su un quadrante del Royal Oak "Jumbo". Il successo è tale che all'inizio del nuovo millennio appare su quasi tutti i modelli della collezione e finisce per eclissare il motivo Petite Tapisserie che fa il suo ritorno solo in occasione del 40° anniver-sario del Royal Oak nel 2012.





HiAm

Hi-interiors.com

Oltre a un sistema di luci di lettura e ambientali, il nuovo letto a baldacchino tecnologico HiAm è dotato di un sistema audio in hd, di uno schermo da 70 pollici e di un proiettore 4k, nonché di reti motorizzate per i massaggi e di un diffusore di fragranze; il tutto attivabile grazie a un'app. È inoltre in grado di raccogliere dati sul sonno e sull'ambiente.





Eden Rock

Roche-bobois.com

Firmata dal designer Sasha Lakic, la collezione Eden Rock comprende anche l'omonimo letto, rivestito in tessuto Orsetto con testata trapuntata in mousse doppia-densità 23-25 e ovatta. La struttura è in MDF, contro impiallacciato betulla e Hardboard, i piedini in rovere tinto e terminali in ottone.





Squaring

Bonaldo.com

Completamente sfoderabile e disponibile in tessuto, pelle o ecopelle, grazie al suo particolare design il letto-scultura Squaring di Bonaldo può essere collocato anche a centro stanza. Raggiunge il massimo dell'espressività nella versione con penisola laterale, grazie alla quale si crea una vera e propria oasi di relax.



Acute

Cassina.com

Il letto matrimoniale Acute è progettato da Rodolfo Dordoni. La struttura, che può poggiare su due piedi o ospitare due cassettoni con frontale rivestito in pelle, è dominata da una testiera larga o a filo giroletto (in frassino con profili superiori e inferiori in massello), dotata di cuscini di testata regolabili in altezza in pelle o tessuto.



Il mare va in città

Così lo chef Marco Lagrimino ha conquistato la stella Michelin a L'Acciuga di Perugia

ra le sorprese più piacevoli del 2021 c'è la stella Michelin a L'Acciuga di Perugia, un ristorante di mare (ma non solo) in una città e una regione poco frequentate dall'alta critica internazionale. L'impresa ha visto protagonisti lo chef Marco Lagrimino in cucina e in sala sua moglie, Nadia Moller, e il direttore Luca Caputo, patron insieme a Simone Farinelli della catena Testone. Lagrimino è un gran viaggiatore e per ogni tappa ha raccolto materie prime e tecniche nuove, che ora è in grado di fondere in piatti gustosi e ricercati, che esaltano la tradizione di sapori umbra e italiana.

Portare il mare in città è una sfida... Cambia il rapporto con la clientela, che qui è più scettica. È un lavoro iniziato da tempo, che stiamo completando affiancando verdura e carni tipiche del territorio. Il nostro pesce proviene sia dall'Adriatico che dal Tirreno, con approvvigionamento continuo da Terracina (Lt) e dalla Sardegna. Cerchiamo di lavorare quasi solo su pescato e introdurre novità come le vongole sarde, alcune varietà ricercate di ricci di mare e i gamberi del Trasimeno.

Gli ingredienti umbri sono sempre più importanti nella sua cucina, quali l'hanno colpita di più?

Cito la Fagiolina del Trasimeno, un fagiolo molto dolce, che cuoce in poco tempo e con poco ammollo, che ho usato come base per il Calamaro scottato. Altro ingrediente importante è il lardo di "cinturino", razza suina autoctona di Orvieto, simile alla Cinta Senese: lo usiamo come mattonelline su risotto ai ricci di mare e finisce su un tappeto

di rapi del Trasimeno estratti a crudo. Usavo anche la roveja, pisello antico scuro per niente facile da lavorare, ma di grande soddisfazione per quel suo sapore unico.

Quali sono i pesci dal gusto più inconsueto che andrebbero riscoperti?

La gallinella di mare è uno spettacolo e se è di bella taglia non bisogna per forza usarla per fondi e salse. Il cappone è un'altra specie che dà molte soddisfazioni, così come il morone o ricciola di fondale. Nel nostro menu il trancio di pescato varia in base a quello che troviamo e ogni volta cerchiamo di esaltarlo al meglio.

Una domanda per Nadia: cosa potrebbero imparare dalla nostra accoglienza all'estero e quali aspetti dovremmo invece importare in Italia?

N.M. L'accoglienza italiana non ha eguali. L'arte di prendersi cura dell'ospite, il calore umano e la capacità di far sentire a casa il cliente è propria della nostra penisola ed è un elemento che siamo riusciti a esportare molto bene. Dall'estero dovremmo imparare tecniche e modalità operative più efficienti a livello manageriale: c'è attenzione a bilancio, investimenti ed equilibrio della proposta che a noi spesso manca. **Quali sono gli abbinamenti più riu-**

Quali sono gli abbinamenti più riusciti con vini e cocktail?

N.M. La carta dei vini è un lavoro in tandem tra me, esperta di vini classici, e Luca Caputo, grande gourmet in cerca di nuovi ingredienti e appassionato di vini naturali. Un abbinamento perfetto è risultato un Muscadet della Loira con Molluschi, brodetto di nocciole e lemon grass, così come una Tartare di manzo con carne frollata trenta giorni abbinata ad un Franciacorta Rosé. Tra i naturali umbri, si sono distinti alcuni rosa da sangiovese e rifermentati e vini a base trebbiano spoletino. La proposta dei cocktail è piccola, ma centrata. Ormai è diventato un classico il "Chinotto" creato nel 2016 a Firenze al Number Nine, con Amaro al rabarbaro, sweet 'n' sour e succo di mela, un passe-partout per tanti nostri piatti.



Non chiamatele minori

Al di là delle grandi Sicilia e Sardegna, anche le piccole isole italiane sono sempre più vivaci nella produzione di vini di qualità



a viticoltura isolana è più in forma che mai, con vini che risentono poco dei cambiamenti climatici e sfruttano il mare come fonte di equilibrio in aromi e sapori. In molti casi si tratta di viticoltura eroica su terrazzamenti e zone impervie e, grazie a varietà di uva capaci di crescere sulla sabbia, troviamo vigneti non innestati e quindi a piede franco, rarità enologica mondiale. Non stiamo parlando di Sicilia e Sardegna, che ormai sono macro-regioni vinicole affermate, ma delle piccole isole con il loro fascino particolare. Partiamo dalla Toscana, in particolare dalla "grande" Elba, dove Antonio Arrighi ha iniziato un percorso di recupero di vinificazione di uve Ansonica usando acqua marina e anfore alla maniera romana. Il suo Valerius è un bianco delicato, che al gusto rivela mandarino e ribes bianco misto a macchia mediterranea. L'azienda Mola produce dalle aromaticissime uve rosse Aleatico un brut, un rosé e uno splendido passito. L'Aleatico viene vinificato anche sull'isola di Capraia dall'azienda La Piana. Sempre a base Ansonica, invece, si lavora tanto sull'Isola del Giglio, dove oltre al precursore Francesco Carfagna e la sua Altura, oggi ci sono Simone e Francesco Rossi con l'azienda Fontuccia, e Simone Ghelli e Desy Francini con Castellari Isola del Giglio. Sempre sull'Ansonica è basato il lavoro di Frescobaldi a Gorgona, dove sono i carcerati dell'isola-prigione a coltivare, vendemmiare e vinificare le uve: un vino splendido e affascinante, che soprattutto permette una riabilitazione lavorativa e sociale di rara efficacia. A Ponza troviamo coltivata la Biancolella da Cantine Migliaccio. Sempre nel Lazio, nella gettonatissima Ventotene, c'è il Pandataria della cantina Candidaterra da uve Greco, Fiano e Falanghina. In Campania le meravigliose Ischia e Capri vantano un passato vinicolo di grandissimo rispetto, come dimostrano i vini di Cenatiempo e di Tommasone a Ischia (coltivazione eroica di Biancolella, Forastera e Piedirosso che non hanno mai visto attrezzi



In alto, da sinistra verso destra, alcune eccellenze di viticoltura provenienti dalle piccole isole italiane: lo Scala Fenicia di Capri, l'Aleatico dell'Elba dell'azienda Mola, il bianco Isola dell'usticana Hibiscus e il Biancolella di Ponza, delle Cantine Migliaccio

agricoli moderni) e Scala Fenicia a Capri, con Luigi Esposito, leggendario ultra-ottantenne che per tutta la vita si è preso cura delle viti da cui oggi nasce il Capri Bianco Doc, affidato per il futuro ad Andrea Koch.

Se la tradizione dei vini passiti di Pantelleria e delle Eolie sono note a molti, meno noti sono i loro prodotti "secchi", ideali per abbinamenti intriganti con pesci e carni anche speziate e balsamiche, come Pellegrino e il loro bianco Pantelleria zibibbo Isesi.

Nelle Eolie si sta assistendo da anni a una ri-

Il mare fornisce a questi vitigni un equilibrio di aromi e sapori

nascita collettiva in termini di ettari e vini prodotti, a partire da Tasca d'Almerita e Barone di Villagrande, che a Salina producono da anni sia vini dolci che secchi, e Cantine Colosi che ha appena tagliato il traguardo dei dieci anni di vendemmia della Malvasia Secca del Capo da vigneti tra Capofaro e Porri piantati a Corinto nero, Nerello cappuccio e Mascalese, Inzolia, Catarratto. Sempre a Salina, Luca Caruso della famiglia Caruso che da anni gestisce l'Hotel Signum e il suo ristorante stellato, ha prodotto la prima annata di Valdichiesa con il progetto Eolia, un vino speciale e sinuoso.

Nelle "altre" Eolie segnaliamo, a Vulcano, Punta Aria e la loro Malvasia Fracangelo con Mauro Pollastri, milanese di nascita ma vulcanaro di adozione, che dal 2014
ha fatto rinascere un'azienda ferma da più
di mezzo secolo. Ancora più sperduta Ustica, ma anche qui possiamo godere di un fantastico sorso di sole cangiante, energico speziato e profondamente floreale con i vini di
Hibiscus, una piccola realtà che punta ovviamente sull'uva Zibibbo.



WARNER BROS.

DI SILENTE

DAL 13.04

Terzo capitolo della saga prequel di Harry Potter, *Animali fantastici - I segreti di Silente* continua a seguire le avventure in giro per il mondo del magizoologo Newt Scamander (Eddie Redmayne) che si trova ancora una volta faccia a faccia con il mago oscuro Gellert Grindelwald, nei cui panni si è calato questa volta Mads Mikkelsen dopo l'allontanamento di Johnny Depp in seguito alla battaglia legale contro la moglie Amber Heard. Diretto da David Yates e ambientato nella Rio de Janeiro degli anni 30, il film vede Albus Silente (Jude Law) affidare a Scamander e ai suoi amici una missione che li porterà nel cuore dell'esercito di Grindelwald all'alba dello scoppio della guerra.



The Northman

UNIVERSAL PICTURES
Dal 28.04



Dopo aver conquistato la critica con l'horror espressionista *The Lighthouse*, il regista Robert Eggers abbandona le atmosfere dark dell'horror per portare sul grande schermo un'avventura dell'epoca vichinga. Ambientato nell'Islanda del X secolo, il film segue la sete di vendetta di Amleto (interpretato da Alexander Skarsgård) che intende vendicare l'assassino di suo padre e liberare la madre tenuta prigioniera dal sanguinario zio. Con *The Northman* Eggars torna a lavorare con Anya Taylor-Joy dopo *The Witch*, il suo film di debutto nel 2015.

C'mon C'mon

NOTORIOUS PICTURES **Dal 07.04**



Joaquin Phoenix, dopo il successo della sua performance nei panni del Joker, torna al cinema con il commovente *C'Mon C'Mon* diretto da Mike Mills, in cui recita accanto al giovanissimo Woody Norman. Nel film veste i panni di Johnny, produttore radiofonico che viaggia per l'America intervistando ragazzini sui loro sogni e speranze per il futuro in questo particolare momento storico. Destino vuole che la sorella, per potersi occupare del compagno con problemi mentali, gli affidi il figlio Jesse di otto anni. Johnny si trova a legare con il nipote in una maniera che mai avrebbe previsto, portandolo con sé in un viaggio da Los Angeles a New York e New Orleans, alla scoperta del mondo e del vero significato della parola amore.

STREAMING Serie Tv



Le fate ignoranti

Disney+

Dal 13.04

A più di 20 anni dall'uscita cinematografica, il film campione di incassi di Ferzan Özpetek diventa una serie Tv in arrivo nella sezione STAR di Disney+. La storia si protrarrà per otto episodi e, pur con qualche colpo di scena, seguirà ancora una volta le vicende di Antonia, che scopre dopo l'improvvisa e prematura morte del marito la doppia vita da lui condotta con l'amante Michele. In cerca di risposte la donna inizierà a frequentare Michele e la sua stramba "famiglia", scoprendo un lato del marito che non conosceva e imparando a vedere la vita da una prospettiva diversa. Nel cast della serie Cristiana Capotondi (Antonia), Edoardo Scarpetta (Michele) e Luca Argentero (Massimo). Il brano originale e sigla della serie Tv, Buttare l'amore, è interpretato da Mina.

Film



Laura Pausini -Piacere di conoscerti

Amazon Prime Video

Dal 07.04

Cosa sarebbe successo se quella sera del 1993 l'allora giovanissima cantautrice non avesse vinto il Festival di Sanremo? Da questa semplice domanda è scaturito Laura Pausini - Piacere di conoscerti, il film originale di Amazon Prime video, nato da un'idea originale della stessa regina del pop italiano che si è messa per la prima volta davanti alla macchina da presa. Il progetto conferma il suo amore per la settima arte e svela al pubblico la sua vera anima, attraverso scorci inediti di vita privata e professionale che le danno l'opportunità di scoprire aspetti di sé mai visti prima. Per raccontare questa storia, Laura torna sui suoi passi: dall'infanzia a tutte le tappe di una straordinaria carriera, immaginando per la prima volta quello che sarebbe potuto succedere se non avesse avuto la fortuna di vivere un'esistenza da star globale. Il film è diretto da Ivan Cotroneo su una sceneggiatura firmata insieme a Monica Rametta e alla stessa Laura Pausini.

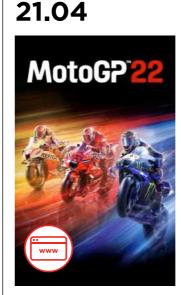
IN SCENA



Bloccati dalla neve

Il celebre drammaturgo Peter Quilter, il cui spettacolo a Broadway End of the Rainbow è stato tradotto nel film Judy con Renée Zellwegger, ha scritto durante il primo lockdown Bloccati dalla neve (Snowbound), commedia agrodolce su un'amicizia che si sviluppa nel più imprevedibile dei modi. Diretta da Enrico Maria Lamanna e interpretata da Enzo lacchetti e Vittoria Belvedere, segue le vicende di un uomo di mezza età misantropo e solitario, Patrick, che vive isolato in un cottage in campagna. Un giorno, durante una violentissima tempesta di neve, si presenta alla sua porta Judith, una donna del villaggio vicino in cerca di pane, uova e un riparo sicuro. Costretti dall'infuriare della tempesta a coabitare in una sorta di quarantena forzata, i due si troveranno a inventarsi un modo per convivere, tra litigi continui, risate e momenti di pura follia. Dal 3 al 24 aprile nei teatri di Viterbo, Varese, Legnano e Torino.

VIDEOGAME MOTOGP 22 Milestone



Con il Motomondiale già in pista, *Milestone* si appresta a portare su console il nuovo capitolo del celebre simulatore di corse su due ruote con tante novità. Non solo si potrà sfrecciare in prima persona

sulle piste della stagione 2022 (più di 20 i circuiti a disposizione) impersonando uno dei 120 piloti ufficiali o uno dei 70 piloti storici grazie a una migliorata esperienza di corsa, ma sarà possibile rivivere una delle stagioni più incredibili della storia della Moto GP con la (NINE) Season 2009. Per i principianti iniziare a giocare e perfezionare il proprio stile sarà possibile con il Tutorial rinnovato e la MotoGP Academy, mentre i più esperti potranno prendere il pieno controllo della propria moto con il Ride Height Device e sfidare gli amici, sia sul divano con la modalità Split-Screen (non supportata su Nintendo Switch), che online con la modalità Multiplaver. MotoGP 22 sarà disponibile per PlayStation 5, PlayStation 4, Xbox Series X|S, Xbox One, STEAM, Nintendo Switch.

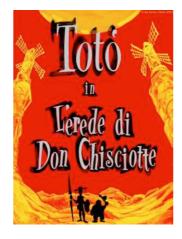
FUMETTI

TOTÒ IN L'EREDE DI DON CHISCIOTTE

Fabio Celoni 15.04

Panini Comics

In occasione del 55esimo anniversario dalla scomparsa del principe della risata, il celebre fumettista italiano Fabio Celoni (1 raminghi dell'autunno. Lo strano caso del dottor Ratkvil e di mister Hyde. Dracula di Bram Topker) ha voluto rendere omaggio all'intramontabile artista con l'album a fumetti in due parti Totò in L'erede di Don Chisciotte. L'opera, divisa in due volumi, è stata concepita a partire da un progetto cinematografico mai realizzato da Antonio De Curtis, che era stato scritto a più mani da grandi sceneggiatori del passato come Antonio Pietrangeli, Cesare Zavattini, Lucio Battistrada e altri ancora.



Le tavole sono l'occasione per portare in vita quest'opera incompiuta che vede il grande Totò accompagnato ancora una volta dall'amico di una vita, Aldo Fabrizi, nei panni di un irresistibile Sancho.

MUSICA



Red Hot Chili Peppers Unlimited love Warner Records

Si intitola Unlimited Love il nuovo e dodicesimo album in studio dei Red Hot Chili Peppers, il primo con il chitarrista John Frusciante dal 2006. Un viaggio nell'anima dei quattro artisti che esplorano attraverso i vari brani il futuro della loro amicizia e la loro unione cementata dalla musica. Imprevedibile ed esuberante, l'album contiene tra gli altri i brani Black

Summer, Here Ever After, Aquatic Mouth Dance, Not The One, Poster Child, The Great Apes, It's Only Natural, She's a Lover e There are the Ways. Per supportare l'uscita dell'album la band partirà quest'estate per un tour mondiale che toccherà varie città europee. In Italia sarà possibile vedere la loro esibizione a Firenze il 18 giugno.





l giganti della birra

FRANCESCO CASOLO porta in libreria l'appassionante saga famigliare della famiglia Menabrea

razie a un accurato lavoro di ricerca, Francesco Casolo ha riversato in un romanzo, al tempo stesso epico e intimo, la storia personale e imprenditoriale di una famiglia, la Menabrea, il cui nome oggi è per noi sinonimo di birra. Una storia che iniziò quando Giuseppe, walser di Gressoney, che come i suoi antenati valicava a piedi i ghiacciai per commerciare lana e prodotti di artigianato in Svizzera, decise di puntare tutto su una bevanda che nessun italiano aveva mai prodotto a livello industriale. Una storia in cui anche le protagoniste femminili si ritagliano il proprio spazio con determinazione e coraggio. Per esempio, Eugenia, che tutti chiamavano Genia, secondogenita di Carlo Menabrea e nipote del fondatore: è lei la prescelta del genitore, l'erede designata per portare avanti la tradizione di famiglia, anche se nessuno vuole fare affari con una donna. Per riuscirci Genia dovrà, con l'aiuto della madre, diventare un Gigante, come suo padre e suo nonno e come le montagne ai piedi delle quali sono cresciuti tutti loro.

La citazione

«Festeggiamo, Genia. Sei arrivata in cima...» Lei abbassò gli occhi, intimidita, poi lo vide estrarre una bottiglia. Capì abbastanza in fretta che quella cosa, almeno quella, non se la sarebbe mai più dimenticata. «Brindiamo?» Intendeva veramente... «Papà...» sorrise. «Tienila sulla lingua. Non Genia afferrò la bottiglia di vetro. Era fresca, in trasparenza di un colore rame scuro. Le tremavano le braccia, forse solo per la stanchezza: pensò che le sarebbe potuta cadere e avrebbe rovinato tutto. Lesse la scritta Menabrea, pensò a suo nonno. il cui nome era su

quella targa e anche sul vetro

della bottiglia.



Francesco Casolo
LA SALITA
DEI GIGANTI
Feltrinelli



Melania Soriani

BLY

MONDADORI

Pioniera delle pari opportunità in una società maschilista e conservatrice, inventrice del giornalismo sotto copertura e avventuriera capace di compiere il giro del mondo in meno tempo del Phileas Fogg di Jules Verne. Elizabeth Jane Cochran, perlopiù nota con lo pseudonimo Nellie Bly, raggiunse traguardi impensabili per i suoi tempi, dopo aver combattuto, più di cent'anni fa, le stesse battaglie che, purtroppo, ancora oggi non sono state completamente vinte.



Alice Feeney

LA SUA VERITÀ

NORD

Il cadavere di una donna ritrovato in un bosco, con numerose ferite d'arma da taglio e un braccialetto dell'amicizia legato attorno alla lingua. Sul posto accorrono l'esperta giornalista Anna Andrews - che preferirebbe essere ovunque, piuttosto che lì, nella cittadina in cui è nata e da cui è scappata a 16 anni - e il detective Jack Harper, che con la donna uccisa aveva una relazione ed è l'ultima persona ad averla vista viva. La storia ha almeno due versioni, quella di Anna e quella di Jack. Entrambi determinati a proteggere i loro segreti.



Elisa Puglielli

SI FIGURI! EDIZIONI CLICHY

Come può una voce essere «vellutata»? E perché mai le bottiglie «hanno il collo»? Il nostro linguaggio pullula di figure retoriche. Le usiamo ogni giorno, ma difficilmente ci soffermiamo a osservarle. Questo libro prende 44 delle più frequenti e ne dà una spiegazione essenziale, unita a un'illustrazione che ne rivela tutto il potenziale immaginifico.



Ragnar Jónasson

LA SIGNORA DI REYKJAVÍK

MARSILIO

Hulda è tra i migliori investigatori della polizia di Reykjavík, ma a 64 anni ai piani alti c'è chi è ansioso di mandarla in pensione. Ottenuto il permesso di dedicarsi a un'ultima indagine, un cold case a sua scelta, sa perfettamente qual è il caso che vuole riaprire. Dieci anni prima, una giovane donna, arrivata dalla Russia con la richiesta di asilo politico, era stata trovata morta. Ora Hulda ha 15 giorni per scoprire la verità.



A.A.V.V. IMPRENDITORI

GRIBAUDO

Industriali, leader, anime visionarie e spiriti creativi legati ai brand più famosi di oggi o del passato: questo libro racconta le storie e le avventure dietro i nomi di cui abbiamo sempre letto o sentito parlare – da Enzo Ferrari a Coco Chanel o Steve Jobs – rivelandone la psicologia, la vita pubblica e personale, i segreti e la mentalità. Senza dimenticare uomini e donne che sono stati meno sotto le luci della ribalta, ma che hanno avuto un impatto altrettanto importante sulla società



Denzel Washington

«Ricorda, solo perché stai facendo molto di più non significa che stai ottenendo molto di più. Non confondere il movimento con il progresso. Mia madre mi diceva: "puoi correre sul posto tutto il tempo e non arrivare mai da nessuna parte". Quindi continua a lottare, continua ad avere obiettivi, continua a progredire».

TENWAYS

energized urban ride

La tecnologia diventa stile. Di vita.

Il nuovo brand di e-bike sostenibili ridefinisce il concetto di mobilità. Lasciati ispirare dalle potenzialità di Tenways e muoviti in totale libertà nella tua città.







UN ATTIMO DI ETERNITÀ

È molto più di una serie di 24 fotogrammi al secondo.

Molto più che il racconto epico del nostro passato collettivo o l'esplorazione del futuro con le sue infinite possibilità. Ogni nuovo capolavoro pone domande sulla nostra natura più profonda e alimenta le nostre ambizioni più nobili. È testimone delle emozioni che ci muovono, un invito a puntare sempre più in alto, una tradizione perpetuamente rinnovata. È il cinema.

#Perpetual





