

LA NUOVA VITA DI DEL VECCHIO

I DUE ALFIERI A CINQUE CERCHI

INVESTIGATION

UN FUTURO  
CON MENO CINESI  
E PIÙ AFRICANI

BATTISTONI, SENATORE A CAVALLO

ALLA LONTANA DAL FAST FASHION

LUGLIO, 2021

# Forbes

Italia 4,90 euro - Anno 5 - N° 45 - Luglio, 2021 - Periodicità: mensile - Prima immissione: 9/6/2021  
Mensile - Poste Italiane Spa - Spedizione in abbonamento postale D. L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46) Art. 1 comma 1 LO/MI

COVER STORY

## WONDER WOMEN

100 DONNE VINCENTI 2021  
E LE 10 PIÙ RICCHE DEL MONDO

MILENA GABANELLI  
GIORNALISTA

Healthcare  
Campioni in salute



Per ogni 10.000 visualizzazioni di contenuti sulla nostra piattaforma

Abbiamo ridotto l'incitamento all'odio a 6.

Non lasciamo spazio all'odio  
Approfondisci su [fb.com/CSER](https://www.facebook.com/CSER)

## INSIDE

### 28 | RACCONTARE SENZA AGGETTIVI

Pratica attività fisica tutte le mattine, coltiva l'orto, ama la musica soprattutto quella di Vasco Rossi, ma non la mondanità. Milena Gabanelli è il simbolo del giornalismo indipendente e coraggioso. Tormentata dal dubbio positivo di non fare mai abbastanza e di non farlo abbastanza bene

di **Alessandro Rossi**



32

11 | Mettere in pericolo incautamente la nostra salute  
**Steve Forbes**

12 | Tutte le strade portano ad Agordo  
**Andrea Giacobino**

14 | Il peso di un'asta  
**Marino Bartoletti**

## FRONTRUNNER

17 | Ricchezza al femminile

## NEWS

20 | Silicio  
**Gabriele Di Matteo**

22 | Innovation  
**Giovanni Iozzia**

24 | Social responsibility  
**Enzo Argante**

25 | Space economy  
**Emilio Cozzi**

## BRANDVOICE con Global Thinking Foundation

26 | Empowerment femminile in mostra

## COVER STORY

28 | Raccontare senza aggettivi  
**Alessandro Rossi**

32 | Striscia l'impresa  
**Mirko Crocoli**



46

34 | Creatività inclusiva  
**Camillo de Angelis**

36 | Eredità tecnologica  
**Marcello Astorri**

38 | Il capo che vorrei  
**Roberta Maddalena**

40 | Manager alla carica  
**Edoardo Prallini**

42 | Spirito da leader  
**Alessia Bellan**

44 | La grande bellezza  
**Roberta Maddalena**

## THE LIST

46 | Donne vincenti

## BRANDVOICE con Stonehage Fleming

54 | Una task force contro gli stereotipi

## THE INVESTIGATION

56 | Benvenuti nell'era dello spopolamento  
**Tommaso Carboni**



56

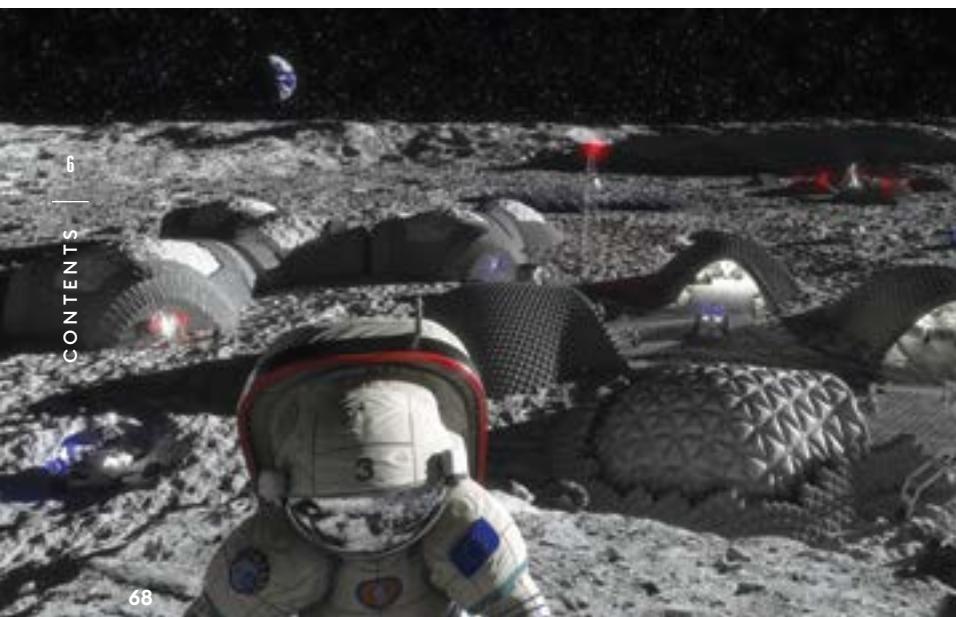


GRANDE CUVÉE ALMA NON DOSATO  
LA QUINTESSENZA DEL FRANCIACORTA



**BELLAVISTA**

FRANCIACORTA



68



142

## CONTRARIAN

**63** | Un senatore in sella all'ippica  
Alessandro Rossi

**66** | Contrattacco globale  
Tommaso Carboni

**68** | Dallo spazio per la Terra  
Matteo Marini

**70** | Sfida a zero emissioni  
Edoardo Prallini

## BRANDVOICE con 4Homes

**72** | Investire a Dubai è facile se sai come farlo

## GOOD STORIES

**76** | Il manager dei due mondi  
Federico Morgantini

**78** | La forza dei legami  
Antonio Potenza

**80** | Benessere da bere  
Massimiliano Carrà

**81** | Intelligenza in fabbrica  
Massimiliano Carrà

**84** | La stella polare dell'immobiliare  
Ettore Mieli

**86** | La banca dell'oggi  
Danilo D'Aleo

## UNDER 30

**88** | Evoluzioni aziendali  
Roberta Maddalena, Daniele Rubatti e Edoardo Prallini

## SMART MOBILITY

**133** | A misura di cittadino  
Marzia Papagna

**136** | A scuola di mobilità  
Massimiliano Carrà



156

## DESIGN a cura di Valentina Lonati

**139** | 2021, anno zero

**142** | La fabbrica lenta

## BRANDVOICE con Emergency

**144** | La bellezza di un ospedale nel cuore dell'Africa

## FORBES LIFE

**147** | Servizio di qualità  
Antonio Leggieri

**150** | Il bello dell'estate  
Susanna Tanzi

## BRANDVOICE con Desio

**154** | Dieci anni nel segno della bellezza dello sguardo

**156** | Spirito green  
Roberta Maddalena

**157** | I salvatori del Criollo  
Roberto Pianta

**158** | Tra sogno e realtà  
Francesca Vercesi

## LIVING

**159** | Milano Alessia Bellan

**160** | Roma Mara Cella

**161** | New York Aka Sarabeth

**162** | Pensieri e parole *Fine ultimo*



## 101 Speciale healthcare

Forbes racconta le storie, i volti e i progetti delle aziende leader e dei futuri protagonisti nell'ambito della sanità

**74** | Lunga vita alla famiglia  
Alberto Martini

One line. One circle. One concept.



## NEW YACHTMAN CLUB - CONCEPT EVOLUTION

SOLO UN CERCHIO ED UNA LINEA RETTA. NON SERVONO ALTRI ELEMENTI PER TRACCIARE UNO STILE CHE RIMARRÀ IMMUTATO NEL TEMPO. DOPO OLTRE 30 ANNI RESTA FEDELE ALL'IDEA ORIGINALE E DIVENTA ICONA DI STILE. YACHTMAN CLUB PRESENTA UNA LUNETTA IN ZAFFIRO CHE CREA, INSIEME AL VETRO, UN'AMPIA SUPERFICIE INSCALFIBILE. SUBACQUEO 200 MT. CORONA A VITE. MOVIMENTO AUTOMATICO. QUADRANTE NERO O BLU. CASSA 43 MM. BRACCIALE ACCIAIO INTEGRATO O CAUCCIÙ. ESSERE UNICI AL MONDO È SOLO UNA SCELTA. PAUL PICOT YACHTMAN, UNO STILE UNICO AL MONDO.



f  PAUL-PICOT.COM

*Paul Picot*

MILANO - Via Gesù, 7 - 02 76002121 - info@paulpicot.it

Artisan - Horloger - Suisse

## CASA EDITRICE

**BFC Media Spa**  
Via Melchiorre Gioia, 55 - 20124 Milano  
Tel. (+39) 02.30.32.11.1 - Fax (+39) 02.30.32.11.80  
info@bfcmedia.com - redazione@bfcmedia.com

## DENIS MASETTI editore

**ALESSANDRO ROSSI direttore responsabile**

**Strategy editor:** Marino Bartoletti, Andrea Giacobino

**Managing editor:** Daniel Settembre

**Video content officer:** Valerio Gallorini

**Events & Award director:** Fabio Wilhelm Invidià

## WRITERS

Marcello Astorri, Massimiliano Carrà, Matteo Chiamenti, Roberta Maddalena, Matteo Novarini, Edoardo Prallini, Matteo Rigamonti

## SPECIAL CONTRIBUTORS

**Smart mobility:** Giovanni Iozzia

**Style:** Susanna Tanzi

**Technology:** Gabriele Di Matteo

**Space economy:** Emilio Cozzi

**Responsibility:** Enzo Argante

**Fashion:** Eva Desiderio

**Automotive:** Alfonso Rizzo

**Londra:** Angela Antetomaso

**Hong Kong:** Federico Morgantini

**Contributors:** Alessia Bellan, Tommaso Carboni, Claudia Cavaliere, Mara Cella, Mirko Crocoli, Danilo D'Aléo, Camillo de Angelis, Anna della Rovere, Valentina Lonati, Antonio Leggieri, Valentina Magri, Matteo Marini, Maria Rita Montebelli, Marzia Papagna, Roberto Pianta, Antonio Potenza, Daniele Rubatti, Aka Sarabeth, Andrea Sermonti, Elisa Serafini, Francesca Vercesi

**Grafica:** Psychodesign-Milano, Patrizia Terragni, Filippo Scaglia, Emanuele Sirtori

**Stampa:** Elcograf Spa - via Mondadori, 15 - 37131 Verona

**Distribuzione Italia e estero:** Press - Di Distribuzione stampa e multimedia srl - via Bianca di Savoia, 12 - 20122 Milano

## Gestione abbonamenti

Direct Channel Spa - via Mondadori, 1 - 20090 Segrate (Milano) - Tel. 02 49572012

abbonamenti.bfc@pressdi.it

Il costo di ciascun arretrato è di 8,00 euro

Servizio Arretrati a cura di Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. - 200090 Segrate (MI). Per le Edicole richieste tramite sito: <https://servizioretrati.mondadori.it> - Per Privati collezionisti richieste tramite email: [collez@mondadori.it](mailto:collez@mondadori.it) oppure tel.: 045.888.44.00 nei seguenti orari: lunedì-giovedì 9.00-12.15/13.45-17.00 venerdì 9.00-12.15/13.45-16.00 costo chiamata in base al proprio operatore, oppure fax a numero: 045.888.43.78

**Sales director:** Michele Gamba [gamba@bfcmedia.com](mailto:gamba@bfcmedia.com)

**Sales manager e marketing director:** Marco Bartolini [bartolini@bfcmedia.com](mailto:bartolini@bfcmedia.com)

**Project manager:** Michele Bellingheri [bellingheri@bfcmedia.com](mailto:bellingheri@bfcmedia.com)

**Digital director:** Andrea Tessera [tessera@bfcmedia.com](mailto:tessera@bfcmedia.com)

## FORBES GLOBAL HOLDINGS INC.

**Steve Forbes** chairman and editor-in-chief

**Michael Federle** president & ceo

**Randall Lane** chief content officer

**Alicia Hallett-Chan** design director

**Katya Soldak** editorial director, international editions

**Peter Hung** executive director, Forbes IP (HK) limited global branded ventures

**Matthew Muszala** vice president, global media ventures

**MariaRosa Cartolano** general counsel

È un'iniziativa



bfcmedia.com

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

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

Founded in 1917

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

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

Editor (1999-2010)

\*Copyright © 2017 Forbes LLC. All rights reserved. Title is protected through a trademark registered with the U.S. Patent & Trademark Office.

## Sidelines

## Sono tutte Wonder Women

"Date alle donne occasioni adeguate e saranno capaci di tutto". Lo diceva Oscar Wilde e aveva ragione. Sarebbe stato contento se avesse potuto leggere l'elenco *Forbes* delle 100 donne di successo 2021. Sembra impossibile riuscire ogni anno a trovare appunto 100 donne, sempre nuove, che eccellono nelle categorie più varie. Siamo al quarto anno e la lista delle selezionate è arrivata a 400. Sembra difficile, invece è facilissimo. Anche perché ormai tante donne hanno posizioni di rilievo nelle aziende, raggiungo risultati straordinari nello sport, nelle professioni o nelle arti, guidano centri di ricerca o istituzioni finanziarie e culturali di livello mondiale. La difficoltà, semmai, arriva al momento della selezione perché le candidature sono sempre ottime e abbondanti. I criteri sono tanti: dalla professionalità, all'originalità, dalla creatività alla tecnica, dalla tenacia al talento, e anche altri, ma siccome le qualità non sono misurabili con la bilancia o un algoritmo, la redazione, come diceva Lamberto Secchi, grande maestro di giornalismo, "va sulla luna e racconta cosa accade di sotto". È l'immagine non romantica ma limpida dell'onestà intellettuale che deve caratterizzare il lavoro dei giornalisti. Una caratteristica oggi di grande attualità che ci ha spinto a scegliere Milena Gabanelli, la giornalista più nota, l'icona del giornalismo d'inchiesta che non guarda in faccia nessuno come personaggio di copertina di questo volume 45 di *Forbes* dedicato alle 100 donne italiane di successo. Milena è un esempio non solo professionale ma anche morale e civile perché trasmette un messaggio di trasparenza, resistenza, giustizia, denuncia ma anche pulizia morale, correttezza, impegno. Coraggio. Però abbiamo scelto il titolo Wonder women, al plurale. Wonder Woman (al singolare) è il personaggio femminile creato dalla Dc Comics che fa parte della trinità dei super eroi dei fumetti con Batman e Superman che si battono contro le ingiustizie del mondo. Abbiamo utilizzato il plurale perché il titolo non è dedicato solo a Milena Gabanelli, ma abbiamo pensato a tutte le donne che, anche nella semplicità di tutti i giorni, devono essere Wonder Women per gestire le difficoltà, combattere contro le ingiustizie di genere, primeggiare non perché qualcuno glielo consente, ma perché hanno le caratteristiche e il carattere per farlo. Lasciateci gigioneggiare un po' ricordando la famosa frase "Io sono un berlinese" di John Fitzgerald Kennedy pronunciata davanti al muro di Berlino, ma lasciateci tornare seri per dire, davanti al muro delle asperità della vita, che tutte le donne sono Wonder Women, non solo le 100 scelte da *Forbes*. 



*Alessandro Rossi*

—ALESSANDRO ROSSI, DIRETTORE

# Investimenti su cui puoi contare

Certi investimenti sono come i legami tra le persone. Si consolidano attraverso le generazioni e creano stabilità e fiducia nel tempo.

In PIMCO da 50 anni operiamo nella gestione attiva di fondi obbligazionari costruendo ogni giorno un legame di fiducia con milioni di investitori.

Scopri la gestione globale attiva di fondi obbligazionari su [pimco.it/obbligazionario](https://pimco.it/obbligazionario) ▶

1971 **50** 2021

**PIMCO®**

Messaggio pubblicitario di natura informativa. PIMCO Europe GmbH (Società n. 192083) e la filiale italiana di PIMCO Europe GmbH (Società n. 10005170963) sono autorizzate e regolamentate in Germania dall'Autorità di vigilanza finanziaria federale tedesca (BaFin). La filiale italiana è inoltre soggetta a vigilanza della CONSOB. **Prima della sottoscrizione leggere il Prospetto e il KIID disponibili presso i Collocatori.** ©2021, PIMCO.

A company of **Allianz** 

# **IL PROFITTO È SOLO METÀ DELLA STORIA.**

È ora di conoscere il resto.  
Guarda oltre il rendimento  
con gli investimenti sostenibili.  
Visita [schroders.it](https://www.schroders.it)

**Il capitale investito è soggetto a rischio.**



**OLTRE  
IL PROFITTO**

**Schroders**

Messaggio pubblicitario a fini promozionali. Le informazioni fornite non costituiscono un'offerta, né un invito all'acquisto o alla vendita di qualsiasi strumento finanziario. Pubblicato da Schroder Investment Management (Europe) S.A., 5, rue Höhenhof, L-1736 Senningerberg, Luxembourg, n. registrazione B 37.799.

# Mettere in pericolo incautamente la nostra salute

**In un momento** in cui Washington si lamenta regolarmente di come la Cina rubi proprietà intellettuali statunitensi, l'amministrazione Biden ha annunciato il suo sostegno per uno dei più distruttivi furti di proprietà intellettuale nella storia americana. Il presidente ha dichiarato di appoggiare un piano dell'Organizzazione mondiale del commercio per obbligare le aziende farmaceutiche a fornire le tecnologie statunitensi per i vaccini anti-Covid a qualsiasi paese o società le voglia. Il tutto dopo che le stesse aziende farmaceutiche hanno speso miliardi di dollari e impiegato immense quantità di risorse e tempo



per sviluppare quei vaccini a tempo di record, salvando così milioni di vite.

Le implicazioni della mossa di Biden sono spaventose. Washington sta per distruggere una delle industrie più innovative d'America. E senza una valida ragione. Tanto per cominciare, un simile furto non incrementerà la produzione o la disponibilità dei vaccini contro il Covid-19. Il processo produttivo è molto complesso e non può essere affrettato. Il *Washington Post* - non certo un bastione dei principi del libero mercato - ha scritto: "Il fatto più importante è che i brevetti sui vaccini non rappresentano il collo di bottiglia principale. Anche qualora venissero consegnati ad altri paesi, la mossa non si tradurrebbe in una maggiore disponibilità di dosi in tempi rapidi".

Le aziende farmaceutiche stanno incrementando la produzione quanto più velocemente possibile, garantendo al tempo stesso la sicurezza dei vaccini. Le forniture globa-

li saranno limitate nei prossimi mesi, ma ci saranno più di 12 miliardi di dosi entro la fine del 2022. Ecco qual è la terrificante realtà, a meno che Biden non riveda la sua decisione: i criminali e le aziende con standard più bassi immetteranno nel mercato vaccini contraffatti o scadenti.

Le conseguenze più distruttive, tuttavia, saranno nel lungo periodo. Portare un nuovo farmaco sul mercato con successo richiede una spesa di 2,6 miliardi di dollari e un decennio di ricerche e sperimentazioni. Se le nuove tecnologie mediche possono essere requisite da politici in cerca di attenzione, le aziende e gli investito-

ri non impiegheranno più risorse così ingenti e non si assumeranno più l'enorme rischio di provare a sviluppare nuovi farmaci e dispositivi medici. Perché fare tanta fatica, se poi i frutti del successo tanto sudato verranno consegnati alla Cina e ad altri su un piatto d'argento? La fonte stessa dell'innovazione farmaceutica sarà arrestata o seriamente limitata. Ora che sono in corso ricerche e sviluppi promettenti nelle lotte contro il cancro, la demenza e altre tremende malattie, si tratterebbe di una tragedia di prim'ordine.

La Gran Bretagna, la Germania e la Francia sono sconvolte da ciò che gli Stati Uniti stanno per fare e si oppongono con fermezza alla decisione dell'amministrazione Biden. Peraltro, le biotecnologie sono un settore in cui gli Stati Uniti possono contare su un grosso vantaggio rispetto al resto del mondo. Perché distruggerlo gratuitamente?

La Casa Bianca deve cambiare rotta. Immediatamente. **F**



# Tutte le strade portano ad Agordo

**Leonardo Del Vecchio** controlla i principali asset industriali e strategici con la sua holding Delfin. Le recenti mosse, compresa la scalata in Mediobanca, fanno presagire il disegno del patron di Luxottica di un maxipolo bancario-assicurativo che coinvolga anche Unicredit e le Generali

**29 giugno 2006:** l'italiana Delfin srl con un atto societario di poche pagine lascia il territorio italiano e si trasferisce in Lussemburgo assumendo la denominazione di Delfin sarl. È quello il momento in cui Leonardo Del Vecchio, allora 71enne, decide che il Granducato doveva custodire, al meglio delle agevolazioni fiscali per cui è noto, la cassaforte di tutti i suoi business: singolare opzione presa esattamente quindici anni fa dall'imprenditore di Agordo che passa per un campione del made in Italy, che però ha la residenza a Monte Carlo. Ma la cosa non deve meravigliare, visto che anche Giovanni Ferrero, un altro big dell'industria 'tricolore', ha la holding in Lussemburgo e il family office in lussuoso ufficio monegasco. Torniamo alla Delfin sarl il cui assetto azionario vede Del Vecchio avere la nuda proprietà, la moglie Nicoletta Zampillo al 25% e i sei eredi dell'industriale tutti con quote paritetiche del 12,5%: si tratta dei Claudio, Marisa, Paola, Leonardo Maria, Luca e Clemente.

Leggendo i numeri della holding si capiscono molte cose di alcuni rebus di oggi del capitalismo italiano e che riguardano tre grandi partite in cui è impegnato il Cavaliere di Agordo: il destino delle Assicurazioni Generali, quello di Mediobanca che del Leone di Trieste è il principale azionista e le scelte che Andrea Orcel nuovo timoniere di Unicredit farà a proposito della banca di Piazza Gae Aulenti. L'ultima fotografia di Delfin è quella di un impero che conta su un attivo di 11 miliardi di euro e un patrimonio netto di 4,6 miliardi. Da Delfin partono le catene di controllo che arrivano ai principali asset industriali quotati di Del Vecchio: il gruppo EssilorLuxottica leader mondiale nell'occhialeria e l'immobiliare Covivio nato nel 2018 dalla fusione fra la francese Foncière des Regions e l'italiana Beni Stabili.

**Del Vecchio ha finora investito circa 800 milioni di euro nell'istituto di Piazza Gae Aulenti. Leggendo i numeri della sua holding, emerge che l'imprenditore è legato a doppio filo alla banca di cui, oltre a essere socio, è anche debitore**

Sempre Delfin sarl custodisce le partecipazioni non di controllo, ma strategiche: il 15,4% di Mediobanca, il 5% delle Generali e l'1,9% di Unicredit. La banca oggi guidata da Orcel la ritroviamo, per inciso, anche in un altro snodo, questa volta italiano, del Cavaliere di Agordo: è stato infatti Unicredit ai tempi della gestione di Jean Pierre Mustier a vendere le sue quote dell'Istituto europeo di oncologia, (che controlla anche il Cardiologico Monzino), alla Fondazione Del Vecchio. Così il re degli occhiali è salito al 18,4% del polo sanitario milanese Ieo, subito dopo Mediobanca che ha il 25% circa.

E Unicredit torna in una delle voci più importanti dei numeri di Delfin sarl, quella dei debiti verso banche. L'ultimo bilancio non specifica la holding a quali 'credit institutions' debba restituire 2,1 miliardi erogati tramite un finanziamento appena rinnovato: ma gli indizi riportano alla banca di Piazza Gae Aulenti. Quindi: Del Vecchio che ha iniziato la scalata a Mediobanca nell'autunno del 2019 rilevando le quote dell'istituto di Piazzetta Cuccia vendute da Mustier (stesso copione dello Ieo), oggi è al contempo socio della banca che lo finanzia. E se questo spiega perché il Cavaliere di Agordo sia stato uno dei principali sponsor della nomina di Orcel, il suo doppio filo con Unicredit assomiglia ('absit iniuria verbis') a quello delle 'operazioni bacciate' praticato con minore fortuna da molti imprenditori veneti che compravano titoli di Popolare Vicenza e Veneto Banca dalle quali poi ricevevano generosi finanziamenti.

Gli intrecci lussemburghesi lasciano quindi prefigurare che Orcel sia la testa di ponte del disegno di Del Vecchio di una maxi aggregazione che dopo le partite italiane (BancoBpm e Mps) coinvolga Mediobanca e le Generali. Il tutto contando sull'appoggio interessato del costruttore, editore e finanziere

romano Francesco Gaetano Caltagirone, socio forte del Leone di Trieste e neoazionista di Mediobanca. Non a caso uscito dalla sua ultima grande partita bancaria (Mps) prendendosi opportunisticamente la dote di Fabrica Sgr e dei fondi immobiliari. Per realizzare il suo disegno del maxipolo bancario-assicurativo (sacrificando fors'anche i ceo di Generali e Mediobanca, rispettivamente Philippe Donnet e Alberto Nagel che pure hanno i risultati dalla loro), Del Vecchio conta sui due 'gemelli del gol': Romolo Bardin, il custode dei numeri di Delfin e consi-



Leonardo Del Vecchio, con un patrimonio netto stimato di 25,8 miliardi, è il secondo uomo più ricco d'Italia, dietro Giovanni Ferrero.

gliere di Covivio e Generali, e Francesco Milleri che da fornitore di Luxottica è diventato da poco vicepresidente e unico amministratore delegato di EssilorLuxottica.

Quando il Cavaliere di Agordo salirà al 20% di Mediobanca (operazione già autorizzata dalla Bce e portata avanti dal suo super avvocato Sergio Erede) e quando a fine anno si esaurirà l'accordo di consultazione che lega ormai solo il 10% del capitale dell'istituto fondato da Enrico Cuccia, tutto sarà pronto perché Del Vecchio possa finalmente contare in quel-

la banca dove finora ha investito circa 800 milioni. È presto per dire se vorrà imporre un suo uomo alla guida di Mediobanca. Intanto però il tempo avanza anche per Del Vecchio che ha da poco compiuto 86 anni. E questo spiega perché poche settimane fa, a 15 anni dalla nascita, lo statuto di Del-fin sarl sia cambiato prevedendo la possibilità che a guidare la cassaforte, alla scomparsa dell'imprenditore, possa essere anche un manager esterno alla famiglia Del Vecchio: l'identikit perfetto di Milleri. **F**



• CELEBRITY PICTURE •

di Marino Bartoletti

# Il peso di un'asta

**Elia Viviani e Jessica Rossi guideranno la nazionale azzurra alle Olimpiadi di Tokyo. Una tradizione, quella dell'alfiere, che il nostro Paese ha contribuito a rivoluzionare. Come quando nel 1952, a portare la bandiera non fu l'atleta più rappresentativo, ma la ginnasta Miranda Cicognani, non ancora sedicenne**

14  
CELEBRITY PICTURE

**Chissà come la impugneranno!** Come incroceranno le mani per reggere quell'asta e tenere salda quella bandiera, mai così bella, mai così importante, mai così piena di speranza per una vita che ricomincia anche attraverso la fratellanza universale dello sport. Si è parlato tanto di loro, dell'originalità (che a Tokio, per la verità, avrà molti adepti) di una scelta mai avvenuta prima. Si è parlato tanto di Jessica Rossi e di Elia Viviani, che sfileranno assieme alla testa della nostra nuvola azzurra. Bolognese lei, veronese lui: entrambi campioni olimpici (a quattro anni di distanza l'uno dall'altro), entrambi rappresentanti di Federazioni 'casseforti' (tiro a volo e ciclismo) che hanno regalato al medagliere azzurro un centinaio di podi. Certo, Elia è leggermente più famoso, praticando uno sport a grande diffusione popolare, ma anche Jessica non scherza, se non altro per gli articoli sbalorditi che accompagnarono il suo oro di Londra del 2012, nel quale sbagliò un solo piattello su 200, dunque ai confini di una perfezione che ci fece quasi essere...solidali con l'unico piattello risparmiato (per la cronaca il 97esimo: poi fu solo allegra polvere di gloria nel poligono delle Royal Artillery Barracks di Woolwich, maliarda location delle gare di tiro).

Chi è - che 'cos'è' - l'alfiere di una nazionale olimpica? Il dibattito ne ha accompagnato negli anni le scelte non sempre facili (spesso persino le polemiche), viste le rivalità fra le Federazioni e persino fra gli stessi singoli atleti, molti dei quali non solo obiettivamente meritevoli, ma anche consci che occasioni del genere non sono poi tante nella vita. Pietro Mennea riuscì ad afferrare quel tricolore alla sua quinta partecipazione olimpica. E nell'occasione ci fu qualcuno che ebbe pure da ridere.

Il primo alfiere italiano fu il grande ginnasta modenese Alberto Braglia nel 1912 a Stoccolma, quando la sfilata inaugurale dei Giochi cominciò a prendere corpo iniziando una tradizione mai interrotta, al massimo 'diversamente interpretata': dalle parate quasi militaresche che arrivarono fino agli anni '60, fino alle esibizioni a volte anche troppo naïf

delle ultime edizioni, dove le cineprese prima e gli smartphone poi hanno colorito e non sempre assecondato la perdita solennità del momento. Per anni - e non solo nel caso dell'Italia - si scelsero sempre 'padri nobili', campioni certificati: anche se fu proprio l'Italia a rendersi protagonista della prima 'rivoluzione' sul tema.

Correva l'anno 1952. Erano, quelli di Helsinki, i primi veri Giochi di pace dopo che a Londra del 1948 un po' la discriminazione politica (non vennero ammessi i Paesi 'sconfitti'), un po' le obiettive ristrettezze non resero possibile un'Olimpiade 'universale'. Nello stadio finlandese intitolato a Paavo Nurmi, il più celebre e vincente mezzofondista della storia che accese il tripode con le sue mani, c'erano invece tutti: ma proprio tutti! Persino i due colossi che fino ad allora avevano snobbato i Giochi e cioè l'Unione Sovietica e la Cina (e potete immaginare con quali ambizioni). Erano stati riammessi i Paesi

puniti dalla guerra che loro stessi avevano voluto (Germania, Giappone, etc.): venivano guardati con discreta freddezza quelli che avevano accumulato un po' di colpe, a cominciare dall'Italia. E allora che fece il nostro Paese per stupire il mondo e per far capire quale fosse la sua creati-

**Il presidente Mattarella ha consegnato ai due ragazzi che lo sosterranno il simbolo della nostra spedizione (e della nostra stessa speranza che va oltre lo sport) il 23 giugno al Quirinale: esattamente un mese prima dell'inizio dei Giochi**

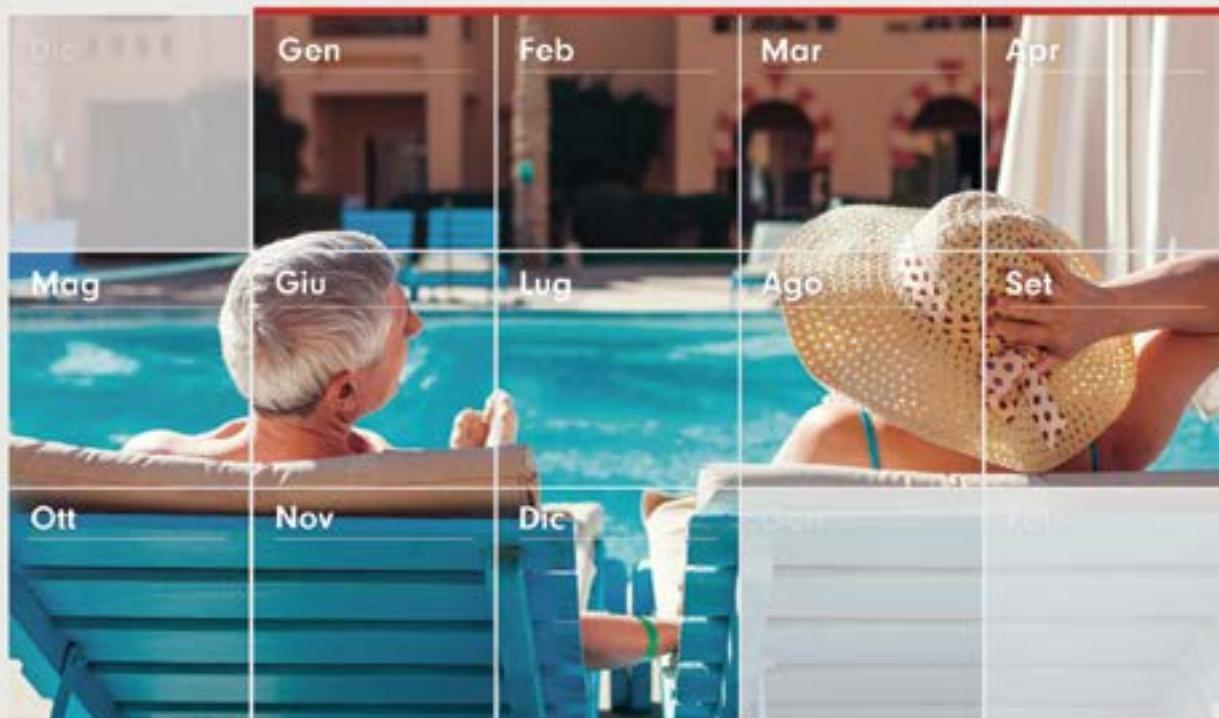
va intenzione di voler investire sul domani? Non fece sfilare con la bandiera l'atleta più rappresentativo, più prestante, più noto, più medagliato: ma una donna, anzi una piccola donna di non ancora sedici anni, la più giovane della nostra selezione. Si chiamava e si chiama Miranda Cicognani, una ginnasta, alla prime delle sue tre Olimpiadi come atleta e delle sue undici come giudice di gara. E il mondo, vedendo quella ragazzina con in mano una bandiera quattro volte più grande di lei strabuzzò gli occhi e si emozionò, e si commosse. E qualcuno pensò 'caspita quanto è avanti quest'Italia che mette la sua bandiera in mano al suo futuro'. E anche chi ci guardava con sospetto tornò ad amarci: non per nulla due Olimpiadi dopo toccò proprio a noi, a Roma, ospitare quel mondo che avevamo stupito e con cui avevamo 'fatto la pace'. Nulla di nuovo (o quasi) dunque sotto il sole della fantasia. In principio fu la piccola Miranda (e qualche mese prima di

Alle Olimpiadi del 1912 a Stoccolma il ginnasta modenese Alberto Braglia fu il primo alfiere italiano. In basso il ciclista Elia Viviani e la campionessa di tiro a volo Jessica Rossi.

lei, per la verità, la diciassettenne figlia della Carnia Fides Romanin ai Giochi Invernali di Oslo): ma poi, se parliamo di donne, toccò a Sara Simeoni, a Giovanna Trillini, all'attuale sottosegretario Valentina Vezzali, a Federica Pellegrini (e, sulla neve a Clotilde Fasolis, Deborah Compagnoni, Gerda Weissensteiner, Isolde Kostner, Carolina Kostner e Arianna Fontana). A zittire qualche polemica un po' sterile e soprattutto molto forzata che ha accompagnato la mancata scelta della pallavolista Paola Egonu, va ricordato che, in fatto di messaggi antidiscriminatori, già a Sidney 2000 aveva sfilato con la bandiera in mano Carlton Myers, ammiratissimo capitano di colore della nostra nazionale di basket.

Il presidente Mattarella ha consegnato ai due fierissimi ragazzi che lo sosterranno il simbolo della nostra spedizione (e della nostra stessa speranza che va oltre lo sport) il 23 giugno al Quirinale: esattamente un mese prima dell'inizio dei Giochi. Ed Elia, che è un veterano dello sport piuttosto navigato (è campione europeo su strada in carica, oltre che campione olimpico uscente su pista nell'omnium) ha trattenuto con molta fatica l'emozione: anzi, non l'ha trattenuta per nulla. "Non c'è vittoria", ha detto, "che valga un orgoglio come questo". Jessica, poliziotta, olimpionica bambina e ora donna rigenerata dalla voglia di tornare nuovamente in alto, si è goduta l'affettuoso abbraccio di Valentina Vezzali che fu portabandiera a Londra proprio quando lei trionfò. "Questo tricolore ti peserà e vi peserà tanto", le ha detto la più grande schermitrice italiana di tutti i tempi, "ma vi entrerà nel cuore. Godetevi ogni emozione. Ricordatevi cosa rappresenta per tutti noi". Con questi due alfieri, l'Italia va a Tokyo per mirare bene e pedalare forte. E speriamo l'oro che conquisteremo possa diventare un bellissimo vaccino! **F**





# Il tempo dà forma ai tuoi sogni.

**Con i Piani di Accumulo di Fidelity il tempo diventa alleato dei tuoi investimenti.**

Investire con regolarità nel tempo può aiutarti a creare il capitale che ti serve per raggiungere i tuoi obiettivi, come smettere di lavorare prima della pensione e fare il viaggio che hai sempre desiderato. Chiedi al tuo consulente di fiducia e investi sul futuro, con Fidelity.



**PIANI DI ACCUMULO**



#### Capitale a rischio

**AVVERTENZA:** prima dell'adesione leggere attentamente il prospetto e il documento contenente le informazioni chiave per gli investitori ("KIID"). I quali sono stati dettagliatamente pubblicati, in lingua italiana, presso la Consob e sono disponibili presso i soggetti collocatori, nonché sul sito [www.fidelity-italia.it](http://www.fidelity-italia.it). Se non altrimenti specificato, i commenti sono quelli di Fidelity.

Fidelity fornisce esclusivamente informazioni sui suoi prodotti e non offre consulenza sugli investimenti basate su circostanze individuali, sebbene i siti in cui tale è stato specificamente concordato da una società autorizzata in una comunicazione formale con il cliente, Fidelity International al riflettore di gruppo di società che compone l'organizzazione globale di gestione di investimenti che fornisce informazioni su prodotti e servizi in determinate giurisdizioni, ad eccezione dell'Agenzia settoriale. Questa comunicazione non è diretta e non deve essere diretta a persone residenti negli Stati Uniti o ad altri soggetti residenti in paesi dove i fondi non sono autorizzati alla distribuzione o dove non è richiesta alcuna autorizzazione. Senza esplicita indicazione in senso contrario, tutti i prodotti sono forniti da Fidelity International e tutte le opinioni espresse sono di Fidelity International, Fidelity, Fidelity International, il logo di Fidelity International e il simbolo "F" sono marchi registrati da Fidelity Limited. Fidelity Funds "FI" è una società di investimento a capitale variabile (ICVCM) di diritto lussemburghese multicompany e con più classi di azioni. Il presente materiale è pubblicato da FIL (Luxembourg) S.A., autorizzata e regolamentata dalla CSSF (Commission de Surveillance du Secteur Financier). CL20102101-2/04

WHAT'S  
NEW

# FRONTRUNNER

WHO'S  
NEXT

17

FRONTRUNNER

## RICCHEZZA AL FEMMINILE

L'ereditiera francese di L'Oreal, Françoise Bettencourt Meyers, con un patrimonio di 89,5 miliardi di dollari domina la classifica mondiale delle miliardarie. In totale le donne presenti nel ranking 2021 di Forbes sono 328, in aumento rispetto alle 241 dello scorso anno



LUGLIO 2021

FORBES.IT

# L

a donna più ricca del mondo è l'ereditiera di L'Oreal, Françoise Bettencourt Meyers, con un patrimonio di 89,5 miliardi di dollari. Lei e la sua famiglia possiedono una quota di circa il 33% nel gigante dei cosmetici fondata dal nonno Eugène Schueller. Al secondo posto la figlia di Sam Walton, Alice, che ha visto il suo patrimonio crescere grazie alle azioni di Walmart in Borsa. Chiude il podio MacKenzie Scott, l'ex moglie del numero uno di Amazon, Jeff Bezos, che si è arricchita negli ultimi 12 mesi nonostante abbia donato quasi 6 miliardi di dollari in beneficenza. In generale nel ranking di *Forbes* delle persone più ricche del mondo pubblicato a marzo, 328 sono donne, rispetto alle 241 dello scorso anno. In totale, nell'elenco hanno raggiunto un patrimonio di 1.530 miliardi di dollari, in aumento di quasi il 60% rispetto all'ultimo anno.

(I dati di patrimonio della top ten qui riportata sono al 31 maggio 2021)

## LE 10 DONNE PIÙ RICCHE DEL MONDO

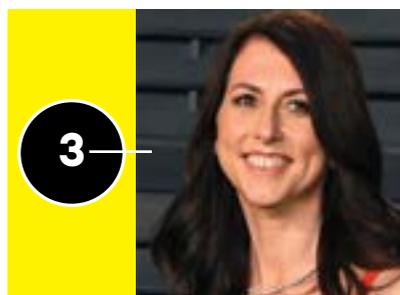
### 1 | FRANÇOISE BETTENCOURT MEYERS & FAMILY

PATRIMONIO NETTO: \$ 89,5 MILIARDI  
ETA': 67  
CITTADINANZA: FRANCIA  
FONTE DI RICCHEZZA: L'OREAL



### 2 | ALICE WALTON

PATRIMONIO NETTO: \$ 66,8 MILIARDI  
ETA': 71  
CITTADINANZA: USA  
FONTE DI RICCHEZZA: WALMART



### 3 | MACKENZIE SCOTT

PATRIMONIO NETTO: \$ 56,9 MILIARDI  
ETA': 51  
CITTADINANZA: USA  
FONTE DI RICCHEZZA: AMAZON



### 4 | JULIA KOCH & FAMILY

PATRIMONIO NETTO: \$ 46,9 MILIARDI  
ETA': 59  
CITTADINANZA: USA  
FONTE DI RICCHEZZA: KOCH INDUSTRIES

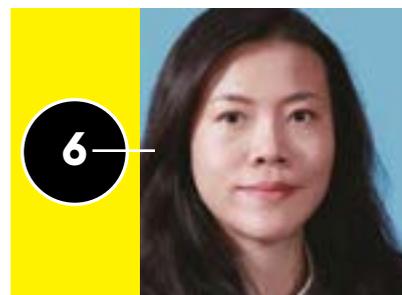


### 5 | MIRIAM ADELSON

PATRIMONIO NETTO: \$ 36,1 MILIARDI  
ETA': 75  
CITTADINANZA: USA  
FONTE DI RICCHEZZA: CASINÒ

### 6 | YANG HUIYAN & FAMILY

PATRIMONIO NETTO: \$ 35,1 MILIARDI  
ETA': 39  
CITTADINANZA: CINA  
FONTE DI RICCHEZZA: REAL ESTATE



### 7 | JACQUELINE MARS

PATRIMONIO NETTO: \$ 31,7 MILIARDI  
ETA': 81  
CITTADINANZA: USA  
FONTE DI RICCHEZZA: DOLCI, CIBO PER ANIMALI

### 8 | SUSANNE KLATTEN

PATRIMONIO NETTO: \$ 30,5 MILIARDI  
ETA': 59  
CITTADINANZA: GERMANIA  
FONTE DI RICCHEZZA: BMW, PRODOTTI FARMACEUTICI

### 9 | GINA RINEHART

PATRIMONIO NETTO: \$ 23,8 MILIARDI  
ETA': 67  
CITTADINANZA: AUSTRALIA  
FONTE DI RICCHEZZA: INDUSTRIA MINERARIA



### 10 | IRIS FONTBONA & FAMILY

PATRIMONIO NETTO: \$ 22,6 MILIARDI  
ETA': 78  
CITTADINANZA: CILE  
FONTE DI RICCHEZZA: INDUSTRIA MINERARIA



### PROJECT SPECIALISTS

Un team di architetti, interior designer e site supervisors dedicato a imprese, sviluppatori e ai loro acquirenti



### CONCEPT STORES & INFO-POINT

Concept e realizzazione chiavi in mano di spazi dedicati alla vendita dell'immobile



### PRIVATE SHOWROOM

Un experience showroom di 1700 mq riservato ai soli acquirenti delle residenze partner



### TOP SERVICE

Assistenza e coordinamento di cantiere dal progetto fino alla consegna dell'immobile

## Il Real Estate è cambiato.

Scopri i nostri servizi per valorizzare i tuoi investimenti

Un inedito modo di confezionare una proposta immobiliare, in cui l'Home Design è già di serie.

Una piattaforma capace di offrire ai developers strategie integrate di marketing e interior design.

Un'azienda di oltre 60 professionisti pronta a supportare ogni fase: dal lancio alla promozione, dal follow up di cantiere fino alla realizzazione chiavi in mano.

La più completa *home-experience* che ha inaugurato un nuovo modo di vivere l'acquisto di un immobile.

## Milano Contract District®

Real Estate + Design.

[contract-district.com](http://contract-district.com)

COMPASSO D'ORO ADI



MENTIONE D'ONORE



di Gabriele Di Matteo

tech

# DRONI A TAVOLETTA

20

Il mercato dei droni è uno dei più attraenti del momento e l'ingresso, con la sua fondazione Woz Ed, di una icona della tecnologia come Steve Wozniak ha dato al settore un ulteriore lustro.

Il leader attuale è la cinese DJI un'azienda che fa ottimi prodotti ma che non ha alle spalle una tradizione e una forza di marchio come quella della Sony. Ed è proprio il gruppo giapponese a fare il suo ingresso per la prima volta nella sua lunga storia nel settore dei droni professionali. Si chiamano Airpeak S1 e hanno caratteristiche abbastanza uniche. La velocità massima è 90 km orari che riesce a raggiungere in soli 3,5 secondi, pari alle performance di una potente auto elettrica. Tra tutti i droni è il solo che riesce a trasportare una videocamera mirrorless che riesce a fare riprese di altissima qualità. La stabilità eccezionale dell'Airpeak S1 permette di fare delle riprese anche con venti molto forti. Il solo limite, giustificato dalle altissime performance, è quello dell'autonomia che per ora si ferma a 20 minuti. "I nostri droni integrano AI e robotics e abilitano i video creator ad



esplorare nuove frontiere della narrazione visiva. Il cielo diventa un grande scenario per raccontare storie fantastiche" dice Kenishiro Yoshida, ceo di Sony (nella foto). L'azienda non esclude di creare una linea consumer di cui però non si hanno conferme.



INTELLIGENZA ARTIFICIALE

## Robot da compagnia

Il mercato dei robot, le cui stime mondiali parlano di 87 miliardi di dollari grazie alla recente crescita del settore consumer, ha sempre proposto dei prodotti a prezzi impossibili quindi non dedicati al pubblico di massa. I prodotti di Boston Dynamics, tipo il cane Spot (nella foto) adottato perfino dalla polizia di New York, hanno prezzi stellari e quindi rendono i prodotti non scalabili. Adesso arriva dalla Cina una nuova generazione di robot preparati dall'azienda Unitree che ha messo a punto un cagnetto che vi segue

durante la vita quotidiana, corre con voi, trasporta piccoli pesi e con una notevole elasticità. Raggiunge una velocità di 17 km orari, ha due telecamere al posto degli occhi e resta nelle vostre vicinanze grazie ad una serie di sensori. L'azienda lo ha fornito di una sufficiente intelligenza artificiale e di una tecnologia machine learning che gli permette di imparare dall'esperienza e dagli errori. Il prezzo fissato è di 2.700 dollari e la versione attualmente distribuita è di colore nero, decisamente migliorabile.

AUTOMOTIVE

## TUTTI PAZZI PER LA GUIDA AUTONOMA

Le società che producono tecnologia Lidar destinata alla guida autonoma da qualche anno spuntano come funghi, dalla California a Tel Aviv, spesso finanziate e poi acquisite dai grandi gruppi dell'automotive europei, giapponesi, americani. La notizia che arriva dalla società di Lidar Hesai Tech, sedi in California e in Cina, è particolarmente rilevante poiché vede tra i finanziatori il terzo produttore al mondo di smartphone, Xiaomi oltre a Bosch, GL Ventures e Baidu. Questo significa che si sta chiudendo il cerchio nel cui perimetro convivono sia le tecnologie e le piattaforme di comunicazione mobile che il settore dell'hardware dedicato alle auto elettriche e in futuro autonome. Dopo l'alleanza strategica tra Xiaomi e il produttore di auto Baojun, fornitore di grandi brand auto made in Usa, Gm è tra i suoi finanziatori, c'è da tener d'occhio il settore delle auto robot. Sono già in vendita modelli di auto elettriche nati dalla joint ventures tra Xiaomi e Baojun come l'E300 Plus, 300 km di autonomia e tecnologie connessione per il completo controllo della smart home.



# CANTINA



PUIATTI.COM

# PUIATTI

**RIBOLLA GIALLA CANTINA PUIATTI** CRESCIUTO DAL VENTO, MATURATO DALL'ACCIAIO.



di Giovanni Iozzia

22

*fashion*



## L'UNICORNO CONTESO

**D**epop è la seconda startup che supera la valutazione di 1 miliardo dopo Yoox oppure no? Il dibattito andrà avanti ancora per un po', quel che è certo è che Simon Beckerman (*nella foto*) è il personaggio di questo 2021: dovrà esserci un'altra startup venduta a più di 1,6 miliardi per scalarlo. E non sarà facile. Milanese di padre inglese, quasi cinquantenne, grafico di formazione e imprenditore per passione, Simon ha fatto il colpaccio esattamente a 10 anni dalla fondazione del suo sito di e-commerce di abiti usati. In Italia ha trovato soci come Riccardo Donando, Matteo Marzotto e Renzo Rosso. Ma solo il trasferimento a Londra gli ha dato lo slancio necessario per il successo internazionale e la vendita agli americani di Etsy. E qui riparte il dibattito: Depop è un unicorno italiano o no?



**E-COMMERCE**

## Come si conquista un venture capital

È possibile che sia più facile trovare investitori internazionali che italiani? Sembra di sì. Ed è possibile farlo senza spostarsi dall'Italia? Filippo Conforti, 44 anni, ci è riuscito restando a Pisa. Finora. La sua startup, fondata nel 2017 con Massimo Scardellato, ex collega in Gucci, ha ottenuto 16 milioni di dollari da Coatue Management, fondo che ha investito in SpaceX

(l'impresa spaziale di Elon Musk) o Didi (la Uber cinese). La startup si chiama Commerce Layer e fa siti di e-commerce vetrina esclusa. Il vantaggio? Rinnovare spesso un negozio online senza dover rifare tutto quel che c'è dietro. Dagli Stati Uniti sono finora arrivati oltre 22 milioni di dollari, lì viene valutata quasi 90 milioni, normale che la startup sia diventata una società americana.

**investimenti**

## LA PASTA È UN MOVIMENTO GLOBALE

Anche gli americani hanno messo gli occhi sulla pasta di Alberto Cartasegna e Filippo Mottolose. C'è anche il fondo newyorchese Kitchen Fund tra gli investitori che hanno partecipato al round di 20 milioni di euro guidato dal Mip di Angelo Moratti (*nella foto a sinistra insieme a Cartasegna*) che sta puntando sulla startup che apre locali dove mangiare un buon piatto di pasta. Il progetto però è molto più ambizioso: Alberto ha cominciato come rider, ha fatto esperienza in Rocket Internet, l'incubatore di Berlino dove sono nati Zalando e Foodpanda, e a 26 anni ha fondato Miscusi. I nuovi capitali serviranno per l'internazionalizzazione e un progetto di agricoltura generativa. Insomma, questa non è una delle tante catene. Come dice Angelo Moratti, "la visione di Alberto permetterà all'azienda di diventare, attraverso la ristorazione, un movimento globale".



# IO AMO IL MARE DELL'UMBRIA.

UMBRIA. UN MARE DI SFUMATURE.

ARMANDO TESTA

Natura incontaminata  
e paesaggi meravigliosi in ogni stagione.

Umbria. Cuore verde d'Italia.

[www.umbriatourism.it](http://www.umbriatourism.it)



Umbria



di Enzo Argante

sostenibilità

## IL VALORE DEL LEGNO



La filiera riciclo e rigenerazione del legno è una delle protagoniste del sistema di economia circolare sia per l'impatto occupazionale, con oltre 10mila posti di lavoro, che ambientale, con un risparmio nel consumo di Co2 pari a quasi 2 milioni di tonnellate ogni anno, con una percentuale del 64,68% nel riciclo degli imballaggi di legno, ben oltre il target fissato dall'Unione europea al 30% per il 2030. Il consorzio Rilegno - attraverso le 421 piattaforme sparse sul territorio nazionale - ha raggiunto obiettivi importanti: 827mila tonnellate recuperate; oltre 60 milioni i pallet usati, rigenerati e reimmessi al consumo.



Anche la raccolta differenziata urbana nei 4.549 comuni coinvolti (una popolazione di circa 42,7 milioni di abitanti) raggiunge le

638mila tonnellate complessive. A livello regionale la Lombardia è sempre la prima per raccolta con 474.104 tonnellate (il 26% del totale), seguita dall'Emilia-Romagna e dal Piemonte. "Possiamo dire che la crisi dovuta alla pandemia non ha fermato il riciclo del legno", dichiara Nicola Semeraro, (nella foto) presidente di Rilegno, "e il nostro consorzio ha continuato a operare garantendo la raccolta e l'avvio al riciclo in tutta Italia. Ora guardiamo al futuro ancor più convinti che la sostenibilità e la circolarità siano valori chiave e che il legno è la risposta migliore per un'economia rispettosa dell'ambiente".

AMBIENTE

## Una prepagata contro il rischio di estinzione

Mastercard ha annunciato il lancio di un nuovo programma in collaborazione con Conservation International in parallelo a una nuova certificazione e un progetto di riciclo e per informare i consumatori ha creato la Wildlife Impact Card. Ideata da McCann, la campagna utilizza le

date di scadenza sulle prepagate Mastercard come strumento per enfatizzare il rischio estinzione di numerose specie, dal lemure al pangolino. L'operazione vuole incoraggiare gli utenti della carta di credito a partecipare alla salvaguardia dell'ambiente donando a Conservation

International 1 dollaro per ogni carta acquistata. Secondo uno studio Mastercard, il 58% delle persone sono più consapevoli del loro impatto sull'ambiente e l'85% vorrebbe fare qualcosa, così oltre alla campagna a favore di Conservation International, la società ha lanciato anche un



nuovo badge che identifica le carte realizzate in modo più sostenibile con plastiche da materiali riciclati, riciclabili, da fonti vegetali e degradabili.

NAUTICA

## La prima regata velica carbon neutral

Dall'incontro tra Davide Casetti, presidente di Rs21 Italian Class, e Andrea Zuanetti (nella foto), ceo di Up2You, nasce l'idea del primo evento internazionale di vela carbon neutral: il primo campionato europeo Rs21 si svolgerà a

Malcesine sul lago di Garda dal 20 al 23 ottobre. Attese più di 50 barche da tutta Europa. Rs21 Italian Class organizzerà l'evento in modalità full electric con gommoni da appoggio e boe regata solo elettrici. Up2You, società milanese che permette di azzerare l'impatto sul pianeta attraverso emissioni green e crediti di carbonio certificati, completerà nel frattempo il progetto preventivo di calcolo delle emissioni

da neutralizzare. Rs21 è un'imbarcazione a vela sportiva sostenibile: dai materiali riciclati utilizzati per lo scafo, alle resine bio derivate, al motore elettrico entrobordo.



DESIGN

## L'UFFICIO SI ARREDA RICICLANDO

È possibile progettare gli spazi di lavoro riciclando i materiali e riutilizzando oggetti che diversamente finirebbero in discarica aumentando l'inquinamento globale. Guidata in Italia da Philippe Sourdois (nella foto), Tétris nasce dal desiderio di coniugare innovazione e sostenibilità: è presente in 18 Paesi nel mondo, con 35 uffici e più di 800 dipendenti. L'esordio è nel 2003 e ben presto diventa punto di riferimento nel mercato delle soluzioni di allestimento per uffici in modalità design & build (dalla progettazione alla realizzazione). Tétris è parte del gruppo JLL società statunitense specializzata nella consulenza immobiliare per aziende. Per quasi 250 anni la multinazionale ha sostenuto le imprese, i proprietari e gli investitori a livello nazionale, europeo e mondiale attraverso LaSalle Investment Management, il braccio per la gestione dei fondi della società tra i più grandi al mondo con 47,6 miliardi di dollari di asset in portafoglio. JLL è uno dei leader mondiali nel settore della consulenza immobiliare con oltre 91mila dipendenti in più di mille città e 80 Paesi.





di Emilio Cozzi

nomine

## COMANDANTE SAMANTHA



Il secondo volo di Samantha Cristoforetti verso la Stazione Spaziale Internazionale, programmato per il 5 aprile del 2022, sarà accompagnato da due novità: la prima riguarda la navicella, che non sarà la russa Sojuz,

ma, spiega l'astronauta dell'Agenzia spaziale europea, "la più automatizzata" capsula Crew Dragon di SpaceX. Oltre a essere il primo astronauta italiano a viaggiare a bordo dei nuovi mezzi della compagnia di Elon Musk, Cristoforetti sarà anche la prima donna europea (e la terza al mondo) a diventare comandante della Stazione Spaziale Internazionale, carica già ricoperta da Luca Parmitano. La nomina, che riflette il contributo della nostra industria e dell'Agenzia spaziale italiana nel quadro di cooperazione internazionale, è stata ufficializzata da Astro Samantha con umiltà e rispetto nei confronti dei colleghi. "Un buon leader capisce se non è la persona più competente su una determinata questione e sa fare un passo indietro per lasciare spazio a chi è più competente. Questo però non significa abdicare al ruolo di leadership: alla fine resti sempre responsabile, ma sai che in quel momento specifico un'altra persona ne sa più di te".

### PROGETTI

#### Verso la Luna con Moonlight

Telespazio, joint venture fra Leonardo (67%) e Thales (33%), ha firmato un contratto con l'Agenzia spaziale europea nell'ambito del progetto Moonlight, volto a creare una rete satellitare per le comunicazioni e il posizionamento attorno alla Luna. Per incentivare la realizzazione di un sistema satellitare che fornisca i suoi servizi ad agenzie spaziali nazionali e privati, l'Esa ha affidato a due consorzi (capitanati da Telespazio e dall'inglese Surrey Satellite Technology) lo studio delle soluzioni tecniche ed economiche per realizzare tale rete. "Moonlight predispone servizi", ha spiegato Luigi Pasquali, amministratore delegato di Telespazio e coordinatore delle attività spaziali di Leonardo. "L'avvio è oggi: lo studio delle architetture, delle soluzioni e dei modelli per predisporre a realizzare le infrastrutture sia dal punto di vista operativo che economico". "Stiamo creando le condizioni per cui stare sulla Luna possa diventare una cosa normale", ha detto Giuseppe Lenzo, direttore commerciale di Telespazio. L'azienda verrà affiancata in questo studio da Thales Alenia Space (altra joint venture fra Leonardo e Thales), da piccole medie imprese e startup italiane come Argotec e Altec; e da centri di ricerca quali lo Space economy evolution lab della Sda Bocconi e il Politecnico di Milano.



#### MISSIONI In Venere Veritas

Le sonde spaziali Veritas e DaVinci+ sono state scelte dalla Nasa per le prossime missioni del programma Discovery. Entrambe saranno lanciate alla fine del decennio ed entrambe avranno come obiettivo il pianeta Venere, tanto simile alla Terra per massa e dimensioni, ma molto diverso in quanto a composizione atmosferica. Come afferma Barbara Negri, responsabile per l'Agenzia spaziale italiana dell'unità volo umano e sperimentazione scientifica, la sonda Veritas "indagherà la storia geologica del pianeta più vicino alla Terra, mappando la sua superficie per studiarne i processi come la tettonica o il vulcanismo", e lo farà con l'aiuto di tre strumenti

di fabbricazione italiana. Il Jet Propulsion Laboratory della Nasa ha infatti stretto una collaborazione con l'Asi per lo sviluppo e la realizzazione dei tre strumenti scientifici: il transponder Idst (Integrated deep space transponder) per comunicazioni ed esperimenti radio volti allo studio della gravità del pianeta, il radar interferometrico Visar (Venus interferometric synthetic aperture radar) per lo studio della morfologia e dei fenomeni di vulcanismo; e l'antenna Hga (High-gain antenna). Per Negri, la fiducia nell'ingegno e nella manodopera italiana deriva dalla lunga storia collaborativa con il Jpl, che vanta il coinvolgimento nelle missioni Cassini e Juno.

# Empowerment femminile in mostra

**Global Thinking Foundation, in collaborazione con l'Associazione Anonima Fumetti, è ripartita da Milano con il tour 2021 della rassegna itinerante "Libere di... Vivere". L'obiettivo è informare e sensibilizzare, soprattutto le nuove generazioni, sui temi della violenza economica che molte donne subiscono, spesso nell'indifferenza e nell'ignoranza della società civile**

**I**fumetti per raccontare vicende di prevaricazione, per sensibilizzare e costruire una nuova consapevolezza della violenza subita dalle donne. È nata con questo spirito Libere di... Vivere, la mostra itinerante organizzata da Global Thinking Foundation, fondazione nata nel 2016 per promuovere l'educazione finanziaria, e Anonima Fumetti, l'associazione italiana dei professionisti del fumetto. Una rassegna partita a maggio da Milano, per poi fare tappa a Bologna, Napoli, Perugia, Bari, Vasto, Lanciano, Catania, Cagliari e Catanzaro, e terminare a Parigi il 25 novembre, Giornata internazionale contro la violenza sulle donne. In quella data si terrà un incontro bilaterale delle ministre per le Pari opportunità.

La mostra è legata agli obiettivi 4, 5 e 8 dell'Agenda 2030 delle Nazioni unite. Vuole sensibilizzare sulla violenza economica che molte donne subiscono, spesso nell'indifferenza e nell'ignoranza della società civile. Problematica che costituisce non solo un vulnus nei confronti delle donne stesse, ma anche causa di ritardo nell'economia di un Paese.

"Siamo liete di ripartire con un secondo tour che è ancora più significativo dopo il periodo pandemico vissuto", ha commentato Claudia Segre, presidente di Global Thinking Foundation. Il focus dell'edizione 2021 è 'Empowerment femminile tra digitalizzazione e sostenibilità'.  
"Avremo ben dieci tappe contro le sette



Claudia Segre (a destra) e Irene Cocuzzi, responsabile Movimento Donne Impresa di Confartigianato Imprese Roma.

dell'anno scorso, senza contare il finale a Parigi", prosegue Segre. "Vogliamo dimostrare che è possibile raggiungere un numero ampio di persone e veicolare tematiche complesse, quando si ha la capacità di renderle semplici e di favorire un passaggio intergenerazionale dei valori con un linguaggio evocativo come quello dell'arte. Tra le novità di quest'anno c'è una nuova sezione di opere, che si aggiunge a quelle delle "Illustrazioni della Violenza Economica", a cura di disegnatrici e disegnatori dell'Accademia delle Belle Arti di Torino. La nuova sezione si chiamerà "Libere Guerriere" e ospiterà le opere di giovani artiste sui temi della diversità e dell'inclusione. Argomenti ai quali dedicheremo una playlist di podcast con ospiti d'eccezione, intitolata: "Non è solo una questione di genere!".

La mostra si compone di tre aree, disponibili anche in animazione 3D:

- Le graphic novel originali sulle

disuguaglianze di genere. Le prime due sono dedicate ai temi della parità salariale e della prevenzione dei femminicidi, le successive due alle vite di donne straordinarie che si sono battute per il rispetto, la diversità e l'inclusione.  
- Illustrazioni inedite realizzate da giovani fumettisti sul tema della violenza economica.

- La rappresentazione di cinque eroine del fumetto: Wonder Woman, Eva Kant, Mafalda, Valentina e Solange. Un percorso storico dalla Seconda Guerra Mondiale a oggi, attraverso la lettura dei cinque personaggi e del messaggio sociale che si può trarre da un linguaggio a diffusione ampia e trasversale tra le generazioni, chiamate a identificarsi con nuove eroine di oggi attraverso il metodo Avd 1.0. "I fumetti parlano a tutti noi", aggiunge Segre. "Le graphic novel inedite ci trasportano in un viaggio che parte dalla denuncia della violenza e del femminicidio



e dalla battaglia per la parità salariale delle Tabacchine del Salento, per trasportarci a Lhasa con Alexandra David Neel e in Medio Oriente con Gertrude Bell. Un itinerario alla scoperta di culture e mondi diversi dal nostro, attraverso gli occhi di queste donne straordinarie. La mostra rappresenta anche un prezioso strumento per lo sviluppo individuale e sociale. Tanto che, da quest'anno, ha preso il via, nelle scuole italiane e francesi, il metodo Avd 1.0, Metodo di Apprendimento Visivo e Digitale, che ha lo scopo di costruire competenze tramite un approccio didattico personalizzato e inclusivo. L'idea è di instaurare un legame tra competenze acquisite e mondo esterno. Gli studenti sono liberi di sviluppare, con creatività, gli stimoli visivi forniti, anche attraverso supporti digitali. Così i valori umani e culturali rappresentati dai contenuti della mostra trovano espressione nella vita di tutti i giorni e si integrano con le competenze economiche e finanziarie. Il percorso didattico si svolge in italiano e inglese in Italia, in italiano e francese in Francia. La interdisciplinarietà è la chiave per diffondere progetti educativi efficaci".

Il tour è partito lo scorso 14 maggio. Alla prima tappa ha preso parte anche la ministra delle Pari opportunità, Elena Bonetti. Si è parlato delle nuove frontiere delle soft skill, con un focus sulla letteratura



disegnata; del rapporto tra Unione europea e imprese, da rimodulare per stimolare una ripresa inclusiva; della sfida della coesione sociale nell'era post-Covid; della sostenibilità della finanza. Il giorno successivo è stato dedicato, con quattro sportelli digitali per sessioni di mentorship individuali, a Donne al Quadrato - D2, progetto di punta della Fondazione, con la sua task force che da anni porta le proprie competenze sul territorio. La kermesse si è conclusa domenica 16 maggio, con lo spettacolo teatrale Puzzle. Donne a pezzi, di e con Stefania Pascali, presso il teatro Franco Parenti.

Fondata nel 2016, Global Thinking Foundation si rivolge agli adulti e alle famiglie, con una particolare attenzione alle donne e all'uguaglianza di genere.

Ha intrapreso un percorso di innovazione e di ricerca in quest'ambito, sviluppando progetti per la diffusione della cittadinanza economica e sostenendo un approccio valoriale all'economia e alla finanza. L'impegno della fondazione è volto a sostenere una cultura consapevole del risparmio e della sua gestione. L'educazione finanziaria rappresenta infatti un obiettivo necessario, che deve essere accompagnato da un processo di miglioramento delle politiche attive di welfare sociale, per migliorare la partecipazione delle donne al mondo del lavoro e la piena inclusione nella società odierna.

"L'edizione 2020 si è chiusa con un ottimo bilancio, tenendo conto che gli eventi e gli spettacoli si sono svolti in modalità ibrida e/o digitale", sottolinea Segre. "Ove possibile, come a Castro e a Palermo, si sono tenuti all'aperto, nel rispetto delle normative anti-Covid". Tra gennaio e dicembre 2020, la mostra ha raccolto 4.776 utenti/visitatori unici sul sito per la mostra in 3D e 13.610 visualizzazioni sul sito dedicato, in generale, alle graphic novel. Nel 2021, al 14 giugno, i visitatori sono diventati 9.481, mentre i partecipanti agli eventi complessivi sono stati 12.200.

**“Vogliamo dimostrare che è possibile raggiungere un numero ampio di persone e veicolare tematiche complesse, quando si ha la capacità di renderle semplici e di favorire un passaggio intergenerazionale dei valori con un linguaggio evocativo come quello dell’arte”**





PRATICA ATTIVITÀ FISICA TUTTE LE MATTINE, COLTIVA L'ORTO, AMA LA MUSICA SOPRATTUTTO QUELLA DI VASCO ROSSI, MA NON LA MONDANITÀ. È IL SIMBOLO DEL GIORNALISMO INDIPENDENTE E CORAGGIOSO. TORMENTATA DAL DUBBIO POSITIVO DI NON FARE MAI ABBASTANZA E DI NON FARLO ABBASTANZA BENE

# MILENA GABANELLI RACCONTARE SENZA AGGETTIVI

DI ALESSANDRO ROSSI

→ “Sono sportiva, mi piace da sempre fare attività fisica, quotidiana. Anche solo una camminata veloce di mezz’ora, e 15 minuti di flessioni, mi scarica e mi ricarica.

Non ho uno sport che pratico in maniera regolare, faccio male un po’ di tutto. Provengo da una famiglia contadina, ho imparato presto a non desiderare il superfluo, che nessuno ti regala niente, e che la terra ti rimette in equilibrio. Coltivo l’orto: curare le piante, vederle crescere e raccogliere i frutti mi dà un senso di speranza, e placa un po’ il mio carattere inquieto. A volta basta una canzone a mettermi di buonumore, adoro la musica, tutta... quella che mi piace. Adoro Vasco Rossi, è un mio amico, mi piace la sua musica e il suo essere schivo. La mia grande passione: il cinema (mi sono laureata in storia del cinema francese). Sono sposata con un prof di musica di scuola media da 41 anni, abbiamo una figlia che da anni vive e lavora a Bruxelles (sic!). Detesto la mondanità e le cene in cui ‘si conosce gente’. Chi ha influenzato di più la mia vita professionale? Ettore Mo, a Grozny fine dicembre 1995. Lui era inviato per il *Corriere*, io per *Mixer*. Una sera, dopo una giornata terribile, mentre facevamo il resoconto lui buttò lì ‘voglio fare un racconto senza aggettivi’. Questa frase mi frullò in testa a lungo... e poi nel tempo è diventata la mia ricerca di linguaggio. Sono spesso tormentata dal dubbio di non fare abbastanza, e non abbastanza bene”.

Ecco, questa è **Milena Gabanelli**, la giornalista italiana più nota, l’icona del giornalismo d’inchiesta che non guarda in faccia nessuno, raccontata da Milena Gabanelli. Quella che segue, invece, è l’intervista che ha rilasciato a *Forbes Italia*.

**Perché si fa sempre meno giornalismo d’inchiesta?**

Perché richiede tempo, e verifiche sul campo, e



questo ha un costo. Le testate possono permettersi sempre meno quello che non puoi fare solo al telefono. Se l’inchiesta è televisiva occorre aggiungere il costo delle trasferte per documentare con le immagini, raccogliere le interviste, e quindi può permetterselo solo il servizio pubblico (ma anche qui si fa sempre meno). Occorre aggiungere i rischi legali: in Italia è consuetudine fare cause temerarie in cui si chiedono risarcimenti milionari, e ci vogliono anni per arrivare a sentenza. Alla fine resta Netflix, che però tratta i grandi scandali che hanno un mercato internazionale, non certo questioni legate alla corruzione di un sindaco di provincia, dei trafficanti di mascherine farlocche o dell’inquinamento delle acque da parte di una azienda veneta.

**Che impatto reale ha la pubblicità sul modo di fare informazione?**

Sul ‘modo’ non ha nessun impatto, lo ha sui ‘contenuti’. A tenere in piedi una testata sono le inserzioni delle grandi aziende petrolifere, i marchi del lusso, dell’industria alimentare, perché il giornale lo comprano in pochi, e l’informazione online la trovi gratis. Pochi sono disponibili a pagare un abbonamento. Lo stesso discorso vale per le tv: perdere uno sponsor importante incide pesantemente sul budget. E gli sponsor lo sanno. Quindi non solo è meglio non occuparsi di questioni che li riguardano, ma devi anche accontentarli parlando bene di loro, con interviste agli amministratori delegati finalizzate a soddisfare il loro ego, o a pubblicizzare per esempio progetti green inconsistenti, che adesso vanno di gran moda.



IMAGOECONOMICA

**Ci si informa sempre più sui canali digitali, ma i bilanci si fanno ancora con la carta. Cosa deve succedere perché l'editoria non abbia più bisogno di sostegni?**

Anche durante i tempi d'oro della carta il sostegno della pubblicità era necessario, per i canali digitali è indispensabile, anche se la pubblicità non basta a ripagare i costi, per questo sono pieni di contenuti sponsorizzati. Un presidio online di una testata importante impiega almeno una trentina di persone, sempre più spesso collaboratori pagati una miseria ad articolo, da confezionare magari in mezz'ora. La differenza possono farla gli abbonamenti, ma per invogliare gli utenti l'editore deve avere il coraggio di investire sulla qualità delle notizie, in tecnologia e formazione. Nel mentre però deve essere pronto a perderci. E francamente non ne vedo tanti.

**È immaginabile in Italia un futuro solo di editori puri?**

Se per 'editore puro' intendiamo qualcuno che non ha altri interessi che vendere il suo prodotto informativo, è immaginabile piuttosto un consorzio di giornalisti, dove tutti sono motivati perché ci mettono una quota, e dicono: "Signori volete un'informazione indipendente e libera dai ricatti della pubblicità? Abbonatevi!". Come ha fatto Mediapart, tanto per fare un bell'esempio europeo. Diversamente hai sempre lo stesso problema. Jeff Bezos è l'editore del *Washington Post*. Certamente il giornale non ha

difficoltà finanziarie visto che è l'uomo più ricco del mondo, ma non credo che possa liberamente criticare le politiche di Amazon.

**Quale è stato il cambiamento più grande nel mondo dell'informazione con l'esplosione dei social?**

La possibilità per tutti i cittadini di segnalare, testimoniare, commentare qualunque fatto. Quindi un grande arricchimento, al tempo stesso tante fake news. Diciamo che sono due mondi che si alimentano a vicenda ma non dialogano, infatti i giornalisti, pur avendo tutti i loro profili social, dove pubblicano i loro articoli, se ne guardano bene dal confrontarsi con i commenti sulla pagina. Invece bisognerebbe farlo, anche se è davvero faticoso, e spesso rivoltante.

**Nuove tecnologie digitali come l'Hbbtv e offerte crescenti di canali tematici fruibili su device diversi: la tv tradizionale sta arrivando al capolinea?**

Non credo, la tecnologia è più veloce della capacità di apprenderla a una certa età. Visto che il mondo non mi pare stia ringiovanendo, che le pensioni sono basse, i canali tematici hanno un costo e il canone al servizio pubblico comunque lo paghi, credo proprio la tv generalista avrà lunga vita

**Si occupa da tempo non sospetto di sviluppo sostenibile. La politica cerca di imbellettarsi con il green, la finanza pure. È ipocrisia opportunistica o qualcosa si muove davvero?**

Tutte e due le cose: da una parte c'è un problema reale e drammatico, e la politica è costretta a fare interventi a sostegno di una economia circolare e più ecologica, dall'altra siccome cresce la consapevolezza ambientale, imprese e finanza cavalcano il greenwashing.

**Se dovesse fare una delle sue inchieste-senza-pietà sullo stato dei media in Italia, dove guarderebbe più a fondo?**

L'esempio di come funziona il Paese nella scelta della sua classe dirigente è riflesso nel maggior produttore di informazione: la Rai. Il suo ruolo è enorme nella formazione di consapevolezza dei cittadini, ma le nomine dei suoi dirigenti non passano dai risultati prodotti, cadono quasi sempre su chi è più abile a passare il tempo ad inanellare conoscenze. Ecco, cercherei, senza pietà, di valutare, uno per uno, i risultati oggettivi prodotti dai prossimi vertici Rai. **F**

# STRISCIA L'IMPRESA

Nel 2018 **Michelle Hunziker** ha fondato Goovi, brand cosmetico e di integratori da 10 milioni di fatturato. Ora si sta concentrando sul mercato italiano, ma l'obiettivo è l'espansione in Europa. "Per quest'anno puntiamo a una crescita a doppia cifra"

**A** ttrice, modella, artista poliedrica e imprenditrice vicina a temi sociali come la sostenibilità e la violenza di genere. Nel 2007 **Michelle Hunziker** ha co-fondato la onlus Doppia Difesa per combattere discriminazioni, abusi e violenze sulle donne e, nel frattempo, sta continuando a portare avanti suoi numerosi impegni per il piccolo schermo come *Striscia la notizia*, *Zelig*, *All Together Now*. A *Forbes Italia* ha voluto raccontare la parte di sé meno conosciuta, quella di imprenditrice, nelle vesti di co-fondatrice di un'azienda, **Goovi** che, nel 2020 ha registrato circa 10 milioni di fatturato. Il brand propone tre prodotti per la cura della persona, integratori alimentari per il benessere della donna e prodotti per la cura della casa.

**Personaggio televisivo ma anche imprenditrice: c'è un filo conduttore che la lega a questi due mondi?**

La cosa che funziona bene in Goovi è proprio il fatto che racconto il mio stile di vita allo stesso pubblico che mi segue da ben 25 anni. Goovi è giovanissima anche se l'idea di realizzare qualcosa di simile mi stuzzicava da tempo. Nel corso degli anni ho cercato partner affidabili anche all'estero, ma senza successo. Incontravo persone che non mi capivano o non soddisfacevano le mie esigenze. Volevo introdurre un concetto di business nuovo, concentrato sull'online, e votato a logiche sostenibili come richiede il momento attuale. Il primo partner a credere in me è stato Artsana Group, oggi azionista di maggioranza con il 75%, e da quel momento è partito tutto: due anni di duro lavoro per curare ogni aspetto del progetto dalla creatività e dal visual alla comunicazione, dal marketing alla distribuzione.

**Un progetto dedicato a make-up e integratori alimentari tutti rigorosamente naturali: da cosa è nata l'idea?**

Balenava nella mia testa da almeno sette anni. È un nuovo modo di concepire questi due segmenti di mercato, un modo nuovo di lavorare che mi sta dando immense soddisfazioni, appassionandomi settimana dopo settimana. L'ho vista crescere e la vedo sbocciare quotidianamente sotto i miei occhi; dallo sviluppo alla creatività, dal marketing alla strategia, dalla comunicazione all'uscita del prodotto finale. Una favola che è divenuta realtà e, oltre a coinvolgermi, sta dando anche molti frutti pur nella consapevolezza che, a differenza di un programma televisivo, fare impresa è sicuramente più rischioso. L'adrenalina non manca e il rischio lo si combatte con i numeri, il lavoro, la passione e l'impegno costante. La produzione è 100% made in Italy e tutti i prodotti sono pensati, testati e creati nel territorio italiano.

**Avete un target particolare?**

Il nostro pubblico è principalmente femminile, soprattutto per quanto riguarda il make-up, ma anche maschile se penso alle nostre tisane, adatte per tutti. Vogliamo essere inclusivi; per il momento il nostro pubblico si posiziona in una fascia di età tra i 25 e i 60 anni.



SHUTTERSTOCK

**Un po' di dati: lo scorso anno avete chiuso a quota 10 milioni di fatturato con un utile di circa 3 milioni. Come ci siete riusciti?**

Per una startup chiudere al secondo anno a quota 10 milioni è un successo enorme. A fare la differenza sono stati il nostro impegno, l'eccellenza nei prodotti, il rispetto per il cliente e sicuramente la comunicazione social. Ma è solo l'inizio: all'inizio ho voluto dargli un nome inglese, Goovi appunto, e nonostante lo scetticismo di molti, Artsana ha capito subito che anche questa scelta sarebbe tornata utile. Attualmente diamo lavoro a circa

Michelle Hunziker è anche co-fondatrice insieme a Giulia Bongiorno di Doppia Difesa, una onlus che dal 2007 sostiene le donne vittime di abusi e violenze.

20 addetti. Ci stiamo concentrando sul mercato italiano e quest'anno reinvestiremo gli utili per potenziare le nostre risorse nel marketing, nella produzione e nelle vendite. Ma vogliamo ampliare gli orizzonti aprendo al mercato europeo, a cominciare da quello tedesco. In termini di business, per l'anno in corso puntiamo a una crescita a doppia cifra.

**Per quanto riguarda la distribuzione vi affidate solo al canale online o avete anche punti vendita fisici?**

L'approccio è omnicanale: era 50% e 50% nel 2019. Oggi, in era Covid, è al 70% online e 30% tramite punti fisici, nello specifico farmacie e profumerie. Siamo presenti in 1.400 farmacie italiane e per quanto riguarda il make-up è nostra intenzione allacciare rapporti con realtà come La Rinascente. In Svizzera, dal 2019 siamo entrati nei grandi magazzini Manor e in oltre 200 farmacie. Il 2021 sarà l'anno di consolidamento per la categoria make-up.

**Ben 15 anni di battaglie a favore delle donne contro ogni tipo di violenza. Co-fondatrice di Doppia Difesa, progetto che dal 2007 ha salvato numerose situazioni al limite del femminicidio. I mesi di lockdown hanno peggiorato la situazione?**

Doppia difesa è direttamente proporzionale a Goovi perché Doppia Difesa è donna. È stata fondata nel 2007 da me e dall'avvocato Giulia Bongiorno. Non c'era ancora una legge sullo stalking e nemmeno per la tutela alle donne. Morivano due volte, in attesa del lungo giudizio. Sentivamo di dover fare qualcosa per quelle vittime, e farlo subito. Da allora abbiamo protetto, aiutato e difeso centinaia di ragazze, donne, madri, figlie, sorelle, in casi disperati e continueremo a farlo. Doppia Difesa è una realtà consolidata ma che, come onlus, ha bisogno del supporto costante di persone che credono nella parità, nella giustizia e contro la discriminazione e la violenza di genere. Un gruppo di professionisti preparatissimi tra avvocati, psicologi e consulenti, che sin dai primissimi passi si sono messi a disposizione di chi ne ha avuto bisogno.

**Le capita di dare suggerimenti o consigli a suo marito Tomaso Trussardi?**

In questo caso è il contrario. È lui che dà consigli a me, perché è un uomo nato e cresciuto con la vena imprenditoriale nel sangue. Su questa nuova avventura con Goovi mi ha veramente stimolata: se non ci fosse stato Tomaso probabilmente non ce l'avrei mai fatta. **F**

# CREATIVITÀ INCLUSIVA

Con oltre vent'anni di carriera alle spalle, **Silvia Ferrari** è oggi hr director di Disney Italia. Nel suo ruolo deve saper anticipare processi di cambiamento culturale e organizzativo. “Sono convinta che la mia azienda abbia una responsabilità speciale: dare vita a storie che non discriminino nessuno”

**R**obert K. Greenleaf mise assieme Federico II di Prussia, Hermann Hesse e Hillary Clinton. Nel 1970, il suo *The Servant as Leader* (“Il servo come leader”) riprendeva l'imperatore che si definiva “primo servo dello stato”, si ispirava al *Pellegrinaggio in Oriente* di Hesse e citava un discorso della giovanissima Hillary. Il saggio definiva il concetto di ‘servant leadership’: l'idea per cui la caratteristica fondamentale del leader è quella di supportare chi gli sta intorno e renderlo migliore.

Il principio definito da Greenleaf riassume la visione della leadership di **Silvia Ferrari**, hr director di **The Walt Disney Company** in Italia. “È una filosofia in-

centrata non solo sul principio di guida, ma anche su quelli di supporto e di servizio”, spiega. “Questo approccio mi ha permesso di entrare in sintonia con tutti i contesti, maschili o femminili”. Nel settore dell'intrattenimento, Ferrari ha cominciato dalla cima: Disney ha rappresentato il primo impatto con il mondo dei media, dopo esperienze in oil & gas e biomedicale, beni di largo consumo e retail. “Non avevo un background legato a questo mondo: ero un'outsider”, ricorda. “Il pragmatismo e l'attitudine a risolvere problemi e gestire complessità, però, sono doti trasversali. Credo sia per questo motivo che sono riuscita a gestire un passaggio come quello dall'oil & gas al media & entertainment e ad assorbire quella che qui chiamano ‘Disney difference’: una cultura aziendale fondata sulla creatività e l'informalità”.

Nata in provincia di Savona nel 1971, Ferrari è in Disney dal 2011. Cresciuta sul mare, si è trasferita in Toscana per iniziare una carriera nel campo delle risorse umane, dopo la laurea in legge all'università di Pavia e il master in Human resources management. Ha lavorato in General Electric, Tyco, Birra Peroni, Upim e Sephora.

“Pochi anni prima del passaggio in Disney, ero responsabile hr di uno stabilimento produttivo nel settore biomedicale”, racconta. “Avere maturato esperienze in ambiti così diversi permette di sviluppare doti come la velocità d'azione e l'adattabilità al cambiamento”. Un bagaglio che considera prezioso per muoversi in un gruppo delle dimensioni di Disney - 65,4 miliardi di dollari di fatturato globale nel 2020 -, le cui attività spaziano dall'editoria ai canali televisivi, dal retail alla distribuzione cinematografica. “Lavorare qui significa, ad esempio, passare da riunioni sui parchi ad altri in cui si parla di come lanciare film e contenuti”.

Nell'ultimo anno, dice Ferrari, “la sfida più grande è stata pensare fuori dagli schemi e trovare modalità alternative per permettere alle persone di lavorare in piena pandemia. I principali temi da presidiare a livello di hr, oggi, sono le nuove modalità di lavoro agile, il benessere organizzativo, la formazione e lo sviluppo. Tra gli altri progetti, stiamo cercando di diffondere tra il personale la mentalità per cui il cliente è al centro di ogni scelta e va portato all'interno di tutti i processi aziendali: dalla pianificazione alla ricer-



● “La sfida più grande è stata pensare fuori dagli schemi e trovare modalità alternative per permettere alle persone di lavorare in piena pandemia”

ca di mercato, fino al momento delle decisioni”. Per sintetizzare il segreto di un hr efficace, Silvia Ferrari utilizza un’espressione inglese: *hands-on*: pratico, pragmatico, concreto. “La credibilità va costruita con l’esperienza sul campo”, spiega. “Bisogna andare oltre il concetto di partnership. Occorre essere integrati nei processi di decisione quotidiani. Servono una profonda conoscenza del business e curiosità. L’hr è un consulente in grado di leggere le tendenze in atto: deve sapere attivare processi di cambiamento culturale e organizzativo, ben prima che quegli stessi trend diventino oggetto di conversazione ovunque”.

Parlare di una donna di potere significa evocare anche il tema della parità di genere. Ferrari assicura di non avere subito discriminazioni e di non avere mai avvertito “il peso di essere donna”. In più di vent’anni di carriera, però, ha potuto osservare come sia cambiato l’atteggiamento generale in materia di parità. “I mutamenti sono arrivati perché è stato permesso alle donne di assumere ruoli di leadership e dimostrare sul campo capacità e competenze. I casi di successo hanno creato terreno fertile e contesti sempre più pronti ad accogliere le donne in posizioni di vertice. Ho visto poi una sempre maggiore ‘ingegnerizzazione’ del concetto di parità di genere, attraverso programmi strutturati e inserimenti di progetti appositi nei piani strategici. Sempre più spesso vengono assegnati obiettivi individuali ai dirigenti e viene organizzata una formazione dedicata”.

Cinque anni fa Disney ha lanciato l’iniziativa Women’s Month: un programma internazionale per sensibilizzare verso la parità di genere attivo anche a livello locale, che il team hr di Disney Italia ha portato avanti con tavole rotonde, conferenze, testimonianze, interviste e sessioni formative per i dipendenti, coinvolgendo anche voci esterne ed esperti. I dipendenti internazionali di Walt Disney hanno dato origine anche ai Berg (Business employee resource groups), gruppi volontari - presenti da quest’anno anche nel nostro Paese - formati da persone che condividono interessi e obiettivi, con la funzione di “supportare le varie comunità del tessuto aziendale”. Women@Disney è uno dei due Berg attivi in Italia, assieme a Disney Pride. “Serve a supportare le donne nella crescita professionale”, spiega Ferrari. “Contribuisce a creare un ambiente di lavoro più inclusivo”.

In materia di parità, secondo Ferrari, Disney ha ‘una responsabilità speciale’. L’azienda ha infatti contribuito come poche altre a plasmare l’immaginario popolare e, in particolare, quello dei bambini. “Abbiamo l’opportunità e la responsabilità di creare storie, esperienze e prodotti che catturano l’immaginazione di generazioni in tutto il mondo. L’impegno è farlo includendo tutte e tutti”. **F**

# EREDITÀ TECNOLOGICA

**Cristina Zucchetti**, insieme al fratello **Alessandro**, guida l'azienda di software fondata dal papà **Domenico** più di 40 anni fa. La voglia di crescere e sviluppare soluzioni sempre più all'avanguardia per facilitare la gestione delle risorse umane è rimasta intatta. "Mio papà ci ha trasmesso la cultura dell'innovazione"

**O**ggi è un colosso da 1 miliardo di euro di fatturato, ma solo 40 anni fa era poco più di un'idea nella testa di un uomo che voleva redigere le dichiarazioni dei redditi in modo automatico.

Era un commercialista di Lodi, **Domenico Zucchetti**, detto Mino. Un imprenditore che per primo nel nostro Paese ha inventato un software che potesse offrire un servizio simile, per poi pensare di venderlo ai commercialisti di tutta Italia. Così è iniziata la storia di **Zucchetti**, un gruppo che nel tempo ha sviluppato vari altri software per aziende e professionisti. Oggi è arrivato a contare 700mila clienti nel mondo e, dal 2008, Mino ha lasciato le redini della sua creatura ai figli **Alessandro** e **Cristina**. Sotto la guida dei fratelli Zucchetti la voglia di

crescere non si è fermata e, infatti, dal cambio della guardia il gruppo è passato da 1.700 a oltre settemila dipendenti attraverso un mix di acquisizioni e crescita organica. "Tutto deriva dalla cultura dell'innovazione che ci ha insegnato mio papà", spiega Cristina. "Dalla sua intuizione è iniziata una sorta di ossessione per l'eccellenza, l'ascolto dei clienti e la valorizzazione delle persone sfociata poi nella cultura aziendale che ci ha accompagnati in tutti questi anni".

L'azienda, che ha ancora il suo quartier generale a Lodi, si è data come obiettivo di continuare sulla strada dell'innovazione per migliorare la vita delle persone mediante la tecnologia. Uno scopo fortemente messo alla prova durante la pandemia, quando molte società italiane si sono scoperte indietro anni luce sul fronte della digitalizzazione e hanno bussato, tutte in una volta, alle porte delle software house come Zucchetti. "Abbiamo dovuto inventare soluzioni nuove per agevolare il ritorno al lavoro in sicurezza", prosegue Cristina. "In particolare, abbiamo arricchito la nostra offerta di soluzioni per le risorse umane, con software che consentono di prenotare spazi aziendali quando si lavora in presenza e non in smart working. Abbiamo ideato soluzioni che regolano il ritorno al lavoro in sicurezza, ma abbiamo anche un gruppo di colleghi che si occupa di accompagnare i nostri clienti verso l'organizzazione agile".

La presidente di Zucchetti Group ha poi ricordato altre soluzioni per il settore dell'hospitality e della ristorazione, pesantemente colpito dalle chiusure per le misure anti contagio. "Per queste attività abbiamo pensato a soluzioni per alberghi e ristoranti, investendo nella realizzazione di nuovi prodotti. Uno di questi è il modulo per l'asporto, un'attività che prima molti non svolgevano, ma alla quale hanno poi fatto ricorso in massa durante la pandemia".

La grande mole di lavoro richiede il continuo innesto di forze fresche nell'organico aziendale, a tal punto che al momento in cui si scrive Zucchetti ha circa 120 posizioni lavorative aperte. L'azienda lombarda è alla continua ricerca di programmatori, sviluppatori e sistemisti, ma anche di data architect, esperti di analisi dei dati e figure come i project manager, cruciali per seguire da vicino le esigenze del cliente. "Ritengo che la decisione di investire per implemen-



tare nuove soluzioni e assumere altre persone in pandemia sia stata alquanto coraggiosa”, prosegue Cristina, “a oggi siamo alla continua ricerca di giovani, che per noi sono risorse fondamentali capaci di portare energia ed entusiasmo, ai quali offriamo un contratto a tempo indeterminato e la promessa di investire su di loro attraverso la formazione”.

Tuttavia, trovare giovani dotati di una formazione Stem - acronimo anglosassone che sta per scienze, tecnologia, elettronica e matematica - non è affatto facile in un Paese come l'Italia. A certificarlo è anche l'edizione 2020 del rapporto Excelsior Informa di Unioncamere e Anpal, il quale ha rilevato che le figure tecniche legate ai servizi digitali sono le più difficili da reperire. In particolare, professionisti come tecnici programmatori e progettisti software non si riescono a trovare per mancanza di candidati rispettivamente per il 45% e il 48% delle imprese interpellate. “Ormai l'informatica è ovunque. Noi collaboriamo con scuole superiori e istituti tecnici per stimolare le famiglie a far intraprendere ai figli studi nell'ambito dell'informatica, perché con ogni

Cristina Zucchetti, presidente dell'azienda di famiglia. Il gruppo è sempre alla ricerca di talenti nel digital: al momento ha 120 posizioni di lavoro aperte.

probabilità una scelta simile consentirà loro di inserirsi facilmente nel mondo del lavoro visto il gap tra domanda e offerta attualmente sul mercato”. L'azienda, dal canto suo, offre percorsi di formazione gratuiti per i giovani, con possibilità di stage in azienda. Inoltre, assegna periodicamente borse di studio in ambito informatico dedicate ai figli dei dipendenti.

Con il programma People Care, poi, organizza eventi culturali e ricreativi per il personale oltre percorsi di e-learning per l'apprendimento della lingua inglese. Altri benefit, giusto per citarne qualcuno, sono le convenzioni con alcuni brand per l'acquisto di beni e servizi e l'assistenza fiscale gratuita per il 730.

Sempre sul piano ESG, l'azienda ha pensato a edifici ecosostenibili per le proprie sedi. E va in questo senso l'inaugurazione risalente al 2017 della Torre Zucchetti, realizzata partendo dalla ristrutturazione di un edificio degli anni Settanta rimesso a nuova vita. Un concetto, quello dell'economia circolare, che il gruppo di Lodi vuole incentiva-

re, non solo direttamente con la messa a disposizione di pc rigenerati per il riutilizzo in enti e istituzioni del territorio, ma anche supportando le imprese con un'offerta di soluzioni digitali che promuovono la sostenibilità, ad esempio su temi quali la gestione degli asset, l'efficienza energetica, la sicurezza e il benessere nei luoghi di lavoro.

In vista del futuro, Zucchetti è concentrata sul lancio della nuova offerta Human Revolution, un progetto digital per facilitare la gestione delle risorse umane nella nuova normalità post pandemica. Si tratta di una piattaforma mobile complessiva che include vari strumenti, che possono andare dalla gestione delle paghe, a quella del tempo, per arrivare a pianificazione dei costi, talent management, mobilità e gestione degli spazi aziendali. Zucchetti si concentrerà inoltre sull'organizzazione interna. “Nei prossimi mesi cercheremo di valorizzare meglio le competenze che abbiamo a disposizione”, conclude Cristina, “lo faremo integrando al massimo le società acquisite, con il fine ultimo di dare sempre nuove possibilità di crescita ai nostri clienti”. **F**

# IL CAPO CHE VORREI

**A Giuseppina Violante** piacciono molto i numeri. E li usa per studiare e anticipare le abitudini di consumo per il colosso del beauty Coty. Negli anni ha sviluppato un concetto tutto suo di leadership: “Per guidare un team servono attitudine all’ascolto e spirito di condivisione”

**H**a trascorso la sua infanzia in un paesino dell'Aspromonte, in Calabria. Appena duemila anime, il padre unico medico del posto, vivendo con semplicità e imparando l'arte di arrangiarsi. Ma più di ogni altra cosa, in quegli anni **Giuseppina Violante** ha immaginato molti lavori, diversissimi tra loro: giornalista, romanziera, persino falegname. Erano gli anni Ottanta, e il Sud Italia non era il posto migliore per sognare. “I miei genitori mi hanno insegnato però che lo *status quo* può essere sfidato, con audacia e impegno; creatività e pragmatismo sono diventati due valori costanti, che mi accompagnano ogni giorno in tutto quello che faccio. Poi ci sono i numeri, anche quelli mi piacciono molto”, dice. I numeri di cui parla sono quelli di **Coty**, leader mondiale nel settore della profumeria, cosmetica, prodotti per la cura della pelle e fragranze, di cui

da chief marketing officer, carica che ricopriva da ottobre 2018, è diventata da poco vicepresidente portfolio & growth leader per l'area Emea. “Si tratta di una regione molto estesa, dalla Russia alla Francia passando per gli Emirati, che abbraccia Paesi e consumatori molto diversi, che in ogni geografia mantengono la loro identità locale, le loro preferenze, le loro abitudini di consumo”. In Paesi come la Gran Bretagna, prosegue Violante, che prima di Coty ha lavorato diversi anni in L'Oréal Italia dove guidava il polo estetico della divisione prodotti professionali, gli acquisti in e-commerce sono per esempio oltre il 50% del totale, mentre nei Paesi latini l'esperienza fisica del prodotto rimane essenziale. Conoscere le peculiarità di ciascun Paese e costruire piani di sviluppo per i brand del gruppo (in portafoglio Gucci, Hugo Boss, Calvin Klein, Marc Jacobs per citarne qualcuno) è quindi oggi la sua missione. “Nell'era digitale il marketing sfugge alle definizioni perché i comportamenti dei consumatori si evolvono di pari passo con la tecnologia. Una cosa è certa: non potremo più fare a meno dei big data, che ci permettono di anticipare, seppur in modo ancora parziale, le preferenze dei consumatori”.

Avere a che fare ogni giorno con la bellezza, però, non è solo una questione estetica, formale. La bellezza ha, secondo Violante, una sorta di responsabilità sociale perché, oltre a essere un'industria guidata dalla scienza, è pur sempre un settore altamente innovativo che investe capitali ingenti in ricerca e sviluppo. In 117 anni dalla sua fondazione, infatti, il gruppo ha acquisito importanti expertise in ambito scienza, innovazione e ricerca & sviluppo, che continuano a essere aree strategiche fondamentali. “Coty è la prima azienda a utilizzare l'etanolo sostenibile ottenuto dalle emissioni di carbonio recuperate dalla produzione di fragranze. Un'importante svolta tecnologica con significative implicazioni per l'industria della bellezza”. Per farlo, la società ha collaborato con LanzaTech, realtà specializzata nel recupero del carbonio, dando vita a un business più circolare e a un importante esempio di riciclo. “Immaginate, le emissioni industriali, altrimenti rilasciate nell'atmosfera sotto forma di gas serra Co2, che ora possono essere trasformate in fragranze da marchi come Gucci, Burberry e tanti altri”.

In questi anni, Violante ha maturato un concetto



GIOVANNI TAGINI

tutto suo a proposito della leadership: cerca di essere il capo che vorrebbe per sé stessa. “L’attitudine all’ascolto, la condivisione, l’autenticità sono ingredienti imprescindibili per guidare un team ed esserne il leader. Quello che però non può mancare è l’ironia. Ridere col mio team è anche parte del mio modo di essere, serve a smorzare gli inevitabili momenti di stress. Ho imparato, inoltre, che lavorare sulla valorizzazione dei punti di forza delle singole persone anziché infierire sulle aree di miglioramento può fare la differenza”. Dalle sue precedenti esperienze lavorative ha imparato che il ruolo del leader consiste soprattutto nel creare fiducia perché in fondo, nel business, il successo si ottiene quando il team si sente responsabile e prova fiducia reciproca. “Ho capito che bisogna investire tempo e attenzioni per costruire un team di persone forte, affiatato e motivato perché esiste una competenza emotiva che influisce fortemente su tutti gli aspetti della performance”. Il suo telefono non smette mai di squillare, almeno così dicono di lei i suoi figli. Oltre ai libri, in particolare la letteratura americana del ‘900, un’altra passione da sempre legata alla sua infanzia è il restauro dei mobili. Modernariato e *vintage hunting* occupano gran parte dei suoi fine settimana alla ricerca del pezzo più interessante nei mercatini di

Giuseppina Violante ricopre la carica di vicepresidente portfolio & growth leader per l’area Emea di Coty, dopo esserne stata chief marketing officer.

Torino. Infine il vino, passione che le ha tramandato il nonno, produttore vinicolo. Un interesse, quest’ultimo, che riporta curiosamente, ancora una volta, al mondo dei profumi. “Gustare un calice di vino è un’esperienza notoriamente sensoriale, molto legata all’universo olfattivo come i profumi di cui mi occupo quotidianamente”.

Portare innovazione, aiutando le persone a sviluppare le proprie idee, sono adesso i suoi prossimi impegni in agenda insieme ai numerosi progetti legati al tema della diversity & inclusion. Sfidare il concetto universale di bellezza, incoraggiando l’autenticità e celebrandone le diversità è sempre stato infatti il mantra del gruppo da oltre 3 miliardi di dollari di ricavi netti. Negli ultimi mesi Coty ha costituito infatti delle task force locali che stanno conducendo un programma molto importante di iniziative volte alla creazione di un ambiente di lavoro sempre più inclusivo. E tutto questo potendo contare sulla presenza di un board and executive committee a maggioranza femminile, impegnato nella promozione della parità retributiva entro il 2022. “Per noi, la bellezza non consiste nell’adeguarsi agli ideali di qualcun altro, anzi, per Coty è inclusiva e volta a incoraggiare la *self-expression*. Per questo abbiamo sempre valorizzato la diversità”. **F**

# MANAGER ALLA CARICA

A 18 anni lavorava in pizzeria, a 27 volava con un aereo privato per fare acquisizioni aziendali. **Elena Alberti**, managing director e cfo di Penske Automotive Italy, è la dimostrazione che con la determinazione si può raggiungere ogni risultato. Anche se sei una donna nel mondo delle auto

**N**el maggio del 2018 l'australiano Will Power vinceva la 500 miglia di Indianapolis. Trionfare allo storico Gran Premio degli Stati Uniti d'America è una di quelle soddisfazioni che si possono metabolizzare solo col tempo. Il pilota 38enne faceva parte della Penske Racing di Roger Penske, uno dei costruttori più vincenti nella storia della 500 miglia. E quel giorno ad assistere alla gara, insieme a tutta la scuderia, c'era un'energica e spigliata donna italiana, 40 anni appena compiuti. "Per vincere bisogna avere grandi persone intorno e tu fai parte della squadra", le scrive Roger durante uno scambio di messaggi a fine giornata. Perché nelle vittorie e nelle sconfitte, il merito è sempre di tutto il team.

"E anche di quanta carica ci metti?", afferma **Elena Alberti**, managing director e cfo di **Penske Auto-**

**motive Italy**, ad oggi il primo gruppo italiano di concessionarie auto nel segmento premium e lusso. "Ho sempre avuto questa grande voglia di fare, di realizzare i miei sogni. E cerco di trasmetterla anche ai miei colleghi. Ogni mattina, quando arrivo in azienda, la domanda che ripeto a tutti è sempre la stessa: sei carico?", continua Elena, una donna che a 18 anni lavorava in pizzeria e a 27 viaggiava in un aereo privato con il leggendario Roger Penske. Nata a Cento, in provincia di Ferrara, nella Motor Valley italiana, è un esempio lampante di come, nel mondo del lavoro, si possa ancora fare carriera con le proprie gambe, mettendo al primo posto la voglia di arrivare e la determinazione. Persino in un mondo prevalentemente maschile come quello dell'automobile. "Il fatto di essere donna non l'ho mai vissuto come uno svantaggio", confessa la 43enne, che dopo aver studiato economia a Modena vola a Detroit per scrivere la tesi, all'interno di un'azienda del gruppo Penske.

"Sono andata in America per scrivere la tesi e facevo parte del reparto marketing. Sono stati sei mesi incredibili, avevo 22 anni e andavo in giro per gli Stati Uniti a volte anche a supporto della squadra di corse. Mi sembrava di essere in un film". Un sogno che, dopo aver completato gli studi, diventa subito realtà: la Penske le offre una posizione di lavoro proprio lì, negli States, e lei non ci pensa due volte. La giovanissima Elena inizia a scalare la sua montagna con soltanto due strumenti nelle tasche: la 'carica', come ama ripetere lei stessa, e la determinazione. Dal project management al corporate controlling, l'audace emiliana compie il salto di qualità entrando nel settore internal audit. "Ho cominciato a girare l'America a ritmi frenetici: Orlando, Las Vegas, San Diego. Era un lavoro veloce, non particolarmente nelle mie vene, ma che mi ha insegnato tanto". Comincia a partecipare al progetto di espansione del gruppo, prima in America e poi in Europa, e si ritrova a viaggiare tra il vecchio e il nuovo continente a bordo dell'aereo privato del numero uno, Roger Penske. "Stare un giorno con Roger è come fare un master. Stare accanto a lui ti fa crescere in una maniera spaventosa, ti porta a un livello di concentrazione incredibile".

In azienda lo chiamano il 'Roger Effect': al suo cospetto si alza talmente tanto il livello di attenzione



che, quando non c'è più, c'è bisogno di una settimana di defaticamento. Un uomo travolgente, che trasmette a Elena un concetto da tenere sempre stretto: "effort equals results", un mantra aziendale traducibile come "a ogni sforzo corrisponde un risultato". Una insegnamento di cui fa tesoro quando si trasferisce in Germania. "Nel 2004 ho iniziato ad avere un ruolo manageriale diventando cfo della parte tedesca dell'azienda. Ero la più giovane, ero una donna ed ero italiana". Tre aspetti che possono diventare un ostacolo, soprattutto in un'azienda automobilistica dove la stragrande maggioranza dei ruoli di potere è occupato da figure maschili. Ebbene, se è riuscita a superare tutte le sfide in terra

Il mantra che guida Elena Alberti è "effort equals results", che suona come "a ogni sforzo corrisponde un risultato".

teutonica è anche ricordando che "effort equals results". E contando sulla fiducia di uno dei suoi mentor, Jens Werner, ceo di Penske Europe. "Una grande persona di spessore che nella fase iniziale della mia carriera mi ha dato l'opportunità di brillare nei giusti contesti, lasciandomi crescere e 'buttandomi nella mischia' quando ce n'era la possibilità".

Lo stesso approccio che oggi, Elena, sta applicando nel suo ambiente di lavoro al fianco di Andrea Mantellini, ceo e joint venture partner di Penske Italy: "Stiamo portando questi valori nella nostra azienda. Far crescere i nostri collaboratori è fondamentale per noi". Durante la sua scalata è riuscita anche a realizzare il suo sogno più importante, formare una famiglia con Gianluca, l'amore della sua vita, anche lui top manager italiano, incontrato proprio a Detroit tanti anni prima. Una grande storia d'amore, coronata pur senza rinunciare alla carriera. "In Germania pensavo che avrei dovuto scegliere: lavoro o famiglia. Con il tempo mi sono resa conto che non era così. Se posso dare un consiglio alle ragazze che vogliono raggiungere i loro obiettivi, gli direi di fare tutto! Di agire e organizzarsi, senza mollare mai", dice Elena, una donna che crede ancora fermamente nella meritocrazia e nelle pari opportunità e che ogni giorno, dopo 21 anni di carriera, si sveglia ricordando a se stessa che la sua più fidata alleata, come sempre, sarà la carica. La stessa che ha dovuto impiegare, insieme al ceo Andrea Mantellini per traghettare l'azienda fuori dalla crisi dovuta alla pandemia. "Io, Andrea e il management avevamo una grande responsabilità, un'azienda da proteggere e nessuna direttiva da applicare, visto che la pandemia è scoppiata prima in Italia. Abbiamo fatto dei business plan per renderla sostenibile a qualunque livello di mercato, abbiamo messo in sicurezza l'azienda e ne abbiamo preservato la continuità".

Dopo il primo investimento nel 2012 attraverso la joint venture con la storica AutoVanti di Bologna, oggi Pag Italy è il primo gruppo italiano di concessionarie auto nel segmento premium e lusso, rappresenta i brand Audi, Bmw, Mini, Maserati, Mercedes, Smart, Lamborghini, Porsche, Land Rover, Jaguar e Volvo. Ha un fatturato annuo di circa 650 milioni di euro, 20 sedi e 630 collaboratori ed è gestito completamente da manager italiani cresciuti nel gruppo. Elena ama continuare a studiare e migliorarsi e ha da poco conseguito il Certificate of management excellence presso la Harvard Business School. Un desiderio, quello di iscriversi alla più prestigiosa università al mondo, che aveva sin da piccola. Il sogno che ha oggi nel cassetto? "Vorrei anche avviare un'attività imprenditoriale nuova, tutta mia". Perché in fondo, "effort equals results". E nessuno lo sa meglio di lei. **F**

# SPIRITO DA LEADER

La bambina timida delle elementari è diventata un'autorità nel campo del vino, dell'ospitalità, della ricerca di sostenibilità e qualità. A *Forbes* **Dominga Cotarella** racconta la sua straordinaria avventura

**N**ata in una famiglia dove si è sempre parlato e trattato di vino ai massimi livelli, **Dominga Cotarella** è rimasta la ragazza che stupì tutti quando, dopo il liceo linguistico, decise di iscriversi ad Agraria. Una passione per questo prodotto di eccellenza, che ha segnato la sua storia professionale. Laureata con i massimi voti, passa 10 anni da Antinori, occupandosi di marketing e comunicazione, per poi entrare definitivamente nell'azienda di famiglia. L'esordio dei Cotarella risale agli anni Sessanta a Monterubiaglio, con la cantina di produzione propria creata da Antonio e Domenico, seguita nel 1979 dall'Azienda Vinicola Falesco a Montefiascone, fondata dai fratelli Renzo e Riccardo, che oggi hanno aperto la porta con intelligenza e lungimiranza alle figlie: Dominga, appunto, e le cugine Enrica e Marta.

**Oggi lei è affermata supermanager del brand Famiglia Cotarella. Quali tappe della carriera le sono risultate meno facili e quali i traguardi su cui sta lavorando?**

Fin dai 4 anni zio Antonio mi faceva assaggiare di nascosto acqua e vino. Un piccolo segreto mantenuto ben stretto, anche perché mi piaceva quel prodotto

della terra che vedevo nascere dalle vigne e poi in cantina. L'università prima e l'esperienza nella storica cantina Marchesi Antinori mi hanno permesso nel 2005 di entrare nell'azienda di famiglia dalla porta principale. Gli affari andavano già bene, un business florido, sano, orientato più sull'export. Invece, ho sempre pensato che occorra essere forti prima in casa, partendo dalle radici, per essere forti fuori. Mio padre si occupava di 80 aziende, mio zio era sempre in Antinori, non si occupavano direttamente dell'azienda, affidata a grandi manager, orientati verso altri mercati. Così, è partita la sfida, poi vinta, di creare un mercato interno credibile, grazie anche alla fiducia di cui ho sempre goduto da parte di mio padre. Aiutata dalla possibilità di incrociare con Antinori nel 2008, la parte commerciale, condividendo la forza vendita da nord a sud in Italia, mantenendo ognuno la propria gestione ma con un confronto costante. In particolare con Enrico Chiavacci, oggi direttore marketing Antinori mondo, a cui devo molto.

**Non si è accontentata di questi primi successi però...**

Nel 2014 ho pensato che il vino non dovesse essere l'unico ingrediente nella mia vita. Ne ho parlato con le cugine, con cui ho sempre condiviso tutto da vere sorelle, con cui ho ereditato l'azienda, e ho posto loro il quesito: siamo sicure che sia nostra fino in fondo? Dice un poeta tedesco, "Se vuoi che una cosa sia veramente tua, la devi reinterpretare". Con una narrazione e codici davvero tuoi. Viaggiando nel mondo e parlando con i ristoratori, era venuto fuori un problema comune: i ragazzi che vogliono fare tutti gli chef, non si trova personale di sala già formato. Ho convinto così mamma zia e sorelle a creare un'accademia, un campus dove i giovani si appassionino all'accoglienza. Nasce così Intrecci, scuola di alta formazione con studenti da tutto il mondo.

**Qual è il segreto per creare un gioco di squadra al femminile, con un buon equilibrio di ruoli e competenze?**

Credibilità, coerenza, coraggio. Tre "C" fondamentali. Se riesci a esercitarle contemporaneamente, difficilmente chi ti sta vicino non proverà a fare lo stesso; io poi sono sempre andata più d'accordo con le donne. Si crea facilmente un



rapporto di stima e fiducia reciproco.

**Quanto conta un bell'aspetto oltre a una buona cultura nel mondo pragmatico e a volte rude del vino?**

Se ci fossimo imposte solo come 'figlie di' o per il nostro background, avremmo perso. Ci siamo avvicinate partendo da altre prospettive, divertendoci di più. Il mondo del vino è autoreferenziale, per creare energia si deve trovare una sinergia tra settori. Economia circolare è proprio questo: cibo, vino, accoglienza, anche moda. Un cerchio, in poche parole il made in Italy. Quello che poteva essere un limite per una seconda generazione per noi è diventato un vantaggio, ci siamo inventate la nostra storia di successo.

**Con chi le piacerebbe intraprendere un'eventuale joint venture?**

Stiamo già collaborando a un progetto di formazione in India. E valutando di aprire una scuola a New York. Per quanto riguarda il vino, mi piacerebbe avere la holding nella Toscana, acquisendo altre piccole realtà, massimo 4-5 ettari, in diverse zone d'Italia.

**Suo marito, Pier Paolo Chiasso, le attribuisce un solo difetto: troppo istintiva. Quanto le**

Dominga Cotarella, 47 anni, guida la terza generazione dell'azienda di famiglia, tra i top player italiani nel settore enologico. Grazie a lei si sono aperte nuove strade nel mondo delle eccellenze, a iniziare da una scuola di alta formazione.

**ha giovato nelle sfide e quanto invece l'ha penalizzata?**

Sono ariete ascendente ariete. Essere immediate, spontanee non è manageriale, lo so bene, e ci sto lavorando. Però mi riconosco un pregio: sono altrettanto sensibile, so ascoltare, è questa la mia forza.

**Un altro uomo importante nella sua vita, Bruno Vespa, ha messo la firma su un Prosecco rosé, Per dom (prodotto da Villa Sandi, famiglia Polegato) 'dedicato a una grande donna del vino'. Quando si è accorta di essere apprezzata, da vera leader?**

Da bambina ero timida, alle elementari dissero che non avrei superato le medie. Come il brutto anatroccolo. Ma io ero sicura che sarebbe arrivato il mio momento. In terza liceo, dai 6 sono a passata ai 10. E nel 2014-2015 ho avuto la conferma: avrei lasciato un segno.

**Che cosa consiglierebbe a una ragazza che voglia intraprendere questa strada? Agraria è ancora la facoltà giusta?**

Quello che dico sempre anche ai miei figli, 15 e 11 anni: non siate superficiali. Al di là dei talenti, occorre andare in profondità, senza trascurare i dettagli, le sfumature. Studiare, applicarsi, puntare alto.

**Da quale la cultura ha tratto ispirazione e buone idee?**

Adoro la Francia e i francesi, la lingua, i vini. Tanto che 3 anni fa è nato il progetto Liaison, numeri omeopatici, 4 barrique, entrata in portafoglio dei Cotarella. Che mi permette di raccontare un territorio e un prodotto eccezionali. E andare in Francia ogni 2 mesi.

**Inclusione, sostenibilità i suoi valori. Come intende declinarli per il rilancio delle eccellenze italiane nei prossimi mesi?**

Da aprile studio il progetto (ho promesso, è l'ultimo...) della Fondazione Cotarella, a difesa della mia terra, l'Umbria. Nel rispetto della sostenibilità, della natura legata al sociale. Partiamo con una fattoria didattica dove i ragazzi con diverse abilità possono trovare un ambiente idoneo. E poi ci sarà il tema del cibo e vino, trattato con leggerezza ma con un approccio scientifico, che riassume tutto quello che abbiamo fatto finora. Partendo dal territorio. Stiamo parlando con ospedali, centri ricerca, università... Il progetto ha l'obiettivo di fare conoscere la filiera ed educare a una sana alimentazione. Evitando squilibri, perché non diventino disturbi alimentari.

**Con che vino brinderà ai prossimi successi?**

Lascio scegliere a mio marito. **F**

# LA GRANDE BELLEZZA

Ha alle spalle 25 anni nel settore beauty ed è attenta alle politiche di inclusione e sostenibilità. **Afsoon Neginy** oggi guida il business di Agf88 Holding, gruppo di riferimento nel settore dell'hair & skin care. “Cosa mi piace di più? Anticipare i trend, interpretando i gusti dei consumatori”

**S**e avesse deciso di ascoltare gli altri, probabilmente **Afsoon Neginy** non sarebbe arrivata dove è oggi. Anche se è cresciuta in un ambiente familiare formato da tante donne, da bambina non le piaceva molto giocare con le bambole e odiava il rosa. Ha imparato a leggere un anno prima rispetto alla media e quando provava a immaginare la sua vita da adulta le veniva in mente una sola cosa: fare la regista. Anche se negli anni non ha sposato la passione per l'arte, ne ha comunque condiviso i valori entrando nel mondo della bellezza, “giusto compromesso tra scienza e creatività”, dove ha maturato un'esperienza di oltre 25 anni prima in Revlon come direttore divisione e direttore generale per l'Italia, poi in Agf88 Holding dove la manager di origini persiane è oggi chief

operating officer business e membro del consiglio di amministrazione.

Per il gruppo industriale di riferimento nel settore dell'hair & skin care Neginy si occupa in particolare di supervisionare tutte le attività legate allo sviluppo strategico del business: “L'aspetto che mi piace di più del mondo beauty è che si tratta di un settore creativo ma pur sempre tangibile; la sfida più interessante, ad esempio, è quella di riuscire a prevedere e anticipare i trend del momento interpretando i gusti dei consumatori”, dice. Siamo infatti persone molto diverse rispetto a un anno fa, complice la pandemia che ha cambiato le nostre abitudini e preferenze di acquisto, stravolgendo quella che oggi chiamiamo psicologia del consumo. “In primis, le persone sono molto più informate e meno disincantate, c'è un approccio olistico da parte dell'utente che adesso vuole conoscere l'intero ciclo di vita di un prodotto prima di acquistarlo; inoltre, oggi vogliamo identificarci coi valori di un'azienda, altrimenti non ci sentiamo rappresentati”. Di questi valori, uno che le sta molto a cuore è quello della sostenibilità. Gli edifici industriali adottano infatti le più avanzate tecnologie per ridurre l'impatto ambientale: cinquemila metri quadrati di pannelli fotovoltaici di ultima generazione producono attualmente circa 520.662 kwh annui di energia pulita, a cui si affianca, nello stabilimento di San Martino di Lupari, l'utilizzo di fonti di energia elettrica rinnovabile al 100% provenienti da sole, vento, acqua e terra, per un risparmio complessivo annuo di 1.200 tonnellate di Co2 non emesse nell'atmosfera. Senza dimenticare la gestione dei rifiuti, spesso poco considerata dal comparto: con il suo reparto di soffiaggio interno l'azienda consente il recupero e il riciclo al 100% dei flaconi obsoleti per dar vita a nuovi elementi in plastica, riducendo in tal modo la produzione di materiali di scarto. Nello stabilimento di Sansepolcro, infine, oltre ai pannelli fotovoltaici c'è un impianto solare termico. “La sostenibilità è un tema in divenire: la difficoltà principale per un brand sta oggi nel saper comunicare i propri valori e mantenere le proprie promesse. Oggi è un principio sociale



Afsoon Neginy

● “Lo scrittore e uomo d'affari statunitense Stephen Richards Covey diceva che la leadership è come un albero le cui radici rappresentano l'integrità mentre i rami i risultati”

imprescindibile ma c'è ancora molta strada da fare; anche se sono di più le aziende a dotarsi di protocolli e linee guida, il problema sta poi nel compiere quelle promesse”.

Una promessa che da quando è entrata in Agf88 Holding Afsoon Neginy non ha mai disatteso è quella verso l'empowerment femminile. Un'associazione che il gruppo Agf88 Holding appoggia da tempo è infatti Women 4 Beauty, realtà che ha lo scopo di incoraggiare la gender equity garantendo la realizzazione delle donne in ambito professionale. Un progetto che nasce dall'alleanza di dieci donne provenienti da ambienti differenti, che promuovono attività di formazione e informazione rivolte a far emergere il valore della donna nei contesti professionali. “L'osservazione nasce perché nel mondo della bellezza e della moda il numero di donne che vi lavorano è elevatissimo, pari a circa il 56%. Quando pensiamo invece alle posizioni apicali, questa percentuale si abbassa drasticamente e solo il 2% ricopre la carica di ceo mentre il 22% delle donne si trova nei consigli di amministrazione”. Per parlare di leadership femminile, oggi sono tante le cose che dovrebbero cambiare. “Stephen Richards Covey, educatore, scrittore e uomo d'affari statunitense, diceva che la leadership è come un albero le cui radici rappresentano l'integrità mentre i rami i risultati”. In mezzo ci sono l'intento, la passione e le competenze. Il fatto, prosegue la manager, è che le donne sono sempre molto appassionate, ci mettono sempre il cuore e puntano molto sulla loro competenza, a volte troppo. Così, finisce che spesso non si sentono in grado di fare qualcosa perché non sufficientemente preparate. Ci sono diversi tipi di leader, spiega Neginy, ma se si è al vertice quello che conta è sviluppare il potenziale e il talento delle persone. “Proprio come fa un regista. In Italia si parla spesso del successo come di qualcosa predefinito, mentre in realtà è uno standard soggettivo. Per essere sostenibile, il successo deve fare del bene anche alla società. Ed è l'obiettivo che mi pongo quando decido di intraprendere nuove sfide professionali”.

In questo senso, in Agf88 Holding valori quali diversity & inclusion si traducono ad esempio nella missione di favorire la formazione in ambito digitale e finanziario. Intanto, di progetti futuri Afsoon Neginy ne ha molti, a partire dalla scrittura di un libro dove raccontare la sua esperienza. “Aver lasciato il mio Paese a 18 anni non è stato semplice, con la mia storia, e le difficoltà che ho incontrato lungo il cammino, potrei di certo essere di ispirazione per molte donne”. **F**

## VALERIA SANDEI

ceo di *Almawave*

Si è sentita chiamare per la prima volta manager all'età di 27 anni quando, dopo un tirocinio in JP Morgan, è entrata in Accenture come consulente strategico. Nel 2008 ha assunto la guida di Almawave (gruppo Almagiva) investendo sullo sviluppo di tecnologie d'interpretazione del linguaggio naturale. In pochi anni, la veneziana Sandei ha reso Almawave una realtà internazionale in costante evoluzione con 220 professionisti, sei sedi in Italia, due in Brasile e una negli Usa, e un solido network di partner accademici e di mercato. Lo scorso marzo ha portato la sua azienda, leader nell'Intelligenza artificiale, nell'analisi del linguaggio naturale e nei servizi big data, sul mercato Aim di Borsa italiana. "La quotazione ci ha reso ancora più determinati nel cogliere appieno le enormi potenzialità dell'AI e le sfide del digitale, con l'obiettivo di agire da protagonisti".



# DONNE VINCENTI

Sono scienziate, campionesse dello sport, visionarie imprenditrici e manager che guidano con polso fermo squadre di lavoro internazionali. Per il quarto anno consecutivo, *Forbes Italia* ha selezionato 100 personalità femminili, accomunate da leadership e creatività, che si sono contraddistinte nel 2021 per ingegno, tenacia e competenza

**Valentina Abramo**  
head of brand partnership  
& e-commerce di Abiby

**Viviana Acquaviva**  
astrofisica e data scientist

**Enrica Acuto Jacobacci**  
vicepresidente e ceo  
di Jacobacci & Partners

**Elena Alberti**  
managing director e cfo  
di Penske Automotive Italy

**Cecilia Alemani**  
direttrice padiglione Italia  
della Biennale di Venezia

**Monika Bacardi**  
produttrice cinematografica

**Laura Basili  
e Ilaria Cecchini**  
co-fondatrici di Women at  
Business

**Sara Battaglia**  
fashion designer

**Elisabetta Belloni**  
direttore generale  
del Dipartimento delle  
informazioni per la  
sicurezza

**Mariasole Bianco**  
biologa marina e  
divulgatrice scientifica

**Cristiana Boccassini**  
cco di Publicis Italia

**Ilaria Bonacossa**  
direttrice di Fiera  
Internazionale  
d'Arte Contemporanea  
Artissima di Torino

**Francesca Bosco**  
chief of staff  
di CyberPeace Institute

**Laura Bosetti Tonatto**  
"naso" di Chanel

**Giovanna Botteri**  
giornalista



## MONIKA BACARDI

*produttrice cinematografica*

Mai come quest'anno le donne sono state protagoniste del mondo del cinema. Il merito di questa rivoluzione va anche a figure come Monika Bacardi, che da anni si impegna per rendere l'industria dell'intrattenimento più inclusiva, dimostrando che i ruoli di leadership non sono prerogativa degli uomini. Nel corso della sua carriera ha prodotto film con attori del calibro di Al Pacino, Johnny Depp, Alec Baldwin, James Franco e Tom Wilkinson. Uno dei suoi prossimi progetti si chiama *Women Stories*, e sarà una serie antologica interpretata e diretta da sole donne: "Coinvolgendo attrici, sceneggiatrici e registe in ruoli di primo piano, vogliamo contribuire a creare un circolo virtuoso". Nata a Merano, si è laureata in Letteratura moderna e lingue in Italia. Vive a Monaco, ma continua a viaggiare anche nel suo Paese natale e a Los Angeles per lavoro.

**Chiara Burberi**  
presidente e ceo di Redooc

**Irina Mella Burlacu**  
business owner di Vita  
International e ceo  
di Roadlink Italia

**Lucia Cagnazzo**  
responsabile direzione  
hr, finance & operations  
di Banca Widiba

**Maria Chiara Carrozza**  
presidente  
del Cnr

**Arianna Casadei**  
direttore comunicazione  
& marketing di Casadei

**Antonella Centra**  
executive vp, general  
counsel, corporate affairs &  
sustainability di Gucci

**Laura Colnaghi Calissoni**  
presidente e ad di Carvico

**Nicoletta Costa**  
illustratrice  
e scrittrice

**Dominga Cotarella**  
imprenditrice vinicola

**Alessandra Cozzani**  
cfo di Prada group



IMAGOECONOMICA

## ELISABETTA BELLONI

*direttore generale del DIS*

La romana Elisabetta Belloni è la prima donna a capo dei servizi segreti. Una nomina che le è stata conferita il 12 maggio 2021 dal Presidente del consiglio dei ministri. Da sempre in prima linea nelle emergenze internazionali, per diversi anni è stata a capo dell'unità di crisi della Farnesina, dove ha gestito le negoziazioni per liberare gli italiani sequestrati in Iraq e Afghanistan, lavorando a fianco degli agenti segreti. Ha studiato nella stessa scuola di Mario Draghi, l'Istituto Massimiliano Massimo dei Gesuiti, e appena trentenne ha iniziato la carriera diplomatica. Un altro primato lo ha raggiunto quando, dopo essere stata nel 2015 capo di gabinetto dell'allora ministro degli Esteri Paolo Gentiloni, nell'aprile 2016 è diventata segretaria generale del ministero degli Affari esteri. Ancora una volta, la prima donna a rivestire questo ruolo.

**Marta Dassù**  
saggista e politica

**Margherita Della Valle**  
cfo di Vodafone

**Giuseppina Di Foggia**  
ad e vicepresidente  
di Nokia Italia

**Elena Di Giovanni**  
vicepresidente e partner  
di Comin & Partners

**Daniela Ducato**  
fondatrice di Edizero

**Paola Egonu**  
pallavolista

**Chiara Ercole**  
ceo  
di Saclà

**Indira Fabbro**  
board member  
di Pelfa Group



## LUCIA CAGNAZZO

*cfo e direttore hr, legal e operations di Banca Widiba*

Laureata in economia aziendale presso l'Università Bocconi, Lucia Cagnazzo intraprende la sua carriera professionale a metà degli anni Novanta come business analyst per Pirelli e Dun and Bradstreet. Successivamente entra a far parte del gruppo Prada all'interno del team pianificazione e bilancio presidiando le aree Far East, Giappone ed Europa. Approda nel mondo bancario nel 2000 come responsabile personale amministrazione e controllo di WeBank e, dopo un'esperienza come director in Deloitte, contribuisce a fondare Banca Widiba, dove ricopre tuttora il ruolo di chief financial officer e direttore risorse umane, legal e operations. In Widiba, l'inclusività è un valore fondamentale. "Significa riconoscere le differenze per incoraggiare l'innovazione, per far emergere i talenti e per aggiungere valore alle competenze. La diversità è alla base dell'arricchimento morale e di competenza di un'organizzazione".

**Silvia Ferrari**  
head of hr Italy  
di The Walt Disney  
Company

**Livia Giuggioli**  
produttrice cinematografica

**Teresa Fornaro**  
scienziata

**Alessandra Fornasiero**  
co-fondatrice  
e presidente di Circularity

**Milena Gabanelli**  
giornalista

**Barbara Gallavotti**  
biologa  
e divulgatrice scientifica

**Stefania Gallo**  
responsabile mercato  
difesa di Airbus Italia

**Alessandra Galloni**  
direttore responsabile  
di Reuters

**Cecilia Gasdia**  
soprano

**Nicoletta Giadrossi**  
presidente  
di Ferrovie Italiane

**Francesca Gino**  
docente  
alla Harvard Business  
School

**Michela Giraud**  
comica

**Elena Patrizia Goitini**  
ceo di Bnl e responsabile  
Bnp Paribas per l'Italia

**Eleonora Goldoni**  
calciatrice

**Manuela Gostner**  
pilota automobilistica

**Nadia Governo**  
vicepresidente senior  
di Ntt Data Italia



## GIUSEPPINA DI FOGGIA

*ad e vicepresidente di Nokia Italia*

Con più di 20 anni di esperienza maturata in ruoli di ricerca e sviluppo, project management, vendita e gestione operativa, Giuseppina Di Foggia ricopre da aprile 2020 la posizione di amministratore delegato e vicepresidente di Nokia Italia e country senior officer per Italia e Malta. Si occupa di guidare le attività e lo sviluppo del business, delle operazioni con i clienti e dell'esecuzione della strategia in entrambi i Paesi. Quando non coltiva il suo interesse per la musica, i viaggi e la moda, la manager romana si dedica ai temi dei giovani e del lavoro tanto da promuovere e supportare diversi programmi relativi a temi come l'alfabetizzazione digitale e l'avvicinamento degli studenti alle materie Stem. A maggio, il presidente Mattarella le ha conferito il titolo di Cavaliere del lavoro.



## PAOLA EGONU

*pallavolista*

Nata a Cittadella, ma con genitori di nazionalità nigeriana, Paola Egonu ha 22 anni e un'energia da vendere. Di premi ne ha vinti già parecchi: 139 presenze in Nazionale, vicecampionessa mondiale 2018, argento europeo 2019, argento World Gran Prix 2017, titolo mondiale per club 2019. Classe 1998, la fuoriclasse azzurra del volley si prepara adesso alle prossime Olimpiadi di Tokyo. "Nella squadra sono quella che attacca sempre, anche perché non sono capace di fare altro! Super aggressiva, però fuori dal campo mi trasformo", aveva detto al *Corriere della Sera*. Ha iniziato a giocare a pallavolo a 12 anni ma è nel 2013 che, chiamata a giocare con il Club Italia, raggiunge il successo in Serie B, A2 e poi A1 dove conquista la Supercoppa italiana 2017 e la Coppa Italia 2017-2018 con il titolo di miglior giocatrice del torneo.

**Anna Grassellino**  
ingegnere elettronico  
e ricercatrice

**Michelle Hunziker**  
conduttrice tv

**Anna Lambiase**  
ceo di Ir Top Consulting

**Alessia Lautone**  
direttrice responsabile  
di LaPresse

**Giusi Legrenzi**  
conduttrice radiofonica  
di Rtl 102.5

**Romana Liuzzo**  
presidente  
di Fondazione  
Guido Carli

**Virginia Magliulo**  
president Globalview  
Hcm & gm Southern  
Europe di ADP

**Carla Vittoria Maira**  
vicepresidente esecutivo  
di Fondazione Atena Onlus

**Lucia Magnani**  
ad di Lucia Magnani  
Health Clinic

**Gioia Manetti**  
senior vice president di  
Autoscout24 e ceo per  
l'Italia

**Francesca Moriani**  
ceo di Var group

**Manuela Mariotti**  
creative director di  
Seafarer

**Maria Marotta**  
arbitro di calcio

**Licia Mattioli**  
ceo di Mattioli

**Franca Melfi**  
direttrice del Centro  
Multidisciplinare  
di Chirurgia Robotica

**Anna Maria Meo**  
musicologo

**Mariella Milani**  
giornalista

**Angela Natale**  
managing director  
di Boeing Sud Europa e  
presidente per l'Italia

**Mara Navarria**  
schermitrice

**Afsoon Neginy**  
coo business e sustainability  
director di Agf88 Holding

**Elisabetta Neuhoff**  
fondatrice e ceo  
di Close to Media

**Eva Orsi**  
presidente di Tankoa Yacht

**Anna Teresa Palamara**  
direttrice del Dipartimento  
malattie infettive dell'Iss

**Gabriella Palmieri Sandulli**  
avvocato generale dello Stato

**Mara Panajia**  
general manager  
laundry&home care  
di Henkel Italia

**Chiara Pasqualetti Johnson**  
giornalista e saggista

**Liliana Passi Fratini**  
direttore generale di Cbi

**Rita Paola Petrelli**  
presidente e ceo  
di Kolinpharma

**Agnese Pini**  
direttrice  
de La Nazione



## ALESSANDRA FORNASIERO

*co-fondatrice e presidente di Circularity*

Si è laureata in matematica pensando che il suo futuro lavorativo sarebbe stato l'insegnamento. La vita poi l'ha portata altrove ma la passione per la formazione è comunque rimasta. Da quasi vent'anni Alessandra Fornasiero si occupa di sostenibilità e green economy. Prima in Csr Value, società specializzata in servizi di advisory, sviluppo e coordinamento di progetti inerenti la sostenibilità e la responsabilità sociale d'impresa. Poi come co-fondatrice e presidente di Circularity, startup dell'economia circolare e società benefit fondata nel 2018 insieme a Camilla Colucci, che offre consulenze alle aziende che vogliono diventare sostenibili. "Lavorare per uno sviluppo economico che sia anche sostenibile è la chiave per il futuro della nostra civiltà".



IMAGOECONOMICA

## ALESSANDRA GALLONI

*direttore responsabile di Reuters*

Un soffitto di cristallo in meno nel mondo dell'informazione con Alessandra Galloni a capo della testata giornalistica *Reuters*. La prima donna in 170 anni. "Sono onorata di guidare la migliore redazione al mondo!", aveva scritto in un tweet lo scorso aprile. Laurea all'università di Harvard e master alla London School of Economics, la Galloni parla quattro lingue e lavora alla *Reuters* dal 2013 come direttrice editoriale per il Sud Europa e poi come direttrice delle notizie internazionali. Prima dell'agenzia di stampa britannica ha lavorato per 13 anni al *Wall Street Journal* come corrispondente da Londra, Parigi e Roma e nel 2004, per il suo lavoro sulla vicenda del fallimento della Parmalat, ha vinto il premio Overseas press club ricevendo il titolo di UK business journalist of the year. Ora guiderà uno staff mondiale di circa 2.450 giornalisti, con 600 fotoreporter sparsi in 200 località del mondo.

**Valentina Pippolo**  
partner e head of Italy  
di Bu Bregal Italy

**Patrizia Polliotto**  
presidente di Istituto  
Galeazzi

**Mariavittoria Rava**  
presidente di Fondazione  
Francesca Rava Nph Italia  
Onlus

**Gaia Repossi**  
designer

**Norma Rossetti**  
ceo di MySecretCase

**Chiara Russo**  
co-fondatrice ceo  
di Codemotion

**Valeria Sandei**  
ad di Almawave



## ELEONORA GOLDONI

*calciatrice*

Venticinque anni, tira i primi calci nel 2003 nelle giovanili del Finale, squadra della sua città: Finale Emilia (Modena). Nel 2009 si tesserò in una squadra femminile, il New Team Ferrara, dove rimarrà fino al 2015. Dopo aver giocato in serie C e B, e aver anche vinto il titolo di capocannoniere nel 2013, si trasferisce in America dove studia alla East Tennessee State University di Johnson City, in Tennessee, entrando nella squadra universitaria, le Lady Buccaneers. Dopo quattro anni torna in Italia e, il 29 luglio 2019, si trasferisce nella squadra femminile dell'Inter, che però di recente, tramite un post su Instagram, ha annunciato di aver lasciato. "Sapete benissimo quanto tenga a questa maglia e a questi colori, che amo fin da bambina. Ho però bisogno di giocare di più e poter dimostrare sul campo le mie qualità". L'11 luglio 2020, viene ingaggiata dal Napoli nel ruolo di attaccante.

**Francesca Santoro**  
programme specialist del  
Dipartimento intergovernativo  
per gli oceani di Unesco

**Valeria Santoro**  
country manager Italia  
di Stocard

**Gabriella Scapicchio**  
sindaco  
de Le Village  
by Crédit Agricole Milano

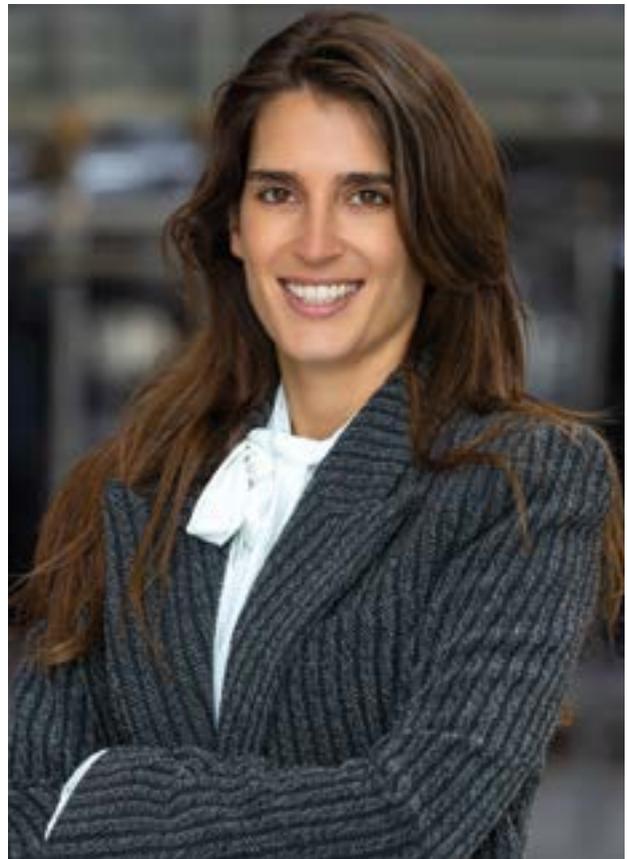
**Laura Sgrò**  
titolare di Laura Sgrò  
studio legale

**Andr e Ruth Shammah**  
direttrice del  
Teatro Franco Parenti di  
Milano

**Lucia Silvestri**  
jewellery creative director  
e gems buying executive  
director di Bulgari

**Arianna Traviglia**  
direttrice del Centre  
for Cultural Heritage  
Technology  
dell'Istituto italiano di  
tecnologia

**Emanuela Trentin**  
ad di Siram Veolia



## EVA ORSI

*presidente di Tankoa Yachts*

La prima barca di famiglia di cui ha memoria è una Magnum chiamata Lunar Park dove Eva Orsi, dal 2018 presidente di Tankoa Yachts, ricorda di aver trascorso da bambina le vacanze estive a Saint-Tropez. Fin dagli anni degli studi, laurea in Economia dell'arte, cultura e comunicazione presso l'Università Bocconi e poi un master allo Iulm di Milano, ha vissuto a stretto contatto con il mondo dello yacht business viaggiando in tutto il mondo. Ma il suo background professionale ha a che fare anche con il mondo della moda (Loro Piana e Ralph Lauren) e del design italiano (Momo Design). "In Tankoa stiamo cercando di far comprendere al mercato che siamo un cantiere in crescita con un grande know-how e che abbiamo intenzione di crescere mantenendo alta la nostra qualità, come i cantieri del Nord Europa".



## MARA PANAJIA

**general manager laundry&home care di Henkel Italia**  
Quando sua madre le chiedeva quando sarebbe diventata general manager lei rispondeva che non lo sarebbe mai stata. Mara Panajia inizia la sua carriera in Danone dove lavora nel controllo di gestione e nel marketing. L'arrivo in Henkel avviene nel 2000, prima come brand manager per la local marketing unit del laundry care, poi come marketing manager e marketing director laundry care. Dal 2008 al 2012 è marketing director laundry&home care Italia, Grecia e Cipro, passando poi all'area sales in Italia dove rimane fino al 2014 quando si trasferisce nella sede di Düsseldorf nel ruolo di corporate vp marketing internazionale. Nel 2019 il ritorno in Italia alla guida della divisione detergenza, nella posizione di general manager. In azienda, per Panajia alimentare la parità di genere è molto importante al fine di "rendere ogni posto di lavoro più inclusivo, arricchirlo e arricchirci l'un l'altro, partendo da ciò che ci rende unici".

**Francesca Vecchioni**  
fondatrice  
di diversitylab.it

**Sara Vezza**  
fondatrice  
di Josetta Saffirio Wines

**Giuseppina Violante**  
vicepresident portfolio  
& growth leader area  
Emea di Coty

**Elena Zambon**  
presidente di Zambon

**Ilaria Zampori**  
general manager Italy  
& Spain di Quantcast

**Mariangela Zappia**  
ambasciatrice  
italiana negli Usa

**Cristina Zucchetti**  
presidente di Zucchetti  
group



## LUCIA SILVESTRI

**jewellery creative director e gems buying executive director di Bulgari**

Il colpo di fulmine di Lucia Silvestri per il mondo dei gioielli arriva all'età di 18 anni quando inizia a lavorare nel dipartimento gemmologico di Bulgari. A 20 anni comincia a girare il mondo incontrando i maggiori esperti nel campo: Ginevra, New York, Anversa, Jaipur, Colombo. Ogni viaggio è una scoperta indimenticabile. "Una delle prime cose che ho imparato", racconta, "è stata quella di selezionare e poi comprare una o più gemme solo se ne vedo il possibile utilizzo". Siamo a metà degli anni '80, i negozi Bulgari sono solo cinque in tutto il mondo e il processo di creazione di un gioiello avviene con il coinvolgimento di una ristrettissima cerchia di persone. Silvestri è oggi jewellery creative director e gems buying executive director, potendo seguire l'intero processo creativo della maison di Lvmh. "Il settore della gioielleria è tipicamente maschile, e una donna per farsi strada deve avere un importante bagaglio di expertise e conoscenze tecniche ma anche molta determinazione".

# Una task force contro gli stereotipi

**Assieme ad altre donne di Stonehage Fleming, la direttrice Doris Somnavilla ha dato vita a Women Supporting Women, che promuove il ruolo femminile all'interno delle dinamiche delle aziende famigliari. "Uno spazio protetto e aperto per chi è convinto che diversità e unione siano la vera forza"**

**S**ono 46 donne di 13 Paesi, tutte alla guida di aziende familiari di primo piano. Tre quarti di loro, se chiudono gli occhi e visualizzano la leadership di un business di famiglia, immaginano un uomo di mezza età. Perché se le presenze femminili al vertice delle aziende sono sempre più numerose, gli stereotipi sopravvivono. E perfino le donne stesse faticano a liberarsene. È questo uno dei risultati a cui è arrivato un sondaggio su leader di imprese nei settori alberghiero, food & beverage, tessile, farmaceutico, edile, siderurgico, manifatturiero e bancario. Le interviste sono state condotte tra l'agosto e il dicembre 2020 da Nadine Kammerlander, professoressa della business school Whu, Elizabeth Bagger, director general di Ifb Uk, Sasha Lund, founder di Core Values Consulting, e Doris Somnavilla, direttore di Stonehage Fleming. "Avevo 24 anni quando è mancato mio padre. Lavorare al fianco dei miei fratelli è stata la mia scuola di vita", afferma Somnavilla. "È rimasto il rammarico di non avere trovato un confronto autentico con donne che avevano avuto esperienze simili. Avrei capito prima che l'abilità di comunicare in modo disteso e privo di giudizi mi avrebbe aperto un'autostrada in famiglia. L'ho imparato sbagliando". "Noi donne siamo capaci di dare equilibrio alle dinamiche familiari con la nostra lungimiranza, capacità di ascolto e resilienza", dice Bagger. "Ho incontrato

donne e uomini con intelligenza emozionale straordinaria, che tuttavia non sapevano comunicare. Soprattutto con i propri familiari", aggiunge Lund.

Sulla base dei risultati della ricerca, del loro vissuto e degli anni da consulenti di altre famiglie imprenditoriali, le ricercatrici, assieme ad altre donne di Stonehage Fleming, hanno dato vita a Women Supporting Women: uno "spazio protetto e aperto per chi è convinto che diversità e unione siano la vera forza in famiglia. Qui si investe in comunicazione e si parla di quello che gli anglofoni chiamano 'l'elefante nella stanza'. Ripercorrere il vissuto familiare con gli occhi di altre donne aiuta a comprendere meglio se stesse e a promuovere l'equilibrio in famiglia".

Tra le leader intervistate nella ricerca c'è la ceo di un'impresa quotata al Nasdaq. "Per i miei genitori, il fatto che ambissi a un ruolo in azienda era causa di preoccupazione", ha ricordato. "Si dava per assodato che mio fratello fosse più adatto a un ruolo di leadership". L'ad di un'altra multinazionale ha avuto la stessa esperienza, nonostante fosse "la prima ad arrivare in ufficio e l'ultima ad andarsene", mentre il fratello "si disinteressava".

Le dinamiche familiari rappresentano il principale ostacolo per le donne al vertice delle imprese. Molte intervistate hanno addirittura pensato di rinunciare al loro ruolo per evitare tensioni tra parenti. "All'inizio preferivo passare inosservata e occuparmi solo di raggiungere gli obiettivi di crescita prefissati", ha raccontato la ceo di un'azienda di elettrodomestici tedesca. "Solo in seguito ho capito che occorreva appianare gli attriti per continuare ciò che i miei nonni avevano iniziato. Per aiutarci abbiamo coinvolto mediatori e consulenti esterni". Il ricorso agli esperti è ritenuto più efficace del confronto tra parenti. Proprio all'interno della famiglia, però, molte donne trovano anche i loro modelli. Accanto a mentori e personaggi famosi, infatti, tra le figure di riferimento più gettonate ci sono le nonne, descritte

come fonti di valori e ispirazione. Per alcune donne, la chiave sta nel modo in cui le nonne hanno colmato i vuoti lasciati dai genitori, spesso assenti o disinteressati. Per altre, nell'aver saputo rielaborare le vicende dell'azienda familiare sotto una luce diversa.

"Quando mi sedeva accanto a mia nonna, lei mi ricordava quanta fatica le fosse costato guadagnarsi un posto in famiglia e nella società", ha spiegato una delle intervistate. "Ho ereditato il suo atteggiamento: sono ambiziosa e utilizzo la delicatezza per farmi spazio".

"Solo una minoranza", dice Sasha Lund, "indica nei genitori il proprio punto di riferimento". È il caso di una ceo statunitense, che afferma di avere imparato da loro a "gestire un'attività di successo senza sacrificare la famiglia". Molte donne riportano di avere avvertito, in gioventù, pressioni maggiori rispetto a quelle riservate ai fratelli. "Le leggerezze di mio fratello venivano tollerate con un sorriso", ricorda una ceo inglese. "L'errore 'gli sarebbe servito d'esperienza', si diceva. Per me, invece, era impossibile uscire dagli schemi e soddisfare le aspettative dei miei genitori". Secondo la maggioranza delle intervistate, la severità nascondeva un tentativo di proteggerle. Una ceo francese, per esempio, ha dichiarato che "una donna ha bisogno di qualifiche eccezionali per essere credibile agli occhi dei dipendenti, o addirittura dei suoi stessi familiari". Secondo una minoranza, invece, l'atteggiamento riflette l'insoddisfazione dei genitori, che proiettano sui figli ambizioni che non hanno saputo concretizzare in prima persona.

Una volta arrivate in azienda, poi, molte donne hanno incontrato l'ostilità di colleghi e dipendenti, portati a reagire con la chiusura ai commenti negativi. "Venivo tenuta a distanza e trattata quasi come una minaccia", spiega una dirigente con più di 30 anni di carriera. "Quando ho provato a cambiare il modo di operare della società, ho trovato forte resistenza,



**Doris  
Sommavilla**



**Nadine  
Kammerlander**



**Sasha  
Lund**



**Elizabeth  
Bagger**

riconducibile al solito 'abbiamo sempre fatto così'. Molte raccontano di avere trovato difficoltà a farsi accettare anche da fornitori e consulenti abituati a lavorare con uomini della generazione precedente. Nonostante le tendenze individuate dal sondaggio abbiano portata internazionale, sono emerse differenze significative a seconda delle aree geografiche. La maggioranza delle intervistate provenienti da paesi latini o mediterranei, inclusa l'Italia, hanno dichiarato di essere state incoraggiate

a scegliere carriere alternative a quelle nell'azienda di famiglia. Quando hanno assunto posizioni di leadership, hanno dovuto combattere lotte di potere e hanno subito critiche riguardo al loro stile di vita, prediche sull'incompatibilità tra il ruolo professionale e quello di madre e addirittura intromissioni sulla scelta del marito, per via di una presunta inadeguatezza al contesto familiare. Le leader provenienti da Svizzera, Canada e Svezia hanno invece affermato di avere avuto le stesse opportunità

dei parenti maschi. "La chiave è avere regole predefinite", ha commentato l'amministratrice di un'azienda svizzera. "Solo così si possono calibrare le aspettative e contenere lotte di potere e tensioni". Le differenze esistono anche tra regioni dello stesso paese. In Italia, il contesto più favorevole alla leadership femminile risulta essere quello di Veneto e Lombardia. Le ragioni sono storiche: la leadership femminile, in queste regioni, è un fenomeno radicato sin dal dopoguerra.

# Benvenuti nell'era dello spopolamento

I numeri parlano chiaro: il pianeta Terra entrerà presto in una nuova fase. A metà di questo secolo, in tutto il mondo, le morti cominceranno a superare stabilmente le nascite. Questo nuovo scenario avrà conseguenze enormi, dal punto di vista economico, sociale e geopolitico. I governi hanno tre frecce al loro arco: far crescere la produttività del lavoro grazie alla tecnologia, incoraggiare l'immigrazione, provare a sostenere le nascite. E in America stanno nascendo startup che hanno costruito business da centinaia di milioni di dollari attorno all'infertilità e all'ingegneria riproduttiva

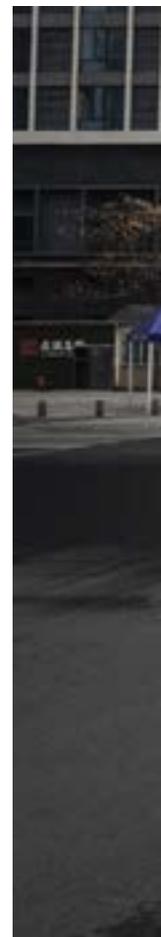
di Tommaso Carboni

**P**ochi anni fa il dodicenne Jeong-su, un bambino alto, disciplinato e timido, giocava tutte le mattine a calce nel cortile di scuola, un edificio di legno a due piani piazzato su una collina erbosa della campagna sudcoreana. Oggi, invece, la sua ricreazione consiste in qualche scambio a ping pong con l'insegnante di classe. Non un cataclisma improvviso, bensì il mesto destino demografico degli istituti rurali. Jeong-su è l'ultimo alunno della sua scuola, che chiuderà quando anche lui avrà superato l'esame di fine anno. Una storia non così insolita nella provincia coreana. La

gioventù svuota i villaggi per migrare nelle grandi città. Seul, la capitale, continua a crescere drenando abitanti dal resto del paese. Ma i piccoli centri urbani che si dissolvono al rallentatore - tipo Nogok (dove è nato Jeong-su) che ha perso la scuola, la banca e l'ufficio postale - sono la punta dell'iceberg di un fenomeno più generale, che tocca l'intera nazione. I diciottenni sudcoreani, negli ultimi trent'anni, si sono quasi dimezzati. E i bambini sono così rari che li si accoglie alla stregua di apparizioni divine. Le autorità sanitarie li inondano di regali come vestiti e giocattoli, ma anche bocconcini di carne

pregiata. Il governo tenta le mamme con assegni alla famiglia, bonus, cure per l'infertilità e trattamenti post parto in splendido comfort. Per risvegliare le nascite sono stati spesi dal 2006 l'equivalente di 171 miliardi di euro in soldi pubblici. Ma il dio della gravidanza diserta il Paese. La situazione - ha ammesso sconsolato il vice primo ministro Hong Nam-ki - sembra culturale e permanente. Nel 2019 la media era meno di un figlio per ciascuna donna sudcoreana, primato planetario in quanto a cautela nel riprodursi. Così la Corea del Sud condivide insieme al Giappone la

percentuale più bassa al mondo di persone tra zero e 14 anni. I giapponesi sono anche i più vecchi, con il 28,4% che è over 65. La seconda nazione più attempata è l'Italia, a seguire il Portogallo. Ma perché all'improvviso è utile questa sfilza di dati demografici? La demografia è destino, e ce lo hanno ricordato gli ultimi censimenti in Cina e Stati Uniti, le due superpotenze economiche della Terra. Tutte e due hanno visto crescere la propria popolazione al ritmo più lento da decenni a questa parte. Quella cinese fra non molto raggiungerà il suo picco, poi inizierà a contrarsi. Più morti che





**IL NUMERO DI ABITANTI GLOBALE SUBIRÀ UN DECLINO. SECONDO I DATI PUBBLICATI DALLA RIVISTA LANCET, I CINESI SI DIMEZZERANNO A QUOTA 732 MILIONI E GLI INDIANI SI RIDURRANNO DEL 21%. L'UNICA NAZIONE CHE REGISTRERÀ UNA CRESCITA SARÀ LA NIGERIA**

nascite. E come una valanga queste forze demografiche sembrano espandersi e accelerare in gran parte del pianeta. Entro la seconda metà del secolo, o forse anche prima, il numero di abitanti globale entrerà in una fase di persistente declino. Un ribaltamento vertiginoso con pochi paragoni nella storia. Ecco alcuni numeri pubblicati l'anno scorso su *Lancet*, una delle più autorevoli riviste scientifiche:

l'unica nazione, tra quelle oggi più popolate, che dovrebbe crescere in modo incredibilmente robusto è la Nigeria: + 284%, cioè quasi 800 milioni di abitanti alla fine del secolo. I cinesi si dimezzeranno a quota 732 milioni. I giapponesi scenderanno a 60 milioni, la metà. I russi si ridurranno quasi il 30 per cento, a 106 milioni. Gli indiani del 21%, a 1 miliardo e 90 milioni. Il Brasile calerà del 22 per cento. Gli abitanti del

Bangladesh potrebbero diventare la metà. Cosa che quasi certamente accadrà anche all'Italia, alla Corea del Sud, al Portogallo, alla Polonia, Spagna e Thailandia. Questo nuovo scenario, già nei prossimi decenni, avrà conseguenze enormi, dal punto di vista economico, sociale, geopolitico. Da una parte meno pressione sulle risorse naturali, quindi benefici per l'ambiente. Dall'altra, una miscela socialmente esplosiva: bassa fertilità e vite più lunghe aumenteranno la mole di pensionati riducendo il numero di abitanti in età da lavoro. Entrerà quindi in crisi il pilastro su cui sono

organizzate le società di oggi, e cioè un surplus di giovani che manda avanti l'economia e aiuta a pagare i conti degli anziani. Fuorché in Africa Subsahariana (la cui popolazione triplicherà entro il 2100), i tassi di fertilità sono in calo ovunque. Il meccanismo è più o meno sempre lo stesso: nei Paesi cresce il benessere, per le donne c'è più istruzione, lavoro, e aumenta l'uso di contraccettivi. Poi nelle metropoli la vita diventa competitiva e i figli una specie di investimento da maneggiare con cura. I genitori ritardano la gravidanza e nascono ancora meno bambini. La ➔

piramide della popolazione piano piano si ribalta. In Cina la forza lavoro è in caduta libera, meno 40 milioni negli ultimi dieci anni, e nel frattempo lievitano i sessantenni, le previsioni dicono che forse arriveranno al 33% nel 2050, un terzo degli abitanti. L'invecchiamento si preannuncia letale per il fondo pensioni, che potrebbe restare senza un quattrino nel giro di quindici anni, spiega l'Accademia cinese delle scienze sociali. E così il governo si trova davanti a un tormentato crocevia: dovrebbe aumentare l'età pensionabile (oggi molto bassa: 60 anni per l'uomo, tra 50 e 55 per le donne) ma temporeggia. Ha seppellito la politica del figlio unico e ha preso a distribuire sussidi a chi resta incinta di nuovo. Si aspettava una primavera delle nascite, ha ottenuto l'inverno della sterilità. C'è un miscuglio di ostacoli difficili da rimuovere. Di sicuro l'aumento pazzesco delle spese per case e istruzione; poi l'agonismo professionale e l'ansia della vita moderna. Fatto sta che il Paese sembra irrimediabilmente poco fecondo. Il tasso di fertilità della Cina, 1,3 figli per donna, è più o meno lo stesso del Giappone e ben al di sotto dei 2,1 necessari per mantenere stabile una popolazione. Un'altra strada potrebbero essere i migranti, ma la Cina non ne accetterà mai più di tanti, perché vuole restare omogenea (come del resto il Giappone). Così però si rischia di perdere dinamismo, dice

James Liang, imprenditore e docente di economia all'Università di Pechino. Secondo lui è più efficace il metodo dell'apertura, e per questo gli Stati Uniti sono in vantaggio: nei prossimi dieci o vent'anni, ha detto Liang all'*Economist*, "noi cinesi continueremo a fare bene, ma poi l'America riprenderà la leadership e la Cina non recupererà mai più".

Gli Stati Uniti in effetti sono l'unico grande paese (oltre alla Nigeria) che arriverà alla fine del secolo con più abitanti rispetto a oggi. Ma a una condizione, specifica la rivista *Lancet*: devono essere mantenute politiche favorevoli all'ingresso di migranti. Sono linfa vitale soprattutto per la forza lavoro. Che per l'appunto in America cresce: nel maggio 2020 ha toccato quota 207 milioni, il record di sempre. Il modello scelto dagli Usa è quello della grande democrazia multicultural. Dinamica, innovativa, ma con potenziali elementi di instabilità. La transizione demografica va gestita bene. Basta un solo dato per capirlo: i bianchi a metà del secolo finiranno in minoranza. E già oggi questo crea attriti notevoli, con il partito repubblicano sempre più paladino dell'identità bianca, a cui però si contrappongono altre forti spinte identitarie, quella nera ad esempio. Convivere sarà una sfida entusiasmante ma non semplice. Giappone e Cina non hanno di questi problemi. Sono omogenei nella razza e vogliono rimanerci, aprendo poco o nulla



Secondo alcune stime, entro il 2050 in Cina i sessantenni saranno un terzo degli abitanti. E la forza lavoro è in caduta libera, meno 40 milioni negli ultimi dieci anni.

all'immigrazione. Il Giappone, in particolare, è il laboratorio di una sfida che col tempo riguarderà molti altri Paesi. È anziano, ricco e con abitanti in calo vertiginoso. Ogni giorno, in media, ci sono mille decessi per ogni bambino che nasce; e ormai da anni si vendono più pannolini (per incontinenti) che pannolini.

I 65enni sono un terzo del Paese e nel 2050 dovrebbero raggiungere il 40%, quasi la metà. Per quella data la popolazione in età da lavoro sarà scesa di 24 milioni rispetto ad oggi. Se vuole pochi immigrati, il Giappone deve provare ad affidarsi a robot e intelligenza artificiale. L'unico vero modo per far crescere la produttività di una forza lavoro che si contrae. Del resto la natura del Giappone lo rende forse tra i Paesi più adatti a percorrere questa strada.



GETTY IMAGES

Ha una familiarità culturale notevole con l'automazione, di cui è stato uno dei grandi pionieri. Nel 1995 produceva più della metà dei robot usati nel comparto industriale in tutto il mondo. Ed è stato un vantaggio: la produttività della manifattura giapponese è triplicata dal 1970. Ne hanno beneficiato enormemente settori come elettronica e automobili. Poi l'evidenza empirica ha anche dimostrato che l'automazione non ha tolto lavoro. Anzi, ha dato più

impieghi e salari più alti. Insomma, le macchine sono viste come forze amiche: basta ripensare a uno dei cartoni animati più famosi, il gatto robot Doraemon che aiuta l'impacciato Nobita Nobi a costruirsi un futuro migliore. Non è semplice però uguagliare l'intuito dell'essere umano. In una fabbrica di Asahikawa, dove circa il 60% del lavoro è automatizzato, gli operai sbucciano ancora le zucche. Una parte della pelle va lasciata perché esalta il sapore dello stufato, e i

robot non riescono a farlo. Come non riescono a fare molte altre cose. C'è un albergo nel sud del paese aperto in gran fanfara con l'idea di esser gestito completamente da androidi. A malincuore metà dello staff è stato licenziato. I robot erano camerieri goffi e invadenti. Scambiavano il russare degli ospiti (e altri rumori intimi) per richieste d'aiuto; accorrevano premurosi sull'uscio delle stanze, interrompendo o svegliando a seconda dei casi. Alla reception troppe

domande li mandavano in tilt. Oggi l'albergo pullula ancora di robot: alcuni non fanno nulla, altri svolgono attività semplici e di routine; il resto delle mansioni è prerogativa di camerieri in carne e ossa. Ed è normale che sia così: all'infuori della manifattura l'intesa con le macchine è più difficile. Come ad esempio dimostrano le auto a guida autonoma – che regolarmente si schiantano contro qualche albero o muretto della California. Non c'è dubbio però che



GETTY IMAGES

l'intelligenza artificiale e il machine learning abbiano fatto progressi enormi. Alimentano motori di ricerca e assistenti vocali, suggeriscono risposte via e-mail, sbloccano gli smart phone riconoscendo i proprietari e controllano in modo implacabile le facce di chi varca alcuni confini nazionali. Ma è altrettanto vero che molte delle più grandi evoluzioni promesse dall'intelligenza artificiale non sono ancora realtà. Il professor Geoffrey Hinton, guru del settore, nel 2016 consigliava ai giovani di non specializzarsi più in radiologia, perché le macchine avrebbero preso il sopravvento. È accaduto il contrario. Negli ospedali in giro per il mondo i radiologi non sono mai abbastanza. Computer super intelligenti non li hanno resi obsoleti, come non hanno rimpiazzato i camionisti. Il Giappone quindi deve rassegnarsi: l'AI renderà più

produttivi i lavoratori, ma non li sostituirà - perlomeno non nel prossimo futuro. Ma potrebbe almeno aiutare nuove coppie a incontrarsi? È questa l'ultima trovata delle autorità giapponesi: risvegliare le nascite con una specie di Tinder alimentato dai più recenti sviluppi dell'intelligenza artificiale. Le prefetture locali lo stanno testando, con risultati appena discreti; vicino a Tokyo, dodici matrimoni in un anno, il 2020; e ora si spera in un'abbondante infornata di eredi. Ma è un percorso a ostacoli: dai trent'anni di età in poi le coppie sono meno feconde. Nelle grandi città americane, soprattutto quelle costiere - tipo New York e San Francisco - le donne fanno il primo figlio tra i 31 e 32 anni, e si calcola che fino al 15% delle unioni eterosessuali sperimenti problemi di infertilità. Mano nella mano

La fecondazione assistita è un mercato in crescita esponenziale che potrebbe valere centinaia di migliaia di dollari. In questo campo, negli Stati Uniti stanno nascendo diverse startup come Prelude, Extend Fertility e Kindbody.

affronteranno insieme un estenuante circuito di esami, contro esami, test, inseminazioni - che tante volte fallisce e si conclude magari con l'acquisto di un cane. "È un mercato gigantesco, una miniera di soldi", ha pensato nel 2012 l'imprenditore del tech Martin Varsavsky, che all'epoca aveva cinquantuno anni e provava ad avere un figlio dalla moglie Nicole, sulla trentina. Capì che il suo target erano le donne in carriera, ambiziose e istruite che popolano le città americane. Pensò: vorranno un figlio prima o poi, e i loro ovociti non saranno quelli freschi di una ventenne. La chiave è prevenire, quindi congelare. Ecco in sintesi il metodo Prelude, la società

fondata da Varsavsky con un finanziamento iniziale di cento milioni di dollari. Un servizio in quattro fasi: congelamento di ovociti e spermatozoi, test genetici, creazione e poi inserimento di un unico, selezionatissimo embrione. Ma in America è tutto un pullulare di startup di questo tipo, che servono un mercato dal valore di centinaia di migliaia di dollari. Prelude ha concorrenti agguerriti che congelano uova, come Kindbody ed Extend Fertility. Per surclassarli, Varsavsky progetta la mossa definitiva, una macchina che chiama NaturaLife, ed è un 'laboratorio di embriologia in scatola' alimentato da robotica, bio-chip e intelligenza artificiale. Ha il sostegno di alcuni dei più grandi nomi della Silicon Valley; perché, come dice Varsavsky, "se vuoi raccogliere soldi per idee folli, l'America è il posto giusto". **F**



# NON RIMANDARE IL DOMANI.



# PENSA OGGI AL TUO FUTURO.

I tuoi investimenti sono ancora sulla rotta giusta?  
In questa fase di bilanci e nuove sfide, non farti trovare impreparato.  
Noi di Fineco siamo al tuo fianco. Insieme, possiamo fare la differenza.

**CONTATTACI PER VERIFICARE L'EFFICACIA  
DEI TUOI ATTUALI INVESTIMENTI.**

[finecobank.com/consulenza](https://finecobank.com/consulenza)

**FINECO**

B A N K

LA BANCA CHE SEMPLIFICA LA BANCA.

Gli investimenti in strumenti finanziari possono determinare la perdita, in tutto o in parte, del capitale investito.

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Per tutte le condizioni dei prodotti pubblicizzati fare riferimento ai fogli informativi e alla documentazione informativa prescritta dalla normativa vigente, disponibile su [finecobank.com](https://finecobank.com) o presso i consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede Finecobank. Tutti i servizi offerti sono dedicati ai correntisti Fineco.



# SCRIVI LA TUA STORIA E SCEGLI IL TUO FUTURO CON GENERA PROEVOLUTION

Investi oggi sui business che stanno costruendo i trend di domani. Con Genera PROevolution puoi contare sulla difesa dalle oscillazioni del mercato e dagli imprevisti gravi per te e la tua famiglia scegliendo percorsi d'investimento ad alto contenuto di innovazione. In più puoi gestire il tuo investimento di pari passo a come evolve la tua vita. E se la tua famiglia si allarga, per te un bonus speciale fino a 1000€.

Scopri di più in Agenzia o su [generali.it](http://generali.it)



**190**  
1831-2021  
**PARTNER DI VITA**

Genera PROevolution è una soluzione assicurativa di Generali Italia S.p.A.  
– Prima della sottoscrizione leggere il set informativo disponibile su [generali.it](http://generali.it) e in Agenzia – La protezione del capitale non costituisce garanzia di rendimento o di restituzione delle somme investite. La Compagnia non offre alcuna garanzia di capitale o di rendimento minimo per le prestazioni espresse in quote. Il bonus è riconosciuto una sola volta.

# • CONTRARIAN •

di **Alessandro Rossi**

63

Francesco Battistoni è sottosegretario al ministero delle Politiche agricole, alimentari e forestali. Dal primo marzo si occupa di allevamenti, fantini, ippodromi. Ha davanti una montagna di lavoro non fatto dai suoi predecessori. Però lui, che viene dal Viterbese, terra di cavalli, ha le idee chiare. E soprattutto qualche modello a cui fare riferimento

## Un senatore in sella all'ippica

**I Viterbese** è il Far West italiano. Non certo per i pistoleri, ma per i paesaggi aspri e soprattutto per i cavalli. I butteri (la Tuscia è un pezzo di Maremma) scendevano con le loro mandrie nella Terra dei Papi, sotto i castelli e le ville degli Orsini o dei Farnese. Fino alla metà del secolo scorso era possibile incontrare cavalli bradi sulle rive del lago di Vico, tra i nocciuleti, oppure sulle colline di Civita Castellana o di Bomarzo dove, per carnevale, si corre ancora il palio con i cavalli scossi. Proprio da queste parti, negli anni Sessanta, sono stati girate alcune scene di film western all'italiana, con i fantini viterbesi nelle parti degli indiani: erano specializzati in cadute spettacolari quanto innocue proprio perché sapevano condurre magistralmente i cavalli. E allora l'imprevedibile ruota della politica ha voluto che proprio un viterbese venisse scelto per occuparsi a tempo pieno di ippica nel governo guidato da Mario Draghi.

**Francesco Battistoni**, da Proceno, un piccolo comune dove la Toscana diventa Lazio, in provincia di Viterbo ma al confine con le province di Siena e di Grosseto, dal 1 marzo è il sottosegretario di Stato al ministero delle Politiche agricole, alimentari e forestali con delega all'ippica. Il suo



primo contatto con il mondo dei cavalli risale agli anni Ottanta ed è stato elettrizzante, alla grande, grazie al rapporto professional-sportivo con Luciano Gaucci, proprietario di Toni Bin, il cavallo che vinse l'Arc de Triomphe nel 1988 facendo esplodere un vero fenomeno mediatico in tutta Italia.

“Avevo incontrato Gaucci a Perugia e lavoravo per lui”, racconta Battistoni. “Quando acquistò la Viterbese mi chiese di fare il direttore generale. Accettai con entusiasmo. Furono anni memorabili: vincemmo il campionato di C2 e di C1 e sfiorammo la serie B arrivando fino ai play off”. Ma il richiamo della politica per Battistoni era più forte di quello, seppur solido, per il

Qui sopra il senatore Francesco Battistoni durante il Regina Elena Italian 1000 Guineas. Nell'altra pagina il senatore all'ippodromo di Roma.

calcio. In fondo aveva cominciato da piccolo. La politica faceva parte della famiglia visto che suo padre era consigliere comunale a Proceno e lui si iscrisse presto all'Azione cattolica cominciando a fare volontariato. Ma soprattutto iniziando a fare la politica come la intende lui: dal basso, parlando con la gente, vivendo i loro problemi, condividendoli, affrontandoli anche perché, dice, “se uno rimane a disposizione delle persone poi queste se ne ricordano e i voti arrivano. Non credo molto alle campagne elettorali dell'ultimo minuto fatte con gli spot”.

La sua carriera conferma le sue teorie. Ha cominciato dal basso, dalla provincia di Viterbo: prima consigliere provinciale scelto subito come capogruppo di Forza Italia, poi nuovamente riletto nel 2000 è diventato assessore all'Ambiente. Ma non ha voluto perdere i contatti con la sua gente: Battistoni nel 2004 venne eletto sindaco di Proceno e fece il bis nel 2009 anche se l'anno dopo si dimise perché eletto nel consiglio regionale del Lazio di cui divenne assessore alle Politiche agricole. L'agricoltura è sempre stato il suo mondo: non solo ha fatto esperienza negli enti locali e in Regione ma anche una volta arrivato al Senato, nel 2018, è entrato subito a far parte della

Commissione agricoltura come vicepresidente. “Entrare in Senato è stato emozionante perché senti che rappresenti un territorio all’interno delle istituzioni. E sai che la gente si aspetta qualcosa da te”. Ora è soprattutto il mondo dell’ippica che si aspetta qualcosa dopo anni di troppo immobilismo e rinvii. “È un mondo complicato però bello, affascinante”, riflette. “Sì, il passato non ci conforta. Forse abbiamo sprecato l’occasione dell’Unire. Si poteva sfruttare meglio e poi a livello politico, non avere una direzione generale che si occupa dell’ippica a 360 gradi, dai rapporti con le società delle corse, alle scommesse, ai calendari, penalizza molto perché non hai un interlocutore ma ne hai diversi. Poi il direttore dell’ippica si può fare in quattro ma quando uno passa da occuparsi dell’ippica, alle Dop, alle Igp, ad altre problematiche come quelle delle etichettature, sinceramente non è colpa del direttore e degli uffici se si disperdono energie

in più settori. Invece, secondo me, la dignità da restituire all’ippica è proprio questa, avere una direzione generale che si occupi esclusivamente delle sue problematiche. Poi purtroppo noto anche una frammentazione tra gli operatori: la divisione tra trotto e galoppo con problematiche diverse, la gestione degli ippodromi, quella delle scommesse; ci sono troppi tavoli frammentati, attorno ai quali spesso ci sono diversità di vedute, com’è normale che sia, magari

tra gestori, allevatori, proprietari di cavalli e anche fantini o allenatori”. In effetti il mondo dell’ippica da una parte è elitario, dall’altra anche molto popolare. “Bisogna distinguere”, precisa Battistoni. “È elitario quando parliamo di grossi allevamenti perché implicano notevoli investimenti, però devo dire che c’è una passione di base che consente una diffusa partecipazione popolare. L’ippica muove tanti soldi ma la maggior parte sono contributi del

ministero, quindi anche in quest’ottica dobbiamo riveder alcune cose, migliorare quello che c’è di positivo e cercare di cambiare quello che non interessa gli operatori”. Forse basterebbe ispirarsi o seguire modelli più affermati di altri Paesi come l’Inghilterra o la Francia. “Il modello inglese e quello francese sono modelli molto ben consolidati che muovono ancor più soldi e chi fa veramente impresa nell’ippica trae anche guadagno”, conclude



● **“L’ippica muove tanti soldi ma la maggior parte sono contributi del ministero. Anche in quest’ottica dobbiamo rivedere alcune cose, migliorare quello che c’è di positivo e cercare di cambiare quello che non interessa gli operatori”**

Battistoni. “Stiamo lavorando ad alcune soluzioni realizzabili nel breve periodo per, non dico arrivare a questi modelli, ma in almeno avvicinarci anche perché abbiamo cavalli che ci danno lustro in tutto il mondo. Da questo punto di vista nessuno può darci lezioni ma dobbiamo incentivare ancora di più il nostro allevamento”. **F**

di Tommaso Carboni

# Contrattacco globale

Il prefetto **Vittorio Rizzi**, 61 anni, vice capo della Polizia, è uno dei professionisti più impegnati nella lotta alle mafie. Insieme all'Interpol, sta muovendo un assalto planetario alla 'ndrangheta. Attraverso un'informazione capillare. "Ciò che viene percepito è solo la punta dell'iceberg"

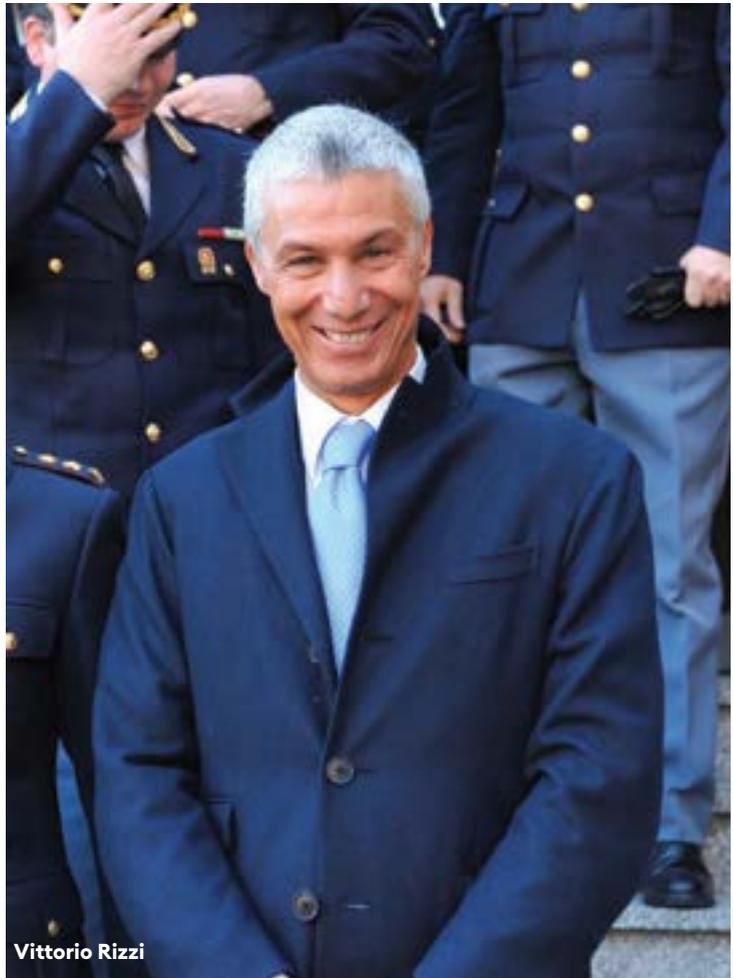


## C'è chi vuole restare

ancora anonimo in quest'epoca di autopromozione incessante? Sì, e ci è riuscito per molto tempo. Ciò di cui parliamo è qualcosa di terribilmente ricco, organizzato, esteso, ramificato. Europa, Africa, America, Australia: è ovunque; e ha contatti con imprenditori, avvocati, commercialisti, esperti di finanza, politici e funzionari pubblici. Sempre nell'ombra, elusivo, silenzioso. Ci sono due aneddoti che descrivono bene questa passione per la segretezza. Un grande capo intercettato al telefono si lamenta con alcuni sottoposti un po' troppo turbolenti: "Le macchine non si fanno esplodere, le bombe le sentono fino a Roma".

Il grande capo in questione è un boss di un'organizzazione criminale: la 'ndrangheta. La più potente e tra le più pericolose della Terra, secondo poliziotti ed esperti di sicurezza. Eppure in giro per il mondo, nell'immaginazione della gente, quel nome potrebbe essere ancora collegato tranquillamente a una salsiccia piccante o un bizzarro scioglilingua. Come in Australia, dove la 'ndrangheta è un fenomeno assolutamente sconosciuto. "Abbiamo fatto circolare un video sui social e nei commenti si capiva che nessuno l'aveva mai sentita nominare".

Parla il prefetto **Vittorio Rizzi**, 61 anni, nato a Bologna, una delle persone più impegnate a



Vittorio Rizzi

livello planetario nella lotta alle mafie. Insieme all'Interpol, la rete di cooperazione tra polizie che opera in 194 Paesi, sta muovendo un assalto globale all'ndrangheta. Il progetto di cui si è messo a capo, lanciato l'anno scorso col direttore dell'Interpol Jurgen Stock, si chiama I-Can (Interpol Cooperation Against 'Ndrangheta). Il primo obiettivo è proprio inculcare nella testa di tutti quanto sia pericolosa questa organizza-

zione che viene dalla Calabria. Liquida come la modernità, a suo agio nella globalizzazione, la 'ndrangheta è insieme primordiale – con la sua mania per riti antichi e vincoli di sangue – e sofisticatissima: grande finanza, criptovalute, dark e deep web; dimentichiamoci sequestri e strozzinaggio: archeologia criminale. Certo, il grosso dei soldi iniziali li fa con il narcotraffico, ma poi li ricicla e li reinveste con efficienza implacabile. E lo fa soprattutto all'estero. Ma più di tanto non se ne parla. “La 'ndrangheta non è conosciuta perché non è narrata”.

Il prefetto sarà pure nato a Bologna, ma ha accento e riguardi tipicamente partenopei. “Adesso bevete il caffè, che freddo è cattivo”. Poi continua il suo racconto. “Negli Stati Uniti parlavo di mafie nel quartier generale dell’Fbi e in quello della Dea, agenzie investigative straordinarie; sapevano tutto di Cosa Nostra, ma mi ascoltavano con curiosità quando spiegavo la 'ndrangheta. Ed è singolare: perché oggi la 'ndrangheta è di gran lunga più potente della camorra e della mafia siciliana, oltre a essere certamente uno dei gruppi criminali più ricchi al mondo. È spericolato pretendere di far calcoli precisi, ma almeno un numero è bene tenerlo a mente: 53 miliardi di euro, il giro d'affari della 'ndrangheta nel 2013 secondo l'istituto di ricerca Demoskopika: più di Deutsche Bank e McDonald's messi insieme. “Io invece preferisco non avventurarmi in stime esatte. Fotografo più che altro la sua potenza economico-imprenditoriale e la tenuta interna del sistema”. La 'ndrangheta, secondo indagini delle forze dell'ordine italiane, allunga i suoi tentacoli in quattro continenti, agendo in 32 Paesi di cui 17 europei. “Eppure quello che percepiamo è solo la punta dell'iceberg”. Ok: quindi possiamo solo immaginarci a che profondità sia conficcato il suo artiglio.

Ma in tutti questi anni cosa abbiamo imparato del suo metodo criminale? Il prefetto Rizzi riflette un attimo, poi parte in una lunga risposta. “La sua è una sfida sotterranea più che frontale. Corrompe e infiltra il tessuto economico, politico, sociale, imprenditoriale; e lo fa attraverso un meccanismo di vera e propria colonizzazione. Gli enormi capitali prodotti in giro per il mondo si trasformano in investimenti. All'inizio gli si dà quasi il benvenuto. I problemi vengono dopo, quando questa massa di soldi di origine illegale distorce la concorrenza, spiazzando gli imprenditori onesti. Il rischio è trovarsi con un corpo così debilitato che non c'è più capacità di reagire”. Vengono i brividi ad ascoltarlo, soprattutto pensando a quanto indebolito sia il tessuto sociale



Il prefetto Vittorio Rizzi ha lanciato, insieme al direttore dell'Interpol Jurgen Stock, il progetto I-Can, Interpol Cooperation Against 'Ndrangheta. Sopra due immagini delle maxi-operazioni effettuate di recente.

italiano per colpa della crisi economica da coronavirus: tutto ciò non potrà dare una mano a questa diabolica infiltrazione? “Ovviamente stiamo controllando”, chiarisce subito Rizzi. Spiega che la Polizia analizza grandi numeri, compulsa decine di migliaia di dati. In cerca d'indizi. I campanelli d'allarme tipici sono i cambi di governance nelle aziende e le cessioni di quote societarie. “Abbiamo preso alcune città campionesi. Ad esempio Cosenza nel sud, a nord Reggio Emilia e Latina al centro. Facciamo carotaggi su alcuni codici Ateco, aziende che vanno bene e altre in crisi. Sono emersi segnali di pericolo. Alcuni indicatori ci dicono che soggetti potenzialmente malviventi si stanno muovendo”. Ma del resto chi si occupa di 'ndrangheta sa che questa è perennemente in movimento. Con o senza Covid. Un vero e proprio global attack.

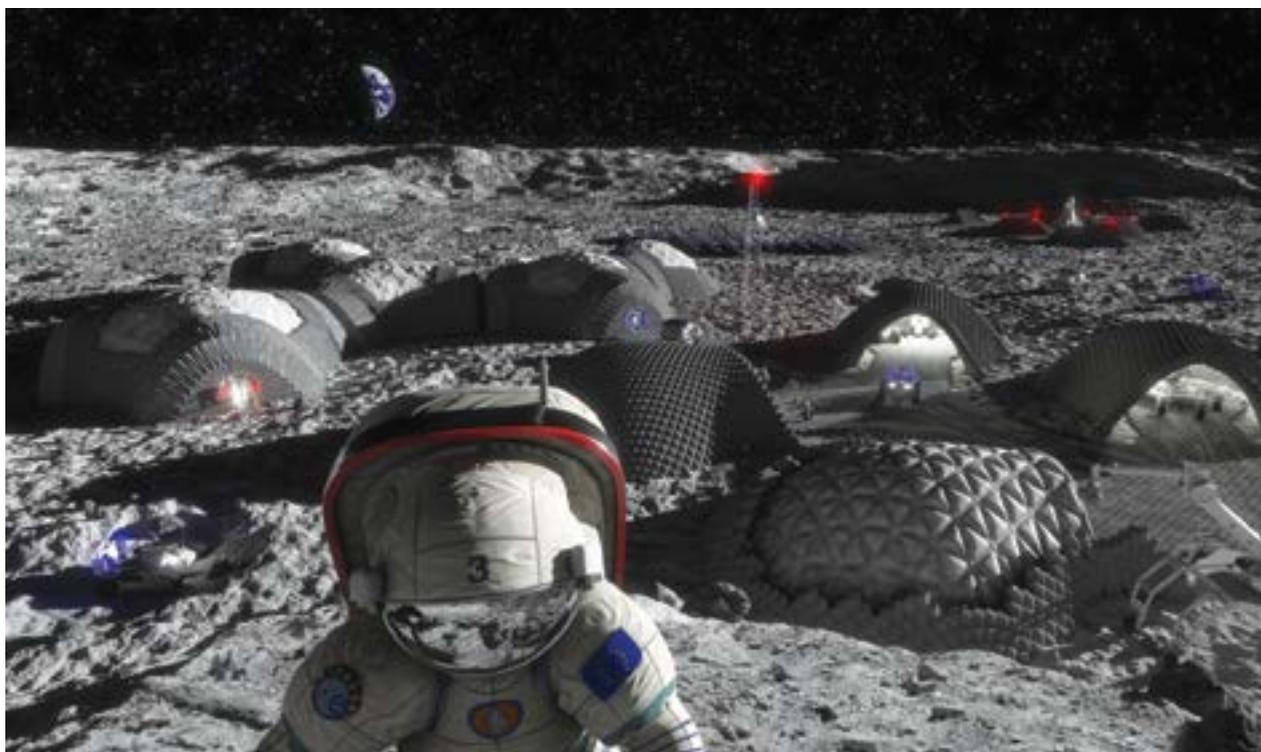
Le operazioni davvero redditizie si fanno, spiega Rizzi, in giacca e cravatta, col colletto bianco. La porta più agevole per il riciclaggio sono i mercati finanziari. “Abbiamo evidenze certe che le mafie, specialmente la 'ndrangheta, dispongono di grossi fondi d'investimento”. Secondo il prefetto, l'obiettivo più succulento in passato sono stati i crediti deteriorati in pancia alle banche. In Italia nel 2016 ce n'erano per 173 miliardi di euro. Ne sono stati venduti 138 miliardi nel giro di un paio d'anni. E chi li ha comprati? Be', è ragionevole supporre, prosegue Rizzi, che l'ndrangheta non abbia badato a spese.

Con questo sistema acquista posizioni creditore nei confronti delle aziende e in prospettiva si impadronisce di asset nel capitale societario. “Queste operazioni si possono fare in tanti modi. In genere sono grandi fondi internazionali. Arrivano sotto forma talmente anonima: è difficile assicurarsi che dentro non ci siano soldi mafiosi”. È anche possibile che la crisi da Covid possa far aumentare questi crediti deteriorati negli anni a venire, offrendo alle mafie nuovi guadagni. C'è da dire però che in Italia le norme sono severe, temprate da decenni di lotta alla criminalità. Ed è proprio questo, infine, l'obiettivo del progetto I-Can: aiutare i paesi esteri a difendersi meglio. Il prefetto Rizzi agli stranieri sta insegnando tutto quello che sa. Ma intanto li avverte: “Attenzione, siete molto più vulnerabili voi”. **F**

di Matteo Marini

# Dallo spazio per la Terra

Monitoraggio del territorio, prevenzione delle catastrofi e soccorsi. Dalle 'sisters of Sar', ricercatrici che applicano la scienza delle onde radio all'osservazione del Pianeta, una lezione sull'impatto dei servizi satellitari nelle nostre vite. Con l'italiana e-Geos a valorizzarne il business



# Q



## Qualcuno la chiama

'Petà d'oro del Sar', che sta per Radar ad apertura sintetica, la tecnologia satellitare per l'osservazione della Terra, sensori in orbita che raccolgono l'eco di onde radio per tastare il terreno da qualche centi-

naio di chilometri di distanza. Quel qualcuno sono le 'ragazze' che si fanno chiamare 'sisters of Sar', ricercatrici che applicano la scienza delle onde radio all'osservazione del nostro Pianeta. Sono quattro: Laura Dingle Robertson e Sarah Banks dal Canada, Gopika Suresh da Singapore e Orla Sheridan dell'Irlanda. La loro community, nata su Twitter un anno fa, conta oltre quattromila follower. Di recente, e-Geos le ha chiamate per moderare un webinar di presentazione della flotta Sar più avanzata, i cui servizi, per privati e istituzioni, sono commercializzati proprio dall'azienda italiana partecipata da Telespazio e dall'agenzia spaziale nazionale (l'Asi). "Ci piace chiamarla #GoldenAgeofSAR! Il Sar ha infinite possibilità: dalla valutazione di pericoli, come inondazioni e frane, al monitoraggio dei raccolti fino al rilevamento di navi e degli iceberg, dell'habitat della fauna selvatica e delle strutture urbane, il suo van-

taggio è che non dipende dall'illuminazione solare e può 'vedere attraverso' le nuvole. Inoltre, negli anni più recenti, sono stati lanciati molti nuovi ed entusiasmanti satelliti".

Infatti, all'inizio del 2021, è diventata operativa la seconda generazione di Cosmo-Skymed (Csg), satelliti Asi e della Difesa italiana: il primo è stato lanciato nel 2019, il secondo dovrebbe prendere il volo quest'anno. I dati Csg sono commercializzati da e-Geos per un'utenza duale: sia civile che militare. Rappresentano quello che viene definito lo stato dell'arte di questa tecnologia. "Cosmo-Skymed al momento è l'unica missione Sar che garantisce ogni giorno più opportunità di acquisizione, indipendentemente dalla posizione dell'area di interesse sulla superficie terrestre", afferma Filippo Britti, capo dell'unità organizzativa Radar Application all'interno del settore Product development and innovative services di e-Geos - durante le finestre di sorvolo all'alba e al tramonto, in quasi tutte le condizioni atmosferiche. La tipologia di radar in banda X della seconda generazione permette la localizzazione, l'analisi e il riconoscimento di oggetti più piccoli, per esempio antropici come veicoli, navi o aerei, o di superfici naturali quali mari, foreste o aree agricole. Inoltre, con Csg, è possibile acquisire più di una immagine contemporaneamente durante lo stesso tratto d'orbita, con una risoluzione sub-metrica su aree con estensioni contenute, così come per aree di 200 per 200 chilometri con una risoluzione inferiore".

Ma, da febbraio 2021, si è formato un nuovo tandem: e-Geos ha infatti acquisito la distribuzione dei dati della costellazione argentina Saocom, nell'ambito del Sistema satellitare italo-argentino per la gestione delle emergenze (Siasge) e della collaborazione dell'Asi con l'Agenzia spaziale argentina (Conae). Significa poter contare, al momento, sulle osservazioni di sette satelliti, che diventeranno otto entro la fine del 2021 con il lancio del secondo satellite Csg. "La costellazione Saocom è stata messa a punto per collaborare con la missione Cosmo-Skymed", sottolinea Britti, "potenzialmente siamo in grado di sfruttare i satelliti delle due missioni in uso congiunto grazie alla possibilità di acquisire immagini con geometrie comparabili a distanza di poco più di una decina di minuti l'una dall'altra".

Questo la rende un'architettura pronta a sorvolare e puntare con tempestività regioni colpite da catastrofi naturali o di origine antropica, come terremoti, eruzioni vulcaniche o sversamenti di petrolio. Cosmo-Skymed serve a questo scopo già da diversi anni. Si attivò per monitorare il disastro ambientale della fuoriuscita di petrolio nel Golfo del Messico nel 2010, più recentemente ha catturato il risveglio del vulcano Kilauea alle Hawaii.

Una delle peculiarità della missione Cosmo-SkyMed è rappresentata dal suo archivio grazie a un piano di acquisizione 'parallelo', "Background mission", attraverso il quale da oltre dieci anni vengono monitorati più di duemila luoghi di interesse sparsi su tutta la Terra, dai siti Unesco alle città con più di 250mila abitanti, foreste, ghiacciai e aree affette da subsidenza. La tecnologia Sar risponde infatti molto bene anche quando si tratta di valutare la stabilità di terreni, come i versanti delle montagne, di infrastrutture oppure edifici, potendone misurare gli spostamenti nel tempo. "Un esempio è il palazzo dei Consoli a Gubbio", aggiunge Britti, "che in seguito a un'attività sismica ha subito un allargamento di alcune fessurazioni riscontrabile anche attraverso il monitoraggio da satellite".

L'integrazione Cosmo-Skymed con Saocom sfrutta la diversa banda radar utilizzata dalle due missioni. "L'interazione con gli oggetti è diversa: in estrema sintesi, con la banda X, grazie alla sua lunghezza d'onda di circa tre centimetri, riesce a ricevere un eco radar anche da oggetti più piccoli rispetto alla banda L. Questa differenza è molto utile per il monitoraggio di particolari coltivazioni, quali ad esempio il riso. In banda X rileviamo le piantagioni durante la loro crescita iniziale, poi è possibile continuare a monitorarle passando in banda L". Lo stesso meccanismo serve per tenere sotto controllo le zone coperte da foreste e per spiare sotto alla chioma delle piante più alte.

Infine, la seconda generazione Cosmo-Skymed consente la 'dual polarization' ed è stata introdotta una nuova modalità: 'quad polarization'. Significa che per ogni singolo pixel viene raddoppiata, o anche quadruplicata, per le quad, la quantità di informazione disponibile. Secondo Britti si tratta di "un'innovazione che porterà contributi decisivi sia dal punto di vista scientifico che operativo".

Ce n'è abbastanza per dare ragione alle 'quattro sorelle': è iniziata la golden age del Sar. **F**

Una ipotesi di una futura rete connettiva fra la Terra e la Luna.

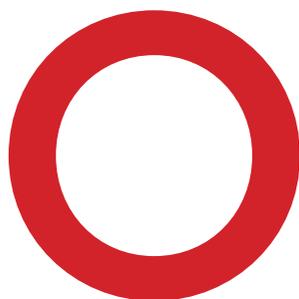


di Edoardo Prallini

# Sfida a zero emissioni

70

L'integrazione del business retail e rinnovabili è soltanto uno dei punti strategici della trasformazione di **Eni**, che punta alla totale decarbonizzazione entro il 2050. "Stiamo compiendo una lunga traversata, ma navighiamo sicuri", dice l'ad del gruppo **Claudio Descalzi**



**Ormai è chiaro:** i modelli di sviluppo globali, per essere sostenibili, devono essere rivisti. E la crescita economica di un'azienda o di uno Stato non può più prescindere dalla salute del contesto naturale e sociale, oltre che da una gestione accorta delle risorse. Tra i gruppi che si stanno muovendo in questa direzione c'è **Eni**, che opera in 68 Paesi. "Lo scorso febbraio, in occasione della presentazione del Piano Strategico di Lungo Termine, abbiamo definito strategie e obiettivi operativi al 2030, 2040 e al 2050", rivela **Claudio Descalzi**, amministratore delegato del gruppo.

Il piano strategico, raccontato anche in Eni for 2020, documento in cui la società spiega il suo contributo per la cosiddetta just transition, porta ad un unico obiettivo: raggiungere le zero emissioni nette entro il 2050. Tradotto, entro i prossimi 30 anni i clienti di Eni avranno a disposizione soltanto ed esclusivamente prodotti energetici completamente decarbonizzati. "La totale decarbonizzazione dei prodotti e delle operazioni di Eni", aggiunge Descalzi, "sarà conseguita attraverso le attività e le tecnologie esistenti, che consentiranno il raddoppio accelerato della capacità produttiva delle bioraffinerie, l'incremento della produzione e utilizzazione di biogas e idrogeno, l'aumento della capacità delle rinnovabili sino a 60 gw nel 2050, nonché l'ampliamento di sistemi



Claudio Descalzi

di cattura, stoccaggio e riutilizzo della Co2”.

La strategia della trasformazione, dalle parole ai fatti, passa da alcune importanti iniziative. Come l'accordo che Eni ha siglato di recente per l'acquisizione di tre progetti fotovoltaici nel Sud della Spagna per una capacità complessiva di 140 mw. Un'iniziativa che, in sinergia con l'ingresso di Eni gas e luce nel mercato spagnolo attraverso l'acquisizione di Andro Energía, farà da apripista per lo sviluppo di progetti di energia verde nel Paese, con ricadute sui clienti residenziali, sia sulle piccole e medie imprese sia sulle grandi.

L'azienda con sede a San Donato Milanese, inoltre, diventerà sempre più un vero e proprio alleato dei propri clienti in materia di energia, offrendo loro una gamma di prodotti ad alta efficienza energetica e una serie di servizi per la casa e per i condomini che vanno oltre la fornitura di gas ed energia elettrica. Già oggi, per esempio, la vendita di pannelli fotovoltaici è parte integrante dell'offerta di Eni gas e luce, grazie all'acquisizione di Evolvere (azienda specializzata nel settore dell'energia distribuita da fonti rinnovabili) finalizzata a gennaio 2020. Uno sviluppo che va incontro alla diffusione di un nuovo modello energetico in cui il cliente da semplice consumatore diventa produttore di energia rinnovabili.

Per raggiungere la neutralità carbonica delle proprie operazioni, l'azienda svilupperà progetti di conservazione delle foreste, di cattura e stoccaggio della Co2 e nuove soluzioni tecnologiche. Le iniziative Redd+ (acronimo di Reducing emissions from deforestation and forest degradation), concepite nell'ambito delle Nazioni Unite per ridurre le emissioni generate dalla deforestazione e dal degrado delle foreste, permetteranno di preservare le foreste primarie e secondarie, assorbendo oltre 20 milioni di tonnellate all'anno di Co2 entro il 2030, con progetti portati avanti in Africa, Asia Meridionale e America Latina. La decarbonizzazione delle operazioni passerà anche dallo sviluppo di progetti legati all'idrogeno verde e blu (la cui produzione non implica emissioni di Co2), che consentirà di alimentare le bioraffinerie e altre attività industriali ad alto uso di energia. Progetti che permetteranno a Eni di creare poli di stoccaggio per la decarbonizzazione delle attività industriali, quali centrali elettriche e raffinerie, oltre che impianti di società terze.

Un percorso di trasformazione virtuoso e sostenuto da una disciplina finanziaria rigorosa. “Abbiamo guadagnato nel tempo consensi costanti, misurati da indicatori prestigiosi come i criteri di investimento responsabile esg, utilizzati in

ambito economico per misurare le performance ambientali, sociali e di governance. Stiamo compiendo una traversata, esponendoci a onde che oggi siamo in grado di solcare, navigando sicuri”. Ed è proprio in virtù di questa sicurezza che il 30 aprile il consiglio di amministrazione di Eni, riunitosi sotto la presidenza di Lucia Calvosa, ha approvato l'avvio della fusione delle attività di retail e di energia rinnovabile.

L'obiettivo è quello di rafforzare ulteriormente le sinergie interne all'azienda e allo stesso tempo massimizzare la generazione di valore lungo l'intera catena di energia rinnovabile. Una fusione che farà leva sulla già ampia base di clienti e su un investimento di 4 miliardi di euro tra il 2021 e il 2024 principalmente nell'ambito delle energie rinnovabili, finalizzato ad aumentare la fornitura di energia da questo tipo di fonti. Le opzioni in esame per la nuova società comprendono la quotazione in borsa tramite un'offerta pubblica iniziale (Ipo), oppure la cessione o lo scambio di una quota di minoranza, con l'obiettivo di espandere la generazione elettrica da fonti rinnovabili raggiungendo oltre 5 gw al 2025. Tale capacità sarà offerta alla crescente base clienti, che entro quella data sarà di oltre 11 milioni, con un Ebitda complessivo previsto in crescita, dai 600 milioni di euro del 2021 a oltre 1 miliardo di euro nel 2025.

Si tratta di un altro tassello del più ampio impegno della società nel creare valore attraverso la transizione energetica. Un'azione che permetterà, inoltre, di accelerare la crescita e sostenere l'espansione di Eni gas e luce in nuovi Paesi. Tra questi la Spagna, dove per la prima volta, la società è presente in maniera integrata con business retail e rinnovabili, grazie all'acquisizione di Aldro Energia, società attiva nella vendita di gas ed elettricità a clienti residenziali, e dei tre progetti fotovoltaici di cui sopra accennato, per una capacità complessiva di 140 mw.

Una strategia concreta, dettagliata ed economicamente sostenibile. Basata su tecnologie provate, che porteranno Eni non soltanto ad essere carbon neutral, ma anche i clienti a una sempre maggiore virtuosità ambientale, dal momento che avranno a disposizione prodotti totalmente decarbonizzati. Insomma, veri e propri obiettivi per la transizione energetica, a cui dobbiamo partecipare tutti. “Ognuno di noi svolge un ruolo importante e deve porsi al servizio dell'altro, lavorando con e per il prossimo, per creare un circolo virtuoso che unisca tutti gli stakeholder e realizzi così quella transizione energetica giusta che auspichiamo”, conclude Descalzi. **F**



# Investire a Dubai è facile se sai come farlo

**Moderna e ricca di occasioni, la perla del Golfo Persico è una delle economie in più rapida crescita del Medio Oriente. Secondo 4Homes, società che opera nel settore del real estate, ci sono almeno sette buoni motivi per scommettere sul suo mercato immobiliare**

**D**ubai è una di quelle mete dove molti arrivano per una vacanza con la famiglia o per sfuggire dal clima europeo. Per molti, invece, è una delle città in cui atterri, vai in albergo, partecipi ai meeting di giorno, fai un paio di cene di lavoro la sera, finché non riparti di notte o la mattina presto. Per tutti coloro che iniziano a scoprirla in un modo o nell'altro c'è una cosa che li accomuna: 'Dubai, però!' Quando si inizia a scoprire si rimane meravigliati della pulizia, della cura dei giardini e delle strade, della gentilezza che tutti riservavano, anche al supermercato o in un parcheggio. Poi scopri che 'però, anche gli ospedali offrono servizi straordinari con tecnologie all'avanguardia', e ancora "però, si può lasciare il Mac e il telefono sul tavolino del bar, andare a pagare e recuperare tutto prima di andar via'.

'Però, basta alzare una mano e il taxi si ferma o viene lui incontro, i passanti ti aiutano col passeggino, gli autisti sempre gentili'. E ancora 'però, che scuole internazionali! Che modernità! Quanta attenzione e importanza si dà nel favorire i piccoli nel fare esperienze dirette nei laboratori con la chimica, la fisica, la stampa 3D, la programmazione dei codici delle app, il teatro, la cucina, la registrazione in mp3'. Si potrebbe continuare con molti altri 'però', specialmente con riferimento al rispetto che qui si ha per le donne, anche nel campo professionale. Come altri 'però' si possono dire per l'assenza di criminalità e della droga. Per questo molti decidono di rimanere qui e di fare parte di questa comunità, veramente internazionale, dove il rispetto per qualsiasi tipo di uso, di abitudine o di pensiero, è la norma.

In questa città delle occasioni, 4Homes LLC ([www.accelerator.realestate](http://www.accelerator.realestate)), società che opera nel settore del real estate, che conta ormai una solida clientela in tutto il mondo, rappresenta un punto di riferimento per coloro che vogliono acquistare un immobile a Dubai. Ha base a Dubai, Miami e Milano e la sua attività consiste nel selezionare, secondo precisi parametri di rischio-rendimento, le migliori opportunità di investimento immobiliare,

organizzando co-investimenti in club-deal e mettendo a disposizione di altri investitori anche la loro esperienza su strutture e fiscalità. L'ultimo progetto selezionato residenziale in costruzione è Stella Maris Tower, nel cuore di Dubai Marina, unico nel suo genere, per location, qualità, bellezza nonché per il suo payment plan. Ecco le principali motivazioni che hanno spinto 4Homes a investire a Dubai, partecipando allo sviluppo di questa capitale che, per i residenti e non solo, è già una delle migliori, più accoglienti e inclusive del mondo.

## 1. PIL DEGLI EMIRATI ARABI UNITI

Con un promettente tasso di crescita del 4% all'anno, Dubai è sulla buona strada per diventare una delle economie in più rapida crescita del Medio Oriente. La sua posizione geografica è strategica e al centro di un mondo che chiede sviluppo e nuovi servizi, come la Cina, l'India, il Medio Oriente e il Nord Africa. Dubai ha eccellenti relazioni commerciali con diversi Paesi, compresi gli Stati Uniti.

## 2. SICUREZZA

Secondo l'Interpol, Dubai è un ambiente politicamente stabile e una città molto sicura per cittadini, residenti e visitatori. È considerata una delle città più sicure del mondo in termini di crimini e salute. L'indice di criminalità degli Emirati Arabi Uniti è molto basso e, insieme al Qatar e a Taiwan, è il luogo più sicuro e sano del mondo.

## 3. TURISMO

Dubai, nonostante la sua storia relativamente breve, è già una delle principali destinazioni turistiche internazionali. Nel 2019 è stata la quarta destinazione più visitata a livello globale, accogliendo quasi 17 milioni di turisti provenienti da oltre 233 Paesi del mondo. Le infrastrutture sono eccellenti. L'aeroporto è il secondo più grande del mondo. Entro il prossimo





SHUTTERSTOCK

Expo, alla fine del 2021, entrerà in funzione un secondo aeroporto che sarà il più grande del mondo.

#### **4. QUALITÀ DELLA VITA QUOTIDIANA**

Dubai, negli Emirati Arabi Uniti, è caratterizzata da servizi straordinari. L'indice della qualità della vita di Dubai è superiore a quello di Londra, Miami e Milano. Dubai ha una eccellente sanità, ed eccellenti scuole, e si percepisce tolleranza e sicurezza. È un luogo molto conveniente per le startup. Dubai ha uno stile di vita simile a quello di Singapore ma rimane economicamente più accessibile, almeno per ora.

#### **5. OTTIMO RITORNO SULL'INVESTIMENTO**

Dubai offre ancora uno dei prezzi per metro quadro più bassi del settore immobiliare e fornisce anche i rendimenti più alti a livello globale, con una media del 7-8, a volte 9% annui. Il Gross rental yield per un appartamento in centro città è sostanzialmente tre volte più alto di Londra e Milano e il doppio di Miami.

#### **6. ALTAMENTE REGOLAMENTATO**

Il mercato immobiliare di Dubai è uno dei meglio regolati nell'area del Golfo. Il governo ha adottato diverse misure come il regolamento del deposito cauzionale (escrow), il tetto massimo per gli affitti, il calcolatore dell'aumento degli affitti e un centro di risoluzione delle controversie sugli affitti.

#### **7. TASSE ZERO**

Ultimo ma non meno importante naturalmente! 0% di tasse sul reddito

da locazione e sulle plusvalenze immobiliari e, senza alcuna limitazione di trasferimenti di danaro al di fuori degli Emirati Arabi Uniti.

#### **+1. CRYPTO VALLEY**

Il lancio della Crypto Valley nel DMCC migliorerà l'ambiente commerciale della città e sosterrà la strategia più completa del governo degli Emirati Arabi Uniti per attrarre gli innovatori, gli imprenditori e i pionieri della nuova nascente crypto-economia.



SHUTTERSTOCK

# LUNGA vita alla famiglia

**SOLO IL 30%** delle aziende familiari sopravvive al fondatore mentre quelle che riescono ad arrivare alla terza generazione sono il 13%. Per questo c'è bisogno di una consulenza professionale che possa unire soluzioni di wealth planning e servizi di banca di investimento per supportare una continuità generazionale

**I**n Italia abbiamo due grandi risorse. La prima è una ricchezza finanziaria da oltre 4.500 miliardi e l'altra sono le nostre imprese, oggi in bilico tra consolidamento ed espansione. Ci sono imprenditori che, non avendo affrontato il passaggio generazionale, preferiscono cedere la propria azienda e altri che invece intraprendono un percorso di crescita che li obbligherà a considerare anche operazioni straordinarie. La maggior parte degli imprenditori vorrebbe però finanziarsi autonomamente mentre solo una minoranza è disponibile a coinvolgere fondi di private equity o altri operatori finanziari e industriali. Tutto ciò può rappresentare un errore se guardiamo alle sfide future dell'industria. Esiste nei fatti un enorme bisogno di consulenza professionale che unisca soluzioni di wealth planning a servizi di banca di investimento per supportare la 'continuità generazionale'. Da tempo preferisco questo concetto rispetto a quello più noto di passaggio generazionale e lo faccio a ragion veduta. Secondo Eurostat la percentuale di over 65 dell'Ue dovrebbe aumentare del 40% in meno di vent'anni e questo allungamento della vita renderà inevitabile la convivenza tra generazioni, favorendo prospettive che combinino famiglia, patrimonio e impresa. Sarà sempre più facile trovare in azienda membri della famiglia che sono in fasi differenti del ciclo di vita e con diversità importanti nell'organizzazione del lavoro. Tutto ciò può rendere difficile la loro presenza contemporanea, ma con opportune misure siamo di fronte a una reale opportunità. Solo il 30% delle aziende familiari sopravvive al fondatore mentre quelle che riescono ad arrivare alla terza generazione sono il 13%; sono tuttavia portato a ritenere che le sfide della innovazione e della sostenibilità combinate con l'allungamento della vita media, possano permetterci di assistere a importanti miglioramenti di queste percentuali, grazie alla unione di più generazioni nello sviluppo aziendale. Per Darwin non è la specie



**Alberto Martini**

più forte o quella più intelligente che sopravvive, ma quella che si adatta più velocemente. Sono quattro le condizioni che facilitano la continuità generazionale: 1) distinguere l'impresa dalla famiglia, 2) applicare una governance fatta di regole chiare, 3) condividere obiettivi e piani d'azione e infine 4) farsi eventualmente supportare da attori esterni. Quando insieme al team di Cesare Lanati (responsabile wealth planning di

Banca Mediolanum, ndr) supportiamo i nostri clienti, ci capita di imbatterci in situazioni semplici in cui è sufficiente adattare lo statuto della società, mentre in altri casi può essere opportuno introdurre anche un 'regolamento di famiglia' che governi più aspetti fino alla metodologia di scelta delle figure che dovranno ricoprire determinati ruoli in azienda. Gli strumenti che solitamente vengono impattati da questa fase di transizione sono i patti parasociali che oggi possono permettere di definire clausole specifiche garantendone l'opponibilità ai terzi. In ogni caso il coordinamento di tutte queste azioni deve assicurare al soggetto identificato per guidare l'azienda, di poterlo fare. Di contro, chi dei soci non avrà potere decisionale, potrà beneficiare di un maggior peso nella distribuzione degli utili grazie alla strutturazione di categorie di azioni differenti per garantire la soddisfazione di tutti.

Un altro punto di attenzione è legato alla prevenzione di possibili situazioni di stallo. Quando ci troviamo davanti a situazioni in cui i soci si dividono al 50% le quote, sarebbe opportuno chiedersi se tale situazione è voluta oppure ci si è arrivati per non averla gestita prima. Se la situazione è stata inevitabile sarebbe intelligente prevedere delle regole nel caso in cui si arrivi a uno 'scontro frontale' ed evitare in questo modo la paralisi della società. In tale situazione è possibile inserire clausole statutarie che fanno cadere l'organo amministrativo attuale per costituirne uno nuovo con soggetti terzi che possano superare l'impasse. In questo scenario, si potrebbero arrivare ad avere all'interno della



# PASSAGGIO GENERAZIONALE

## SEPARARE L'IMPRESA DALLA FAMIGLIA

- L'impresa deve essere vista come distinta e autonoma rispetto alla famiglia, eventualmente aprendola a soluzioni alternative come l'apertura del capitale a terzi

## ADOTTARE UNA GOVERNANCE ADEGUATA

- Regole chiare e condivise per separare i tavoli "familiari" da quelli "gestionali", valorizzando la "competenza" in luogo della "appartenenza"

## COINVOLGERE PARTNER ESTERNI

- La presenza di terze parti rispetto alla famiglia proprietaria permette di colmare lacune, scardinare credenze, ridurre le emozioni

## CONCORDARE UNA PIANIFICAZIONE INCLUSIVA

- Condividere obiettivi e piani d'azione, dando la precedenza alla competitività dell'impresa rispetto agli equilibri familiari



compagine societaria uno strumento come il trust, il quale detenendo come soggetto terzo il 2% della società potrebbe votare insieme ai due soci oppure votare insieme ad uno solo di essi qualora il trustee ritenesse che si tratti di colui che ha scelto la strada più giusta.

Non dobbiamo infine dimenticare che la normativa civilistica e fiscale prevede disposizioni di favore che possono arrivare anche all'esenzione d'imposta di donazione/successione per il trasferimento dell'azienda agli eredi diretti. Gli strumenti giuridici per pianificare il passaggio generazionale d'azienda sfruttando le agevolazioni fiscali in vigore esistono e l'articolo 3 comma 4-ter del Testo Unico successioni e donazioni è una norma fondamentale: "Il legislatore ha previsto

che in presenza di determinate condizioni i trasferimenti di aziende, rami di azienda, quote e azioni sociali a favore dei discendenti e del coniuge non sono soggetti all'imposta sulle successioni e donazioni". Nell'ordinamento

giuridico italiano esistono quindi tutti gli strumenti utili per un imprenditore che vuole pianificare al meglio la gestione futura della propria azienda e del proprio patrimonio. Ovviamente non esiste una risposta preconfezionata per ogni caso ma dopo una attenta e scrupolosa fase di analisi, la

combinazione degli strumenti giuridici più adatti, può rendere la fase di coesistenza generazionale più efficiente e indolore garantendo così la continuità dell'impresa e il mantenimento delle performance aziendali.

**PER DARWIN NON È LA SPECIE PIÙ FORTE O QUELLA PIÙ INTELLIGENTE CHE SOPRAVVIVE, MA QUELLA CHE SI ADATTA PIÙ VELOCEMENTE**

# Il manager dei due mondi

DALLA COMPONENTISTICA PER L'AUTOMOTIVE AI SISTEMI DI SOLLEVAMENTO INDUSTRIALE, FINO ALLE COSTRUZIONI NAVALI, **FABRIZIO FERRI** HA PORTATO AVANTI DIVERSI PROGETTI INTERNAZIONALI, COME QUELLO DI **FINCANTIERI IN CINA**. CON LA SUA ESPERIENZA NELL'INDUSTRIA STA ANCHE SUPPORTANDO LE STARTUP ITALIANE TRA IL PAESE ASIATICO E GLI USA

S

Si parla tanto di cervelli in fuga dall'Italia e sono pochi i casi in cui almeno c'è l'orgoglio che fuggano per andare a dirigere aziende italiane che tutto il mondo ci invidia. È il caso di **Fabrizio Ferri**, ceo di **Fincantieri Cina** e responsabile di Fincantieri Apac, nato a Giulianova, sulla costa Adriatica, da dove è partito per una carriera internazionale che lo ha portato a lavorare tra Stati Uniti, Europa e Asia. Classe '77, laureato in Ingegneria meccanica nel 2002 all'Università di Bologna, nel 2008 ha conseguito un mba all'Hult International Business School di Boston, in America. Nella sua esperienza professionale si è sempre confrontato in contesti internazionali



Fabrizio Ferri

con diversi segmenti di business: dalla componentistica per auto e moto ai sistemi di sollevamento industriale fino alle costruzioni navali. "Ho sempre avuto ruoli di sviluppo business o di general management", racconta. "Le mie basi ingegneristiche mi hanno aiutato ad accorciare la *learning curve* quando mi confrontavo con un nuovo settore industriale. Il resto credo sia dovuto alla curiosità e alla voglia di nuove sfide". La sua passione per l'industria deriva anche dall'essere nato e cresciuto in Italia. "Spesso", ci tiene a sottolineare, "ci si dimentica

che l'Italia è il secondo Paese manifatturiero in Europa, tutto il mondo ci invidia le nostre competenze in ambito ingegneristico e di design."

In un contesto mondiale sempre più diviso, grazie alle sue esperienze lavorative e al network di relazioni costruito, Fabrizio è riuscito a farsi apprezzare sia negli ambienti di Washington che di Beijing, essendo un alumni del programma Young Leader del prestigioso consiglio per le relazioni tra Italia e Stati Uniti e allo stesso tempo un frequentatore apprezzato del Boao forum, la Davos

cinese. Qui, nell'edizione del 2021, è stato invitato come speaker in uno dei panel più importanti e ha avuto anche la possibilità di presentare al vicepresidente Wang Qishan, carica numero tre in Cina per ordine di importanza, il progetto - che attualmente dirige - sviluppato in Cina da Fincantieri, unica azienda europea a essere stata invitata all'incontro con i vertici del governo cinese.

“Tra il 2005 e il 2007, ho passato molto tempo negli Stati Uniti dove lavoravo nel settore automotive. Ho avuto la fortuna di confrontarmi e imparare dai manager di Harley Davidson, che era uno dei clienti che seguivo. Ero affascinato dalla loro organizzazione e professionalità. Il mio primo contatto con la Cina è avvenuto nel 2006 per una fiera a Shanghai. Sono rimasto folgorato dal dinamismo della città e mi sono subito convinto del grande potenziale di crescita del Paese. Quando poi è venuto il momento di scegliere la scuola per l'mba ho optato per una soluzione che mi potesse dare le basi solide di un'istituzione americana con un rotation program di tre mesi a Shanghai”.

Dopo il conseguimento dell'mba, nel 2008, Fabrizio passa più di tre anni a Shanghai come general manager per Redaelli, società del gruppo Severstal, e nel 2012 entra in Fincantieri a Trieste come responsabile del marketing per la business unit delle navi da crociera. Infine, dal 2015 si trasferisce stabilmente a Shanghai come ceo di Fincantieri Cina e nel gennaio 2019 diventa anche responsabile dell'Apac Region per il gruppo.

“Ho vissuto in Cina dal 2009 al 2012 e ancora dal 2015 ad oggi. Non è possibile descrivere a parole lo sviluppo

vertiginoso del Paese, ma soprattutto la crescita delle dimensioni e potere d'acquisto della sua classe media in questi anni. Nessuna azienda al mondo, se ha velleità di competere globalmente, può permettersi di trascurare il mercato cinese. Inoltre, la Cina ha gestito la pandemia di Covid-19 in maniera molto efficace ed è tornata oggi a crescere come nel 2019. Shanghai è una città fantastica e sono molto felice che mio figlio di 6 anni stia crescendo in un ambiente così stimolante, parlando già un buon mandarino”.

Fabrizio è sempre stato attratto dal concetto di innovazione e negli anni ha sviluppato un interesse crescente per il mondo delle startup. “Sono fortemente convinto che l'innovazione sia alla base della crescita di qualsiasi organizzazione, soprattutto in un contesto internazionale sempre più competitivo. Purtroppo in Italia troppo spesso si è optato per un'innovazione incrementale, dove si tende a migliorare prodotti e servizi esistenti, senza investire nell'innovazione radicale introducendo nuovi paradigmi tecnologici, con il risultato di perdere competitività nel lungo periodo. Ci sono tante motivazioni per questo approccio. Sicuramente la ridotta spesa in r&d delle pmi e un'atavica avversione al rischio di alcuni imprenditori sono tra queste. Ma anche, e in questo caso parliamo di startup, la difficoltà di trovare finanziatori per nuove idee”. Per questo motivo Fabrizio nel 2016 ha deciso di entrare in iStarter come equity partner, una piattaforma costituita da circa 100 professionisti italiani con background diversi ma tutti accomunati dallo stesso obiettivo: supportare

la crescita delle startup italiane connettendole con potenziali finanziatori all'estero. “La voglia è quella di ridare indietro qualcosa al proprio Paese. In questo contesto ho personalmente organizzato due eventi in Cina, nel 2017 a Beijing in Ambasciata italiana e nel 2019 a Shanghai presso l'incubatore Stic, dove abbiamo portato alcune tra le migliori startup italiane a presentarsi a gruppi selezionati di venture capital e angel investor cinesi. I due eventi hanno destato molta curiosità nel mondo degli investitori cinesi, tanto che sono stato molto felice che l'avventura di iStarter sia poi confluita in ClubDealOnline, cosa che ci permetterà quindi di dare continuità con il network costruito in questi questi anni in Cina”.

ClubDealOnline è una società italiana di grande successo: è una piattaforma di private crowdfunding che presenta startup e scaleup alla propria community di investitori. Con l'operazione raccontata da Fabrizio, ClubDealOnline prende una dimensione internazionale e potrà aiutare le aziende selezionate a crescere più velocemente fuori dall'Italia. Inoltre, la piattaforma sta ogni giorno accrescendo i servizi messi a disposizione degli investitori. “Gli ex equity partner di iStarter, come me, ora hanno un nuovo ruolo in ClubDealOnline, quello di lead partner. Saranno il punto di contatto costante tra la community di investitori e le società successivamente alla chiusura del club deal, personalmente sempre con in testa il concetto di 'give back to the society' e come supporto al sistema Paese”. Spazio anche ai riconoscimenti. Nel 2019, Fabrizio è stato insignito del prestigioso Magnolia Award dalla municipalità di Shanghai per il suo contributo alla crescita dell'economia della città e nel 2020 il presidente della Repubblica italiana, su proposta del Consiglio dei ministri, lo ha nominato Cavaliere dell'ordine del merito della Repubblica Italiana per il suo ruolo decisivo nello sviluppo del business di Fincantieri in Cina. **F**

● “Sono convinto che l'innovazione sia alla base della crescita di qualsiasi impresa. Soprattutto in un contesto globale sempre più competitivo”

# La forza dei legami

DA GENNAIO **OSCAR ANNI** È IL NUOVO RESPONSABILE RETE CONSULENTI FINANZIARI DI **BANCA EUROMOBILIARE**. UN NUOVO CAPITOLO PER UN PROFESSIONISTA CON UNA CARRIERA LUNGA 26 ANNI, IN CINQUE AZIENDE DIVERSE. LA SUA FILOSOFIA? “PUNTARE PRIMA DI TUTTO SULLA QUALITÀ DELLE PERSONE”



Oscar Anni

C'è un cambiamento importante nella struttura aziendale di **Banca Euromobiliare**. **Oscar Anni** è il nuovo responsabile rete consulenti finanziari di Banca Euromobiliare. La nomina arriva come un nuovo capitolo di una carriera lunga 26 anni, in cinque aziende diverse. L'ultima esperienza l'ha visto in Credem prima come capo

mercato retail della Lombardia, direttore territoriale e responsabile nazionale business advisory poi. Da gennaio 2021 Anni entra a tutti gli effetti a far parte del gruppo Banca Euromobiliare, l'annuncio giunge con sei mesi di ritardo. Una scelta giustificata dalla premura di avere un contatto con il proprio team, prima di annunciare la

sua stessa carica, per poter definire, al riparo dei riflettori, la strategia e i passi da compiere; nonché inviando un messaggio importante: prima la persona, poi il consulente.

**Cosa ha motivato la scelta di non comunicare subito la nuova nomina?**

Ho voluto, come unica priorità, incontrare i consulenti di Banca Euromobiliare e i loro manager per conoscerne il profilo personale e le aspettative, ancor prima della loro professionalità. Ho ritenuto necessaria una full immersion per farmi un'idea chiara della squadra e per raccogliere bisogni, spunti e idee. Esco da questo periodo con molte indicazioni e con una certezza: il legame molto forte che esiste tra la rete dei consulenti, i loro clienti e l'azienda. Ho respirato un senso di appartenenza a una realtà unica sul mercato e una spiccata determinazione dei nostri professionisti nel continuare a essere il punto di riferimento per la clientela private. Ho altresì percepito la consapevolezza di un cambiamento culturale che passa dalla tecnologia per alleggerire i processi operativi di execution e liberare tempo per consentire ai nostri consulenti di concentrarsi sull'attività core della professione: erogare una consulenza patrimoniale a 360 gradi.

**Cosa prevede questa evoluzione strategica verso la consulenza patrimoniale?**

Oggi la professione vive un momento cruciale dove i consulenti finanziari sono chiamati a diventare consulenti patrimoniali. Questo significa rivolgersi alla clientela in modo sempre più olistico ed essere in grado di rispondere ai loro bisogni sul fronte personale, familiare e imprenditoriale, considerando il patrimonio nella sua interezza, sia per la componente finanziaria ma anche immobiliare in un'ottica non soltanto di medio-periodo ma anche di trasmissione generazionale. E noi di Banca Euromobiliare siamo pronti a questo cambiamento epocale: abbiamo in rete professionisti che per dimensione media del portafoglio si collocano ai vertici del mercato e vantano un'esperienza pluri-decennale con un altissimo livello di fidelizzazione della clientela. I nostri consulenti finanziari possono contare su strutture di supporto che creano un vero 'arsenale', per rispondere alle esigenze sempre più evolute della clientela.

**2021, anno di ripartenza: vede differenze nella consulenza finanziaria tra l'anno scorso e quest'anno?**

La prima differenza che mi sento di evidenziare - sia per il consulente

sia per il cliente - è il cambiamento culturale e la confidenza accresciuta nei confronti delle più moderne e innovative modalità di relazione. Mi riferisco in particolar modo all'utilizzo più diffuso di incontri a distanza tramite videoconferenza, alla sottoscrizione di contratti tramite firma digitale e alla web collaboration per la condivisione in real time delle proposte di investimento. Ed è proprio questa partita che vogliamo giocare. Lo faremo continuando a investire su tutto ciò che semplifica la vita del consulente e del suo cliente con particolare attenzione alle piattaforme di interazione digitale e con lo sguardo fisso verso il miglioramento costante della qualità della nostra consulenza. Sul primo tema abbiamo già raggiunto risultati importanti, con più della metà delle operazioni che si svolgono ormai in modalità del tutto paperless, ma sarà il secondo a fare veramente la differenza. Stiamo lavorando a una nuova piattaforma di advisory che verrà presentata in rete già alla fine del 2021 e che si pone come obiettivo di mettere la qualità al centro di ogni fase del processo di pianificazione patrimoniale.

**Come pensa procederà questa nuova avventura? Qualche progetto particolare in vista?**

Ripeto, prima le persone. Il mio desiderio e ambizione professionale è di far crescere ulteriormente la rete di consulenti di Banca Euromobiliare. Ritengo che l'obiettivo di 400 persone e 10 miliardi di asset gestiti sia una sfida stimolante ma anche raggiungibile. Per ottenere questi risultati puntiamo su due leve distinte che caratterizzano la nostra organizzazione: qualità delle persone e livello di competenze. Da quasi 50 anni di attività nel private banking abbiamo sviluppato una filosofia che si basa sul confronto e sul lavoro in team per garantire elevati livelli di personalizzazione, grazie all'approccio multidisciplinare che da sempre ha caratterizzato il nostro modello di offerta. **F**

● **“Oggi la professione vive un momento cruciale: siamo chiamati a diventare consulenti patrimoniali. Questo significa rivolgersi alla clientela in modo sempre più olistico ed essere in grado di rispondere ai loro bisogni sul fronte personale, familiare e imprenditoriale, considerando il patrimonio nella sua interezza”**

# Benessere da bere

LA NUOVA STRATEGIA COMUNICATIVA DI **ACQUA MINERALE SAN BENEDETTO** PUNTA A RENDERE CONSAPEVOLE IL CONSUMATORE DEI BENEFICI CHE CARATTERIZZANO I SUOI PRODOTTI. GRAZIE A UNA TESTIMONIAL D'ECCEZIONE



Vincenzo Tundo

Una rinascita quotidiana all'insegna del benessere interiore ed esteriore. È l'obiettivo che Acqua Minerale San Benedetto si è posta per rispondere al periodo difficile di pandemia, che ha portato a un significativo cambio degli stili di vita e delle abitudini. Ed è proprio il segreto del benessere il focus della nuova campagna multicanale My Secret con protagonista Elisabetta Canalis, fortemente voluta dal gruppo guidato da Enrico Zoppas, che ogni giorno accompagna 17 milioni di famiglie italiane in ogni momento della loro quotidianità. "Dopo cinque anni sentivamo l'esigenza di intensificare e diversificare la relazione tra l'ambassador e il prodotto, per raccontarlo al meglio e per legarlo a una relazione quotidiana e non estemporanea", spiega **Vincenzo Tundo**, direttore marketing e trade marketing Italia. Proprio da questa esigenza è nata l'idea di scegliere come testimonial un personaggio che

rispecchiasse perfettamente la filosofia e i valori del brand".

La nuova strategia comunicativa di Acqua Minerale San Benedetto punta quindi ad accompagnare il consumatore in ogni momento della sua quotidianità e a educarlo ai benefici e alle proprietà specifiche che caratterizzano ciascuno dei suoi prodotti. Sette le linee coinvolte nello spot: dall'acqua al Thé, nella versione classica e in quella zero zucchero; fino ad arrivare ad Aquavitamin, l'innovativa bibita analcolica con vitamine in acqua minerale, a Skincare, la bevanda in acqua minerale naturale arricchita dalle proprietà del collagene, dello zinco e dell'acido, a Succoso Zero, la bevanda a base succo di frutta, senza zuccheri aggiunti, e alle bibite con zero zuccheri aggiunti. Acqua Minerale San Benedetto è per definizione una total beverage company, come dimostra il suo fatturato, riconducibile per il 55% al mondo delle bevande, che comunque hanno come ingrediente base l'acqua minerale e tutti i suoi relativi benefici. Segno di una comunicazione

e di una produzione che permette al consumatore di vivere un momento di piacere, ma in maniera salutare e consapevole. Un aspetto importante evidenziato anche dall'attenzione che l'azienda ripone sul tema della sostenibilità ambientale e sociale, promosso dal punto di vista comunicativo dalla figura di Vittorio Brumotti, coerente con l'impegno assunto in questi anni dal gruppo. "Oltre a essere stati la prima realtà industriale italiana ad avviare nel 2009 un accordo volontario con il ministero dell'Ambiente, per rilevare, valutare, e ridurre le emissioni di anidride carbonica, siamo riusciti a offrire ai consumatori una linea di prodotti a impatto zero, la linea Eco-green, realizzata con plastica riciclata fino al 50% e il 100% delle emissioni di Co2eq, compensata attraverso l'acquisto di crediti per finanziare progetti di riduzione dei gas effetto serra. E sta per arrivare sugli scaffali 1L Easy 100 Eco, che offre per la prima volta nel mercato italiano un prodotto 100% carbon neutral e con il 100% di plastica riciclata: un'innovazione che rappresenta una nuova frontiera della sostenibilità, il massimo che oggi si può chiedere a una bottiglia in termini di attenzione all'ambiente". Guardando al futuro gli obiettivi dell'azienda sono chiari. "Vogliamo continuare a rafforzare la nostra leadership nel settore e porre sempre l'accento su quanto sia importante la cura completa della persona e dell'intero eco-sistema, sia in termini di benessere che di convivialità e attenzione ambientale. A partire dai prossimi mesi, sperando che il 2021 sia l'anno definitivo della rinascita", conclude Tundo. **F**

# Intelligenza in fabbrica

**AZZURRODIGITALE HA SVILUPPATO UNA PIATTAFORMA PER IL MONDO DELLA MANIFATTURA CON L'OBIETTIVO DI PIANIFICARE IN MANIERA SMART E RISPETTOSA IL LAVORO DEGLI OPERAI**

S

Se prima dell'avvento della pandemia l'industria manifatturiera era impegnata a ridefinire tecnologicamente alcuni processi di sviluppo della produzione, da oltre 18 mesi ha dovuto necessariamente ripensare e pianificare lo schema distributivo del lavoro, garantendo il rispetto delle normative sanitarie, l'effettiva produzione giornaliera e rispettando le competenze e i limiti dei lavoratori, anche in situazioni emergenziali. Compiti che **AzzurroDigitale** ha sintetizzato in Amws, una piattaforma di workforce management application intuitiva e accattivante per supportare la fabbrica a gestire la propria forza lavoro.

Nata un po' per caso, grazie a una segnalazione del network Talent Garden, all'interno del quale a Padova si trova il primo ufficio della startup padovana, Amws è stata sviluppata per rispondere alle esigenze di fabbrica dell'Electrolux di Porcia, la quale voleva pianificare in maniera



Carlo Pasqualetto

intelligente e rispettosa il lavoro dei propri operai. "Partendo dall'idea di videogiochi come Pro Evolution Soccer, dove devi incrociare le varie competenze e limiti dei giocatori per schierare la miglior formazione possibile, abbiamo realizzato la prima interfaccia di Amws che pianifica i lavoratori rispetto al lavoro da fare in quella determinata giornata, incrociando la loro matrice di competenze con le loro limitazioni", racconta **Carlo Pasqualetto**, ceo e co-founder di AzzurroDigitale e Amws. Diventata in poco tempo la soluzione scelta da tutte le fabbriche Emea Electrolux per pianificare il lavoro dei propri operai, Amws a differenza di tutte le altre piattaforme di workforce management, è sviluppata verticalmente per il mondo

della manifattura. In quanto, da una parte, permette al cliente sapere cosa fanno bene i propri lavoratori e su cosa invece possono essere formati, e, dall'altra, all'operaio di acquistare centralità. "Ogni tanto ci sentiamo come se fossimo un sindacato digitale, perché difendiamo la salute e le competenze dei lavoratori, grazie all'intelligenza del nostro software". Cresciuta in modo esponenziale, passando da un team di dieci a uno di 30 persone negli ultimi dodici mesi, il 2020 per Amws è stato un anno molto particolare. "Se dal punto di vista umano e sociale è stato un anno orribile, dal punto di vista finanziario invece è stato straordinario in quanto Zucchetti, una delle più importanti società italiane di software, è entrato nel capitale di Amws con un investimento milionario. In modo tale da diventare la prima soluzione di workforce management verticale nel manifatturiero a livello europeo". Ecco perché guardando al futuro, sono essenzialmente tre gli obiettivi di Amws: allargare il proprio perimetro di features, aggredire diversi mercati internazionali, in particolare l'est Europa e la Germania, e continuare a creare valore umano e digitale. Anche in considerazione del fatto che ora l'Italia può contare sul recovery plan, il più grande piano di investimenti della sua storia. "Abbiamo l'opportunità di rilanciare la produttività del Paese e di metterci al passo con le economie più sviluppate del nostro pianeta. Ecco perché deve essere considerato come un vero e proprio investimento nell'efficiamento del Sistema Italia", conclude Pasqualetto. **F**

# Ognuno faccia la sua parte

**In un'economia in ripresa, alla Pubblica amministrazione spetterà il compito di agevolare le attività imprenditoriali. Evitando comportamenti che i contribuenti hanno finora avvertito come vessatori**

**D**opo oltre un anno di pandemia, agli imprenditori spetterà il compito di riavviare le attività economiche che hanno subito un blocco totale, ma anche quelle che, pur attive, possono ricominciare ad avere prospettive di più ampio respiro anche per effetto dell'eventuale uso di modalità di svolgimento radicalmente innovative (smartworking) che, in modo massivo, hanno caratterizzato questo periodo. Alla Pubblica amministrazione spetterà invece il compito, per molti aspetti più delicato, di agevolare la ripresa cercando di capire le dinamiche sostanziali che stanno alla base delle attività imprenditoriali. Nel campo fiscale, in particolare, occorre auspicare (oggi e domani molto di più che nel passato) che all'interesse dello Stato di perseguire l'evasione fiscale, si affianchi la capacità dei suoi organi (e quindi, in primis, dell'Agenzia delle entrate) di evitare comportamenti che (spesso a ragione) i contribuenti hanno finora avvertito come vessatori. Si tratta di cambiare il modus operandi dei decenni passati sia in relazione alle imposte accertate sia in relazione alle sanzioni irrogate. Dal punto di vista delle imposte occorre, ad esempio, chiedersi se sia corretto privilegiare l'interpretazione fiscalmente più onerosa oppure se le rettifiche di transfer pricing devono necessariamente risolversi in numeri stratosferici, (salvo addivenire ad accordi in cui la pretesa è significativamente ridotta), e via discorrendo. Ma, se possibile, ancor di più, con riferimento al sistema sanzionatorio, occorre chiedersi perché, nonostante la Corte di Giustizia dell'Unione europea, con giurisprudenza costante, abbia affermato che le sanzioni devono essere applicate rispettando il principio di proporzionalità (in virtù di tale principio le sanzioni non



Eugenio Briguglio

devono eccedere quanto necessario al fine di garantire l'esatta riscossione dell'imposta e di evitare le frodi tenendo conto, in particolare, della natura e della gravità dell'infrazione che la pena mira a reprimere, nonché delle modalità di determinazione del relativo importo), le sanzioni vengano irrogate anche in presenza di comportamenti non colpevoli o applicando aumenti senza che ne ricorrano i presupposti (di talché gli aumenti sembrano rispecchiare più le esigenze di budget dell'Ufficio che la gravità della violazione e la personalità del suo autore). Come noto, tuttavia, dopo la sentenza n. 37 del 17 marzo 2015 che ha 'sostanzialmente' azzerato buona parte dei vertici dell'Agenzia delle entrate, vi è stata una vera e propria diaspora dei funzionari che, pur senza aver superato un concorso, avevano dimostrato una professionalità e una capacità organizzativa e relazionale di primissimo livello. I loro successori (anch'essi spesso con incarichi temporanei e non adeguatamente motivati) non hanno talora (purtroppo) mostrato le stesse doti dei predecessori con grave nocimento dei notevoli passi

avanti che l'organizzazione dei primi anni aveva impresso all'Agenzia delle entrate facendola diventare una delle migliori realtà della Pubblica amministrazione per efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. I tempi che ci aspettando saranno difficili e l'economia non può permettersi atteggiamenti pilateschi (alcuni dirigenti si rifiutano di ricevere i contribuenti ed i loro difensori sulla base di presunti indifferibili impegni istituzionali, come se tra tali impegni non sia compreso quello del rispetto dei cittadini e, a maggior ragione, nei casi in cui si tratti dei maggiori contribuenti del territorio, altri funzionari si appellano ad interpretazioni cavillose degne del peggior leguleio, e via dicendo) né, ovviamente, ingiustamente penalizzanti. La sfida è ardua, ma al tempo stesso ineludibile, perché gli imprenditori si meritano una Pubblica amministrazione alleata nella dura battaglia da combattere nell'interesse dello sviluppo di tutto il Paese. di Eugenio Briguglio, socio di Biscozzi Nobili Piazza



**MISSONI**

# La stella polare dell'immobiliare

IN ITALIA IL FRANCHISING DEL REAL ESTATE **COLDWELL BANKER** CONTINUA A CRESCERE.  
IL CEO **ROBERTO GIGIO**: "SIAMO LA GUIDA FIDATA DEI NOSTRI CLIENTI VERSO LA LORO CASA"

84

COLDWELL BANKER • GIGIO



Roberto Gigio

Quando si tratta di vendere o acquistare casa, o di definire il proprio futuro nel settore immobiliare, esiste un solo brand che può vantare la storia, l'affidabilità e le performance di **Coldwell Banker**. Nato agli inizi del Novecento a San Francisco, il network globale di agenzie è considerato il più antico e prestigioso franchising immobiliare al mondo e, sotto la guida di **Roberto Gigio**, presidente e ceo di **Coldwell Banker Italy**, continua la sua crescita anche nel nostro Paese, con una rete di 80 agenzie e un piano di sviluppo che prevede una ventina di nuove aperture nel corso del 2021. Del resto, resilienza e capacità di guardare al futuro fanno parte del codice genetico di questo brand, nato dalle macerie del terremoto che nel 1906 distrusse San Francisco e che ancora oggi, dopo oltre 115 anni, è in grado di

coniugare in maniera esemplare il capitale umano del network con le esigenze del mercato immobiliare. E se da una parte Coldwell Banker, con il programma di affiliazione, può significare una concreta opportunità di crescita per broker e agenti desiderosi di dare una svolta alla loro carriera professionale, dall'altra costituisce una solida certezza per chi deve affidare il proprio immobile per la vendita, rappresentando uno dei brand più apprezzati dai clienti in tutto in mondo.

"Il nostro lavoro non è semplicemente quello di vendere case, noi ci impegniamo quotidianamente per far vivere ai nostri clienti esperienze di compravendita di livello ed avere alle spalle un network come il nostro è un grandissimo vantaggio. Il nostro marchio ha al suo interno una stella, la Stella Polare, quella che da sempre conduce verso casa; quella stella è lì per ricordarci costantemente, che nel viaggio dei nostri clienti ver-

so la loro casa, noi siamo la guida fidata, ma l'eroe che deve vincere è il cliente stesso", racconta Gigio. "Entro la fine dell'anno saranno una ventina le nuove aperture e il nostro obiettivo è quello di arrivare a coprire tutti i capoluoghi di provincia italiani. La vera sfida sarà quella di trovare per ogni nuovo territorio l'imprenditore giusto con cui creare un rapporto duraturo, una vera e propria partnership che permetta di mantenere elevato il servizio offerto ai nostri clienti".

In seguito alle nuove aperture in programma c'è anche un rafforzamento della rete di agenti immobiliari che oggi ne conta più di 500 ma che ben presto arriveranno a superare i 700 in tutta Italia. Grazie a una grande attenzione alle risorse umane in un'ottica di crescita reciproca: "Questo è uno dei lavori più gratificanti che ci possono essere", conclude il presidente, "ma non è facile, ci vuole impegno, tanta professionalità e soprattutto una passione infinita. Noi siamo sempre alla ricerca di nuovi collaboratori da inserire nelle nostre agenzie, cerchiamo professionisti ma più che il curriculum siamo soliti dare importanza al sistema valoriale delle persone che incontriamo. Gli strumenti tecnologici, il marketing, la formazione sono tutte cose fantastiche ma le risorse umane sono il vero plus di ogni azienda, ecco perché per noi la selezione è importante, e perché vogliamo continuare a crescere in un clima di entusiasmo ed eccellenza." **F**

# SCARICA GRATIS L'APP DI SPORTITALIA



RESTA SEMPRE AGGIORNATO  
LE NOTIZIE, I FOCUS, GLI EVENTI  
LIVE DOVE VUOI TU



DISPONIBILE PER IPHONE E ANDROID



● Canale 60 DTT e  
in HD su Si Smart

@ in streaming su [www.sportitalia.com](http://www.sportitalia.com)

@tvdellosport

sportitalia\_official

Sportitalia TV

Sportitalia TV



# La banca dell'oggi

INNOVAZIONE, RESPONSABILITÀ SOCIALE, INCLUSIVITÀ, ECCELLENZA NELLA CUSTOMER EXPERIENCE E DIALOGO CON LE PERSONE. CON UN'OFFERTA A 360 GRADI, BANCA WIDIBA È SEMPRE ALL'AVANGUARDIA NEL MONDO DEI SERVIZI FINANZIARI



Costruire una banca che apporti un reale valore nella quotidianità delle persone: è questo il principio ispiratore che ha portato alla nascita e al debutto sul mercato di **Banca Widiba**. Con un'innovativa piattaforma online e una rete di oltre 500 consulenti finanziari, l'istituto promuove attraverso iniziative di educazione finanziaria, la consapevolezza nella gestione dei risparmi per favorire una maggiore inclusione finanziaria a beneficio del sistema Paese. Vanta inoltre assoluta parità di genere: quattro su cinque prime linee sono donne. “La nostra forza risiede proprio nell’attenzione e nell’ascolto delle persone: il cliente può usufruire di prodotti e servizi bancari online in modo semplice e moderno e, per esigenze più complesse, può fare riferimento proprio alla nostra rete di consulenti finanziari certificati”, dichiara **Lucia Cagnazzo**, direttrice finance, Hr, legal & operations di Banca Widiba. Rivelatasi fin da subito

portatrice di innovazione nel settore bancario, l'istituto digital native ha da sempre puntato sull'eccellenza dell'esperienza, adattandosi al cliente e non viceversa. “Questa è la regola vincente da seguire giorno dopo giorno. E in questo senso ci definiamo ‘la banca dell'oggi’. In sette anni, non abbiamo mai smesso di integrare nuove modalità smart di interazione, rivolgendoci non a un *neo-customer* ma ai *neo-needs* di un cliente universale”, aggiunge **Daniela Pivato**, direttrice It e innovazione digitale. Con alla base un modello di *business human-tech*, dove la relazione con la banca viene mediata da una tecnologia che non è mai fine a se stessa, ma porta valore aggiunto nell'esperienza concreta delle persone, Banca Widiba anche nel 2020 ha continuato il suo percorso di continua crescita. “Per noi è stato un anno molto soddisfacente”, dice Cagnazzo. “Abbiamo chiuso l'esercizio con un totale di 314mila clienti e 9,4 miliardi di euro

di masse. Una crescita trainata dall'accelerazione dei volumi di raccolta e dalla maggiore efficienza e velocità della macchina operativa”.

Oggi Widiba comprende tutti i principali servizi bancari: dai mutui ai prestiti, fino ad arrivare al risparmio amministrato e gestito, alle gestioni patrimoniali, alle assicurazioni e ai servizi fiduciari, senza dimenticare il private banking. Un'offerta a 360 gradi rivolta a un target dal profilo completo, con una fascia medio-alta di reddito e con propensione ai nuovi modelli di consumo. Ecco perché, guardando al futuro, sono diverse le sfide in cui vuole eccellere. “Il nostro obiettivo è rappresentare un benchmark per il settore in termini di *customer experience*. Vogliamo essere un apripista di un nuovo modo di fare banca e offrire un servizio di valore per la cittadinanza. E questa continua ricerca dell'innovazione ce la riconosce il mercato”. La banca ha infatti vinto il Premio Abi per l'innovazione nei servizi bancari 2021 nella categoria Digital transformation, assegnato all'App Banca Widiba per smartphone e Google Home. Inoltre, lavora ogni giorno per aumentare il livello di servizio - oggi valutato dai clienti con un giudizio di 4,9 su 5 - e il suo impegno sul fronte dell'innovazione. “Lo dimostra anche il fatto che siamo il primo istituto finanziario a integrare il servizio di identificazione Spid in fase di apertura conto, per garantire immediatezza e velocità. Vogliamo continuare a seguire l'evoluzione nella qualità dei nostri servizi per migliorare la vita delle persone, in un'ottica di sostenibilità e semplificazione”, conclude Pivato. **F**

# Finanza d'azienda

**Il nuovo digital learning è flessibile, efficace ed ingaggiante. inFinance presenta il progetto di corsi digitali di nuova generazione 'Corporate Finance ...to the point!'. Un format che si caratterizza per contenuti brevi, vari e interattivi e un approccio didattico concreto che semplifica i concetti, garantendo un livello di approfondimento elevato. Un 'must have' per manager e imprese**

**I**nFinance, società di formazione e consulenza specializzata in finanza aziendale, controllo di gestione e banking, presenta il progetto di corsi digitali di nuova generazione 'Corporate Finance ...to the point!', nel quale trasferisce ampiamente gli elementi che caratterizzano la sua attività: semplicità, concretezza e pragmatismo. I corsi si contraddistinguono per una struttura granulare che prevede una combinazione di diversi contenuti formativi e sollecitazioni all'interazione: video brevi, simulazioni, animazioni, assessment, tutorial, take aways, approfondimenti, self studying, etc. La durata di ogni corso è di circa due ore, al netto delle risorse aggiuntive (ogni corso, infatti, fornisce anche un materiale extra di approfondimento). Alcuni dei percorsi prevedono anche dei tutorial molto approfonditi attraverso i quali i partecipanti, guidati in ogni singola fase, costruiscono direttamente specifici tools sul foglio elettronico. Questa tipologia di corsi digitali in inFinance è definita humanized digital learning in quanto i professionisti che l'hanno progettata e sviluppata, attivi nell'ambito delle tematiche affrontate, intervengono direttamente anche nei video e nelle animazioni, accompagnando i partecipanti in un viaggio formativo coinvolgente e, al tempo stesso, fortemente concreto e pragmatico. I corsi si



Nicola Dario

rivolgono direttamente ai manager e agli imprenditori e, a seconda dello specifico background, consentono una sistematizzazione, un aggiornamento e/o uno sviluppo delle conoscenze sui principali temi di finanza aziendale. Per le aziende, inoltre, rappresentano uno strumento efficace e flessibile a supporto della formazione delle risorse: dall'onboarding al reskilling, dallo sviluppo delle conoscenze all'allineamento propedeutico o all'integrazione in specifici percorsi formativi interni.

I primi corsi digitali sviluppati affrontano i temi dell'analisi di bilancio (riclassificazione, indici, flussi di

cassa, etc.) e della pianificazione finanziaria di breve (budget di cassa) e di medio termine (business plan). Nel breve saranno, inoltre, disponibili un percorso di finanza base rivolto ai "non finance manager" ed un percorso focalizzato sui temi dell'apertura del capitale e della responsabilità dell'amministratore rivolto a startup e Pmi.

I corsi digitali sono fruibili direttamente online, nella digital academy di inFinance. Per le aziende i corsi sono disponibili anche in licenza corporate e fruibili direttamente nel loro Learning management system (Lms), nei principali formati.



# e

ENRICO BERTINO,  
GIANLUCA MARUZZELLA  
E ANDREA TANGREDI;  
FELICE BIANCARDI;  
FEDERICO DUBINI;  
GIUSEPPE DIPIERRO;  
MATTEO GIOVANNETTI

enterprise  
technology

# Evoluzioni aziendali

La pandemia ha evidenziato come lo sviluppo tecnologico sia essenziale per ogni business. Lo sanno bene i ragazzi under 30 selezionati da Forbes Italia nel 2021 per la categoria Enterprise Technology che stanno aiutando la digitalizzazione delle imprese

DI ROBERTA MADDALENA, DANIELE RUBATTI E EDOARDO PRALLINI

## Vem sistemi e Cisco scendono in campo con Vega, un'accademia dove progetti di innovazione, startup e ricerca trovano il loro posto ideale. "Il ruolo dei giovani talenti è strategico"

**I**nnovazione tecnologica, trasformazione digitale e automazione dei processi produttivi hanno portato a una dirompente rivoluzione nel mondo del lavoro, alla quale nessun settore può sottrarsi. I cambiamenti in atto corrono veloci, più di quanto invece non stia facendo il mondo della formazione, soprattutto in ambito Stem. La diretta conseguenza è che lo *skill gap* tra le figure professionali necessarie alle aziende oggi e quelle effettivamente formate per i ruoli richiesti diventa sempre più marcato.

Per contribuire a colmare questo divario Vem sistemi, azienda con oltre 35 anni di storia alle spalle, accanto a Cisco, leader globale nelle reti e tecnologie It, nel loro percorso di affiancamento delle imprese nella transizione digitale scendono in campo per partecipare alla formazione di nuovi talenti e sviluppare le loro competenze professionali. Con questo obiettivo ha preso vita, all'interno del nuovo headquarter di Vem sistemi a Forlì, Vega, acronimo di Vem experience garden & academy: un progetto unico in questo territorio, che si fonda sulla filosofia di *open company* dove formazione, sperimentazione e condivisione sono alla base. In questo luogo pionieristico, clienti, partner e giovani

talenti troveranno il posto ideale per progetti di innovazione, startup, ricerca, seminari, eventi e formazione.

Il progetto si articola su tre filoni: la creazione di un experience center, dedicato ai temi del workspace management, dove testare le ultime tecnologie sviluppate da Vem come Spaceeye e quelle di collaboration di Cisco; della digital transformation, dove spicca beFarm la piattaforma per gestire gli allevamenti avicoli; e della *digital resiliency*, con focus sulla cyber security,

dove provare l'integrazione di Cisco Ise con Factroii, plugin sviluppato da Vem per semplificare la gestione degli accessi alla rete Ot da parte degli operatori di fabbrica. Un giardino, per ospitare eventi, e l'Academy dove si terranno corsi di laurea professionalizzanti con la presenza di docenti Vem altamente specializzati, corsi della Fondazione Fitstic-biennali post diploma per la formazione di tecnici superiori nei settori dell'Ict e dove ospitare stage della Cisco Academy. "Siamo felici di sostenere, in partnership con Cisco, il progetto Forbes under 30, nella categoria Enterprise Technologies", commenta Marco Bubani, direttore innovazione di Vem sistemi. "L'innovazione oggi deve essere vista come un processo organizzativo che contamina tutti i settori aziendali, e il ruolo dei giovani talenti è strategico". 



Marco Bubani

# Merito agli algoritmi

IL MILANESE FEDERICO DUBINI HA SVILUPPATO IN CALIFORNIA YOBS TECHNOLOGIES, UN PROGRAMMA CHE AIUTA LE AZIENDE A SELEZIONARE I CANDIDATI MIGLIORI ATTRAVERSO L'UTILIZZO DI DATA INTELLIGENCE. "SOSTENIAMO LE IMPRESE NEL DIFFICILE COMPITO DI COSTRUIRE I LORO TEAM CON RISORSE DALLE CAPACITÀ COMPLEMENTARI"

90

100 UNDER 30

**S**arà un algoritmo a licenziarci? Forse no, ma potrebbe influenzarne la scelta. Non è una novità, infatti, che già da tempo le aziende più innovative hanno capito che individuare nei propri talenti il primo asset su cui investire è diventato fondamentale. Ma quando tre anni fa il milanese Federico Dubini, 25 anni, ha deciso di voler rivoluzionare il sistema di gestione delle risorse umane, molti di questi trend erano ancora agli albori. L'idea è arrivata durante gli studi in world bachelor in Business seguiti tra la Bocconi, l'University of Southern California e l'Hong Kong University of Science and Technology, dove Dubini conosce Raphael Danilo, suo attuale socio. "Avevamo notato come il metodo di comunicare stesse cambiando. Sempre più persone, dipendenti e aziende sceglievano piattaforme come Zoom, Teams, Meet", spiega. Il punto era che incontrandosi di persona non si creavano dati mentre in rete sì; e questi dati potevano risultare particolarmente rilevanti per le aziende. Dalle loro precedenti esperienze lavorative, i due startupper avevano sperimentato infatti i numerosi ostacoli del panorama lavorativo tra cui la velocità con cui la maggior parte delle posizioni diventavano presto obsolete e la necessità di creare un ambiente dinamico e stimolante, riqualificando i propri talenti. L'obiettivo a quel punto era chiaro: aiutare le aziende a creare un sistema di selezione meritocratico e inclusivo, sfruttando le potenzialità della tecnologia. Per cambiare i processi di gestione dei talenti nelle grandi aziende tramite data intelligence e algoritmi, Dubini e Federico nel 2016 hanno fondato in California Yobs Technologies, programma informatico che aiuta aziende, startup e multinazionali, ma anche

istituzioni come l'esercito americano, a selezionare le proprie risorse da remoto nel minor tempo possibile. "Sosteniamo le imprese nel difficile compito di costruire i loro team con risorse dalle capacità complementari, individuare il potenziale di ogni membro per creare un ambiente dove ogni persona può sfruttare le proprie skills al meglio".

Per misurare le prestazioni dei candidati e dei dipendenti all'interno delle organizzazioni, Yobs utilizza oltre 400 parametri raccolti attraverso video interviste (espressioni facciali, grammatica, etc.), registra gli indici di performance di ogni azienda e suggerisce quindi i migliori profili in base ai dati scientifici ottenuti. E questo non solo nel settore delle risorse umane. "Le grandi aziende hanno capito di non essere abbastanza agili, di avere costi sostenuti e processi molto lunghi. Con il tempo hanno capito che è meglio investire in realtà che hanno competenze specializzate e strutture veloci e dinamiche per creare innovation". Yobs ha coinvolto così fin da subito gli esperti del settore, stringendo una serie di partnership con diversi dipartimenti di *industrial psychology* ma anche esperti di data science. "Alla base del nostro sistema c'è un punteggio di confidenza e a ogni analisi sussegue la validazione degli psicologi. Il software ha un ciclo di feedback istantaneo e, in questo modo, il cliente riceve un prodotto validato dal parere di esperti".

Certo, nell'ultimo anno la pandemia ha contribuito a modificare i processi di recruitment aziendale. Innanzitutto perché le aziende hanno iniziato a valutare il risultato e non solo le ore passate in ufficio. In secondo luogo perché, se assumere da remoto è molto più complesso, l'asimmetria di informazioni è ancora più netta. Con un panorama più dinamico, così come anche le posizioni lavorative offerte dal mercato, un lavoro diventa obsoleto in pochi anni. Ed è qui che avere dati rilevanti a sostegno può fare la differenza. "Apple, Facebook e Google hanno investito miliardi nello sviluppo di campus e di politiche di employer branding per trattenere i propri talenti. Oggi è diventato tutto irrilevante. Essere riconosciuti come un'organizzazione dove si cresce e si migliora, è l'unica soluzione che permette alle aziende di continuare ad attrarre e trattenere talenti e non essere soggetti a problemi di turnover." **F**

Roberta Maddalena

**● "Apple, Facebook e Google hanno investito miliardi nello sviluppo di campus e di politiche di employer branding per trattenere i propri talenti"**



Federico Dubini



Felice Biancardi

# L'innovazione va in Golee

LA STARTUP CO-FONDATA DA FELICE BIANCARDI VUOLE RENDERE PIÙ FACILE LA VITA ALLE SOCIETÀ SPORTIVE DILETTANTISTICHE. NE HA RAGGIUNTE PIÙ DI DUEMILA E ORA SI PREPARA A OLTREPASSARE I CONFINI NAZIONALI. "IL NOSTRO SUPPORTO TECNOLOGICO AIUTA A PROGRAMMARE MEGLIO GLI ALLENAMENTI, RISPARMIANDO TEMPO E DENARO"

93

ENTERPRISE TECHNOLOGY

**I**l 97% del mondo dello sport è composto da società dilettantistiche. Ed essere dilettanti non significa soltanto giocare senza migliaia di tifosi ad ammirare le tue gesta. Vuol dire anche e soprattutto fronteggiare sfide importanti senza il supporto della tecnologia, ed essere, fondamentalmente, fermi agli anni '90. Felice Biancardi fonda Golee proprio con questo obiettivo. "Vogliamo dare un impatto positivo alle comunità sportive e fornire accesso all'innovazione e alla tecnologia per tutti", dice. Insomma, al bando cartacce, penne e fogli volanti. Felice, tifoso del Napoli, vuole rendere la vita facile a tutte le società sportive, facendogli risparmiare i due beni più preziosi per qualsiasi tipo di attività: tempo e denaro.

Laureato all'Università Bocconi di Milano, dopo un master acquisito a Madrid e un'esperienza lavorativa oltreoceano, decide di tornare in Italia. Dal desiderio di mettersi in proprio e dall'incontro con Tommaso Guerra, un calciatore che di lì a poco diventerà il suo socio, Felice decide di fondare la sua startup. "Golee è una piattaforma all'interno della quale tutti i componenti di una società sportiva, dal presidente all'allenatore, dal giocatore al genitore, passando per il tifoso e il segretario, hanno dei servizi dedicati". Nello specifico, il segretario può organizzare i documenti dei tesserati, tenere sotto controllo lo storage della parte sanitaria, comunicare con i genitori e con gli atleti attraverso Golee Manager. Dall'altra parte questi ultimi possono vedere lo svolgimento degli allenamenti e controllare le loro presenze, mentre i genitori sono in grado di inviare la documentazione dei figli ed entrare, direttamente da casa, in contatto con la società. Infine, gli allenatori hanno Golee Coach, uno strumento che gli permette di avere il controllo della squadra. "Quello che prima facevano sulla carta du-

rante l'allenamento, adesso possono farlo su un'applicazione che permette loro di avere statistiche, grafici di crescita dei loro atleti e di programmare in base a questi dati il loro lavoro". Golee nasce dalla spinta digitale, che trova il suo motore nelle competenze in ambito software maturate da Felice durante i suoi studi universitari, in un mercato ancora molto indietro dal punto di vista dell'innovazione tecnologica. "È esattamente tramite lo sport che vogliamo dare un impatto. Lo sport per noi è un veicolo di impatto alle persone, e se crei valore nell'ambito sportivo, crei valore anche nell'intero ecosistema". La frase che campeggia sulla home del sito ufficiale della piattaforma parla chiaro: "Fatto per lo sport, da chi ama lo sport". Perché è soltanto attraverso l'amore e la passione che si può rivoluzionare l'approccio ad un intero mercato. Senza dimenticare l'altro fattore che, seppure meno romantico, è sempre e comunque essenziale: il denaro. "Abbiamo iniziato contando su prestiti da parte dei nostri genitori e di amici, poi sono arrivati i primi finanziatori e a novembre dell'anno scorso un'importante campagna di crowdfunding". Passione e finanziamenti hanno guidato Golee verso riconoscimenti importanti, nazionali ed internazionali, tra cui quello di miglior startup nel Social Football Summit oppure quello ricevuto alla Start Up Competition di Confindustria Giovani Nazionale. E lo stanno facendo espandere anche al di fuori dei confini nazionali, in virtù di accordi in Spagna, Francia e negli Emirati Arabi. La novità digitale di Golee è stata una boccata d'aria fresca in un settore ancora molto legato alle tradizioni. I campi sportivi dilettantistici sono popolati di persone piene di passione, ma anche in molti casi restie al cambiamento. E la pandemia, senz'altro, le ha costrette ad aprire gli occhi. "Il lockdown all'inizio ci ha colti un po' impreparati, ma poi ci siamo rimboccati le maniche e abbiamo reagito. Abbiamo reso una parte della nostra piattaforma gratis per aiutare le società, e abbiamo iniziato a crescere ininterrottamente. Da 200 clienti siamo passati a più di duemila in pochi mesi. Il mercato capiva che quello che stavamo facendo li aiutava". Del resto, una piattaforma fatta "per lo sport, da chi ama lo sport", non potrebbe fare altrimenti. E quando le società sportive hanno capito che quelle di Golee non sono soltanto parole, ma fatti, hanno capito che non avrebbero più potuto farne a meno. **F**

Edoardo Prallini

**● "Abbiamo iniziato con i prestiti di genitori e amici, poi sono arrivati i primi finanziatori: a novembre dell'anno scorso abbiamo chiuso una campagna di crowdfunding"**

# Un'AI antropocentrica

CLEARBOX È IN PRIMA LINEA NELLO SVILUPPO DI SOLUZIONI PER AIUTARE MANAGER E DATA SCIENTIST A VALUTARE, MONITORARE E MIGLIORARE I MODELLI DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE. “NEGLI ULTIMI 10 ANNI SI STANNO USANDO QUESTE TECNICHE IN MANIERA MENO SPERIMENTALE”, DICE IL CO-FONDATORE MATTEO GIOVANNETTI

94

100 UNDER 30



Oggi intelligenza artificiale e machine learning sono usati quasi come sinonimi. Tuttavia, il primo è un termine ombrello, che racchiude tante tecniche di diversa natura, mentre quelle di machine learning, per l'appunto, si caratterizzano per essere dei programmi di software che automaticamente riescono a estrarre informazioni dai dati e a generare previsioni o decisioni senza essere stati programmati nello specifico. Clearbox AI, società enterprise tech nata a Torino, vuole spiegare come si comportano questi programmi che imparano da soli.

In poche parole sviluppa strumenti per facilitare la gestione dei modelli di Intelligenza artificiale. “Per capire meglio bisogna fare un passo indietro”, dice Matteo Giovannetti, coo di Clearbox. “Ultimamente c'è stato un crescente interesse verso le tecniche di machine learning. In realtà queste esistono da vent'anni, ma per farne un utilizzo sensato è stato necessario che le aziende maturassero una grande mole di dati e una grande potenza computazionale. Negli ultimi 10 anni, grazie all'innovazione tecnologica e agli investimenti in questa direzione, si è iniziato a usare queste tecniche in maniera più reale, meno sperimentale”. Le imprese hanno messo a terra i primi PoC (Proof of concept), ovvero realizzazioni incomplete o abbozzate di un determinato progetto allo scopo di provarne la fattibilità. In una parola, dei ‘prototipi’ di tecniche di machine learning. E il risultato è stato che, se da una parte alcuni di questi modelli venivano integrati in azienda, molti altri morivano sul nascere. Il tasso di adozione di sistemi di machine learning, per intendersi, era molto basso. “Veniva a crearsi il cosiddetto PoC to Production gap, ovvero un vuoto tra il numero di PoC bloccati e quelli messi in produzione”.

Ed è proprio qui che si inserisce Clearbox AI. Uno dei motivi principali per cui esiste questo gap è il fatto che gestire i modelli di intelligenza artificiale è difficile: capire se un modello è robusto, quanti di questi sono spiegabili, confrontarli, metterli in produzione (prima vengono provati in un ambiente di test) e monitorarli (come sta performando e come migliorarlo nel tempo) sono necessità alle quali le tecniche open source rispondono in

maniera inefficiente. “Stiamo portando sul mercato la AI Control Room”, spiega ancora Matteo, appassionato 29enne, aostano un po' piemontese e un po' toscano, laureato in ingegneria gestionale. “Una piattaforma che permette di facilitare la gestione dei modelli di machine learning nel loro ciclo di vita. Con l'AI control room il data scientist (figura che si occupa di costruire i modelli di machine learning e di metterli in produzione, ndr) può ottenere valutazioni sui modelli, informazioni e spiegazioni su come si comportano, può metterli in produzione, monitorarli e migliorarli nel tempo”. Una piattaforma di MLOps (Operations machine learning), che non fa altro che ripetere ciò che i DevOps facevano a inizio Duemila per i software: aiutare chi li creava a renderli più stabili, consistenti e robusti.

Oggi, a un ventennio di distanza, Clearbox offre la stessa soluzione, ma in ambito machine learning. Un tema che dal 2017 sta tenendo banco a livello accademico e internazionale. Proprio quel settore da cui provengono Luca, torinese, e Shalini, di origine indiana. Due ingegneri che, dopo dieci anni di ricerca hi-tech in Olanda alla prestigiosa Università di Tu Delft, si sono candidati per I3P, incubatore di startup della città della Mole. E dall'altra parte del banco, a selezionare la loro invenzione, c'era proprio Matteo, che ai tempi svolgeva il ruolo di consulente. L'incontro con i due ingegneri è l'occasione che aspettava da tempo. Nel luglio del 2019 fondò, insieme ai due ragazzi, la startup Clearbox AI.

L'impresa sta terminando il processo di trasferimento tecnologico. “Dopo le tre iterazioni di customer discovery a settembre avremo la versione beta online”. E insieme alla fase di production, si avvicina anche il round di Seed. “Un'altra montagna da scalare insieme”. Insieme al suo team, formato da otto persone accuratamente selezionate sulle basi delle competenze ma anche, e soprattutto, delle soft skill. “Quando hai una squadra ben formata, una visione strategica comune e una forte empatia, le cose semplicemente succedono. Ogni ostacolo riesci a superarlo, anche quelli più difficili”. E in Clearbox, le cose, stanno succedendo per davvero. 

Edoardo Prallini



**Matteo Giovannetti**



**Giuseppe Dipierro**

# Rimanere in linea

UANIA VUOLE UNIRE PIÙ CONNETTIVITÀ PER MIGLIORARE L'ESPERIENZA DI NAVIGAZIONE DELLE AZIENDE ITALIANE, SOPRATTUTTO NELLE ZONE MENO SERVITE. TUTTO GRAZIE A DISPOSITIVI PLUG AND PLAY. "STIAMO LAVORANDO A SOLUZIONI SEMPRE PIÙ PERFORMANTI PER IL 5G", DICE IL FONDATORE GIUSEPPE DIPIERRO

97

ENTERPRISE TECHNOLOGY

**S**in da bambino, Giuseppe Di pierro è stato attratto da qualsiasi oggetto si servisse di corrente elettrica per funzionare. La passione per l'elettronica, e in particolare per il mondo dell'informatica, è diventata poi ancora più intensa durante gli studi. La necessità di una migliore connettività internet, sia a casa sia a scuola, risultava in quegli anni fondamentale. "Nel mio caso, entrambe erano in zone escluse dalla banda larga e non vi sarebbero rientrate facilmente, le connettività in fibra ottica erano purtroppo un miraggio e quelle dedicate erano non sostenibili economicamente", spiega Giuseppe. Che di anni ne ha 20 ma è già chief technology officer della sua azienda, Uania, nata nel 2019 dall'idea di unire più connettività per migliorare l'esperienza di navigazione delle aziende italiane, specie in quei territori svantaggiati dal punto di vista della connettività. Si attiva tutto tramite i cosiddetti UaniaBox, dispositivi plug and play ideati per rispondere alla necessità di tutte quelle aziende, dislocate in aree geografiche svantaggiate, che hanno bisogno di usufruire di una connessione veloce e stabile. Una volta installati fisicamente nelle sedi dei clienti, i dispositivi permettono di aggregare banda e aumentare la resilienza della connettività di chi li utilizza. "La digitalizzazione rappresenta un fattore determinante della trasformazione del nostro Paese. Tuttavia, come evidenziato dal Piano nazionale di ripresa e resilienza, l'Italia ha accumulato un considerevole ritardo in questo campo".

Poco dopo la sua nascita, Uania ha raccolto l'inter-

se di alcuni investitori tra cui un'importante famiglia veneta che ne ha sposato con entusiasmo il progetto. Il rapporto con i partner sul territorio è poi fondamentale, e al momento l'azienda può contare con una cinquantina di rivenditori in tutta Italia. Anche il mercato degli utenti consumer si è mostrato interessato agli UaniaBox, per il momento rivolti esclusivamente al mondo b2b, tanto che il team Uania è già al lavoro per realizzare un dispositivo dedicato ai privati e alle microimprese. Ma cosa cambierà quando il 5G diventerà la normalità e soppianderà le connessioni cablate? "La soluzione è già 5G ready e stiamo lavorando per presentare al nostro pubblico dispositivi sempre più performanti. Dobbiamo però ricordare che il contesto nel quale operiamo è composto da moltissime realtà che, purtroppo, vedranno il 5G con anni di ritardo rispetto ad altre presenti nei centri più popolosi". Considerando il problema del digital divide, in Italia sono infatti 11,5 milioni le persone che non hanno accesso alla banda ultralarga. In questo senso, la soluzione di Uania è un vero e proprio abilitatore per lo smart working perché permette di accedere in maniera performante e sicura alle risorse aziendali anche da remoto, in contesti nei quali questo sarebbe stato impossibile o comunque complicato. Secondo un rapporto Istat del 2019, in Italia settemila aree industriali su 11mila non hanno accesso a connettività in fibra ottica fino a 100mbps. "Quando due anni fa è nata Uania, la nostra idea era quella di colmare il gap che pensavamo esistesse tra il Nord e il Sud del nostro Paese. Con il tempo, ci siamo resi conto che la situazione reale è ben diversa. Il Nord sembra essere infatti meno coperto in termini di banda rispetto al Sud, specie nelle aree industriali e nelle zone produttive". Per il futuro, oltre al rafforzamento della rete di partner in modo da far conoscere la soluzione su tutto il territorio nazionale, l'obiettivo di Uania è rendere i rivenditori competenti nei confronti della tecnologia, anche attraverso la formazione. "Stiamo preparando una serie di contenuti e di webinar, nonché corsi di certificazione dedicati. Non da ultimo, siamo interessati a proiettare Uania sui mercati internazionali e a progredire con lo sviluppo tecnico della nostra soluzione, per renderla sempre più un elemento di valore per le aziende che la sceglieranno". **F**

Roberta Maddalena

**● "Quando due anni fa è nata Uania, la nostra idea era quella di colmare il gap che pensavamo esistesse tra il Nord e il Sud del nostro Paese. Con il tempo, ci siamo resi conto che la situazione reale è ben diversa"**



**Andrea  
Tangredi**



**Enrico  
Bertino**

## L'intelligenza in chat

FONDATA DA UN GRUPPO DI STUDENTI DEL POLITECNICO DI MILANO, INDIGO.AI SVILUPPA CHATBOT E ASSISTENTI VIRTUALI CHE FACILITANO IL DIALOGO TRA GLI UTENTI E LE SOCIETÀ. NELL'ULTIMO ANNO HA ANCHE AVVIATO LE PRIME OPERAZIONI IN SVIZZERA, UK E CANADA. "LE AZIENDE HANNO ORMAI COMPRESO L'IMPORTANZA DELLE RELAZIONI ONLINE"

**T**ra i banchi di un'università possono fiorire i talenti e le idee. Può capitare anche che i primi si trasformino in imprenditori e le secondo in imprese: è la storia di Indigo.ai, startup specializzata nello sviluppo di chatbot basati sull'intelligenza artificiale. La società è nata dall'intuizione di alcuni studenti del Politecnico di Milano: Enrico Bertino, Gianluca Maruzzella, Andrea Tangredi sono i fondatori insieme a Marco Falcone e

Denis Peroni. Il primo, che ricopre il ruolo di chief AI officer, si è laureato in Ingegneria matematica, ha lavorato presso uno dei maggiori centri di ricerca in Francia ed è specializzato in AI e machine learning. Maruzzella, ceo di Indigo.ai, ha conseguito la laurea in Ingegneria gestionale, e ricoperto il ruolo di head of acceleration presso Iulm Innovation Lab. Tangredi, invece, ha lavorato per varie agenzie e per brand internazionali, alternando l'attività di UI/UX designer a quella di art director, e



Gianluca Maruzzella

oggi è chief design officer della startup. “Ci occupiamo di intelligenza artificiale e abbiamo sviluppato una piattaforma per progettare assistenti virtuali, tecnologie di linguaggio e chatbot. Abbiamo realizzato assistenti virtuali per alcune delle aziende più innovative al mondo, tra cui banche, assicurazioni, case farmaceutiche”, raccontano.

Indigo.ai ha costruito un framework proprie-

● **“Sempre più persone richiedono di poter parlare con i propri brand di riferimento e di avere risposte immediate e personalizzate”**

tario di natural language processing che, sfruttando l'intelligenza artificiale, è in grado di comprendere le informazioni nel testo o nella voce in maniera completamente automatica. “Grazie a questo framework e a una piattaforma completamente no-code che ne rende semplice l'utilizzo, aiutiamo le aziende ad automatizzare conversazioni, efficientare processi, alleggerire il customer care e ingaggiare i clienti in maniera super personalizzata”.

In Italia, negli ultimi anni, le aziende si sono dimostrate spesso intenzionate a utilizzare l'intelligenza artificiale per automatizzare le conversazioni con i propri utenti, ma senza troppa convinzione: ritengono probabilmente che senza un chatbot il customer care possa avere meno problemi da risolvere. “Rifiutare di ascoltarli e non fornire risposte mirate significa, per l'azienda, erodere nel lungo periodo la propria competitività”, raccontano i tre fondatori. “Oggi, soprattutto dopo il Covid, è letteralmente cambiato tutto: qualsiasi azienda, anche la più tradizionale, ha compreso l'importanza delle relazioni online e grazie al deep learning hanno la possibilità di migliorare questa relazione attraverso una nuova tecnologia come l'intelligenza artificiale conversazionale”.

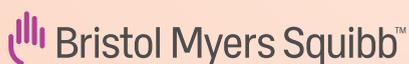
A confermare questa tesi c'è anche una ricerca de l'Osservatorio artificial intelligence del Politecnico di Milano: secondo lo studio, quella del chatbot/virtual assistant è la categoria di Ai che cresce maggiormente nel mercato, registrando un incremento del +28% nel 2020 rispetto al 2019. “Sempre più gli utenti richiedono di poter chattare e parlare con i propri brand di riferimento, avere risposte immediate e personalizzate. Noi di Indigo.ai stiamo cavalcando questa evoluzione fornendo alle imprese dei modelli di AI efficienti, flessibili, apprezzati dagli utenti e semplici da usare. Solo nel 2020 sono stati oltre due milioni i messaggi che gli utenti hanno scambiato con gli assistenti virtuali sviluppati da Indigo.ai”. Nonostante l'Italia non sia tra i Paesi più evoluti nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale, Indigo.ai non ha paura di proporsi anche in un mercato competitivo come quello internazionale: nell'ultimo anno ha già avviato le prime operazioni in Svizzera, UK e Canada. “Siamo convinti che l'intelligenza artificiale cambierà tutto, dal nostro modo di vivere fino a come ci relazioniamo. Se da un punto di vista tecnologico ormai siamo in grado di fare praticamente tutto, il vero problema diventa anche l'accesso a queste tecnologie. Pertanto, oltre ai risultati aziendali, il nostro obiettivo personale è quello di democratizzare la tecnologia”, concludono. **F**

Daniele Rubatti



# Transforming patients' lives through science™

Siamo all'avanguardia nello sviluppo di terapie che trasformano la vita dei pazienti. Da sempre dedicati alla missione di scoprire, sviluppare e rendere disponibili farmaci innovativi che aiutino i pazienti a combattere gravi malattie. Non verremo mai meno al nostro impegno nella ricerca di soluzioni che diano speranza a più persone, in tutto il mondo.



---

Ogni giorno, portiamo un tocco umano in tutto quello che facciamo: scopri come su [bms.com/it](https://www.bms.com/it)

di Matteo Novarini



101

CON QUASI 50 MILIARDI DI DOLLARI DI FATTURATO, **MSD** È UNA DELLE PRIME CASE FARMACEUTICHE AL MONDO. È FORTE IL SUO IMPEGNO CONTRO LE CONSEGUENZE INDIRETTE DEL COVID, PERCHÉ IL RISCHIO È QUELLO DI VEDERE RIEMERGERE ALTRE MALATTIE PASSANDO DA UNA PANDEMIA A UN'EPIDEMIA. "LA SALUTE È LA PRIMA RICCHEZZA DI UN PAESE", DICE **NICOLETTA LUPPI**, SENIOR VICE PRESIDENT E MANAGING DIRECTOR PER L'ITALIA.

# L'ALTRA PREVENZIONE



“**C**i chiediamo tutti la stessa cosa: dove sono finiti i nostri pazienti?”, raccontava già nell’aprile 2020 una cardiologa dell’università dell’Arizona. “Non abbiamo certo trovato all’improvviso la cura per tutti i loro problemi. Temo che la gente muoia in casa perché ha troppa paura di venire in ospedale”. Qualche settimana più tardi, una ricerca dell’Organizzazione mondiale della sanità concludeva che “il Covid ha un impatto significativo sull’assistenza sanitaria per malattie non trasmissibili”, come diabete, cancro e problemi cardiovascolari. In ottobre, il World Economic Forum avvertiva di come il coronavirus avesse arrestato - o in parte vanificato - “i progressi nella riduzione dell’impatto di altre malattie, come il diabete e la malaria”.

“Molte attività di cura e prevenzione sono state dimenticate a causa della pandemia”, afferma **Nicoletta Luppi**, senior vice president e mana-

ging director di **Msd Italia**. “Penso ai ritardi nelle campagne vaccinali e nella prevenzione in ambito oncologico. Alcune malattie, prevenibili grazie alle vaccinazioni, rischiano di riemergere a causa del rallentamento dei servizi vaccinali non-Covid. Il rischio, purtroppo concreto, è quello di passare da una pandemia a un’epidemia. Il caso più emblematico è quello delle vaccinazioni contro il papillomavirus: moltissimi giovani non saranno protetti dall’infezione da hpv e potrebbero sviluppare lesioni precancerose o varie forme di cancro, nel pieno dell’età fertile”.

Secondo i dati del ministero della Salute relativi al 2018, ricorda Luppi, oltre 660mila ragazzi non erano protetti. “Se aggiungiamo quelli del 2019 e del 2020, superiamo il milione”. Sul fronte della prevenzione oncologica, l’Osservatorio nazionale screening ha stimato in due milioni e mezzo i test venuti meno a causa del Covid. A livello europeo, secondo la European Cancer Organisation, sono un milione i potenziali casi di cancro non diagnosticati, 100 milioni i test di screening non eseguiti. La metà delle persone con possibili sintomi non è stata inviata alla diagnosi e un malato su cinque non ha avuto accesso al trattamento necessario.

Contribuire ad affrontare le conseguenze della pandemia - in particolare l’impatto indiretto sulla lotta ad altre malattie - è oggi uno degli impegni di Luppi e Msd, una delle più grandi case farmaceu-

tiche del mondo. Fondata, nel 1891, è all'84esimo posto nell'ultima lista Forbes Global 2000 delle più grandi società quotate al mondo, con un fatturato di circa 50 miliardi di dollari e una valutazione di mercato intorno ai 164 miliardi. È responsabile della scoperta di 190 molecole utilizzate per trattare varie malattie: dalla sintesi del cortisone ai primi vaccini per il morbillo. Nel 2019 ha ottenuto l'approvazione per il primo vaccino contro l'Ebola.

L'azienda investe in ricerca e sviluppo più del 28% del fatturato. Ha in corso in Italia 126 studi clinici che coinvolgono 710 centri. "Per far fronte all'emergenza sanitaria, il governo italiano ha dotato il Servizio sanitario nazionale di risorse maggiori rispetto ai cinque anni precedenti", dichiara Luppi, entrata in Msd più di 25 anni fa come prima donna in azienda a ricoprire il ruolo di informatrice scientifica del farmaco. "Anche le aziende private hanno investito sempre di più. Il settore farmaceutico è quello che destina più risorse alla ricerca e sviluppo. È grazie a questo impegno che abbiamo avuto a disposizione vaccini e terapie contro il Covid in tempi così rapidi. La pandemia da Covid-19 ha evidenziato il ruolo cruciale che la salute riveste nel benessere della società, riportandola finalmente al centro della definizione delle politiche pubbliche".

"Una delle eredità della pandemia deve essere proprio questa", aggiunge. "Se si mette la ricerca al centro delle valutazioni e si abbandona l'approccio 'per silos' che caratterizza da sempre la gestione del nostro sistema sanitario, è possibile coniugare l'innovazione con la sostenibilità del sistema. L'innovazione è un investimento a lungo termine, con ritorni economici per lo stesso sistema. La pandemia ha dimostrato che la malattia costa sempre più della cura o della prevenzione e che la salute è la prima ricchezza di un Paese, senza la quale vengono meno anche le altre. È il momento di attuare un approccio più sinergico tra Stato e industria, anche con partnership pubblico-privato libere dai pregiudizi che spesso ne ostacolano il potenziale".

Sono due, secondo Luppi, le lezioni più importanti da trarre dall'ultimo anno e mezzo: rafforzare la fiducia nella scienza e non dare per scontate le sue scoperte. "Nel secolo scorso, il 50% delle morti era collegato alle malattie infettive", ricorda. "Oggi la scienza ha sconfitto malattie come difterite e poliomielite. Secondo l'Organizzazione mondiale della sanità, le vaccinazioni salvano tra i 2 milioni e mezzo e i 3 milioni di vite ogni anno. Inoltre, il Covid ci ha insegnato anche che nessuno è un'isola: la tutela della salute è una responsabilità collettiva".

## ● "Oggi la scienza ha sconfitto malattie come difterite e poliomielite. Secondo l'Organizzazione mondiale della sanità, le vaccinazioni salvano tra i 2 milioni e mezzo e i 3 milioni di vite ogni anno"

Come risposta alla pandemia, oggi Msd lavora a una possibile soluzione terapeutica. È in corso la fase 3 dello studio su Molnupiravir, farmaco orale sperimentale per il trattamento del Covid-19. L'azienda spera di farne "un valido aiuto" per il periodo di convivenza con il virus: quello durante il quale, accanto ai vaccini, "sarà importante poter disporre di farmaci e cure per una gestione controllata della malattia da casa".

Durante la pandemia, Msd Italia ha compiuto donazioni per 2,5 milioni di euro. Tra le altre cose, ha messo a disposizione giornate lavorative dei propri dipendenti, supportato la Croce Rossa e destinato 80mila mascherine alla Federazione dei medici di medicina generale e ai volontari di CittadinanzAttiva. Ha fornito inoltre 1.200 kit per il telemonitoraggio, il trattamento e il controllo dei pazienti cronici da remoto.

Proprio la telemedicina rappresenta una delle principali tendenze in atto nel settore sanitario. Secondo un'indagine di McKinsey, negli Stati Uniti la quota di cittadini che ha fatto ricorso a diagnosi e terapie da remoto è passata dall'11 al 46%. Sono in aumento i medici che gestiscono a distanza i loro pazienti. Il rapporto ha calcolato che il mercato del cosiddetto digital health si allargherà dai 350 miliardi di dollari del 2019 ai 600 del 2024. "Il 60% delle case farmaceutiche ora ricorre alla telemedicina nei trial clinici, per garantire la continuità delle sperimentazioni nel rispetto delle restrizioni", aggiunge Luppi. "L'adozione della tecnologia può rispondere alle esigenze di persone molto diverse ed è un esempio di sintesi tra innovazione e sostenibilità economica del sistema sanitario. Cito il caso dei pazienti diabetici con complicanze cardiovascolari, che sono 1,3 milioni sul nostro territorio. La telemedicina migliora il monitoraggio dei parametri clinici, riducendo le ospedalizzazioni e gli accessi al pronto soccorso. A livello economico, i benefici sono quantificati in 1.260 euro all'anno per paziente. In tutto, il risparmio complessivo sarebbe di 1,6 miliardi". **F**

di Edoardo Prallini

# Istruzioni per l'uso

104

**Angelini Pharma**, leader nel mercato dell'igiene mani con Amuchina, è stata determinante nella lotta al Covid-19. Anche grazie al suo ruolo educativo. "È necessario che il cittadino conosca bene gli strumenti di prevenzione che ha a disposizione", dice la country manager Italy **Rosita Calabrese**

Seppur difficile da immaginare, nel corso del 2020 il comparto farmaceutico ha subito un rallentamento, benché meno drastico rispetto ad altri settori, a causa della pandemia da Covid-19. La diminuzione del numero di diagnosi effettuate, dell'avvio di terapie e il ridotto traffico in farmacia hanno avuto un impatto negativo in primis sulla salute dei pazienti, non più in grado di ricevere diagnosi e cure appropriate, e in seconda istanza sul settore del farmaco. Tra le aziende che, scorgendo l'opportunità in un momento di crisi, sono riuscite ad innescare meccanismi di risposta positivi, c'è **Angelini Pharma**, multinazionale farmaceutica parte del gruppo italiano Angelini. "La semplificazione e l'accelerazione delle prassi cliniche e regolatorie adottate nell'emergenza Covid-19 ha certamente una connotazione positiva che ci auguriamo persista nel prossimo futuro, in modo tale da garantire ai cittadini un rapido accesso alle cure" ha dichiarato **Rosita Calabrese**, country manager per l'Italia.

● "Con l'esaurirsi della situazione emergenziale, bisogna evitare il possibile calo dell'attenzione all'igiene e alla disinfezione"

Una risposta pronta e reattiva dunque, accompagnata dalla crescita, seppur altalenante, del mercato di riferimento di cui Angelini Pharma, con Amuchina, è leader indiscusso: quello della disinfezione mani. "La dimensione di questo mercato è più che decuplicata rispetto al 2019,

trainato dal nuovo e crescente bisogno di igiene e sicurezza", aggiunge Calabrese. "La richiesta di gel mani è passata da 100mila pezzi a settimana in era pre-Covid a 2 milioni di pezzi in piena emergenza, per poi precipitare bruscamente a 600mila pezzi a settimana nel post-lock-down". Al di là dell'andamento, l'aspetto più limpido è che Angelini Pharma, sin dai primi mesi della pandemia, abbia fatto sentire la sua presenza, lavorando incessantemente e instancabilmente per soddisfare una richiesta senza precedenti. "Fin dall'inizio della pandemia è stato massimo lo sforzo produttivo dei nostri stabilimenti di Ancona e Casella. Il personale dei siti produttivi è stato la risorsa più preziosa per garantire ai cittadini la disponibilità di disinfettanti e medicinali, e all'azienda la continuità produttiva necessaria. Come sempre, il capitale umano fa la differenza".

Uno sforzo quantitativo, dal punto di vista produttivo, ma anche qualitativo, finalizzato a veicolare una comunicazione chiara e trasparente. "Abbiamo condannato alcuni aumenti ingiustificati dei prezzi sui nostri marchi Amuchina e collaborato con le istituzioni e il ministero dello Sviluppo economico perché tutto avvenisse in modo trasparente", spiega Calabrese. "Ci siamo mossi, fin da subito, con donazioni di disinfettante e atti concreti di solidarietà alle Regioni più colpite dalla pandemia, alla Protezione civile e ai medici di Medicina generale per sostenere la prevenzione al contagio. Siamo stati presenti nelle scuole sia mediante la fornitura di Amuchina, sia con la campagna

'FaLaScuolaGiusta', dedicata a sensibilizzare gli studenti a adottare una serie di buone abitudini per limitare il contagio nelle classi".

Abitudini che, al di là del periodo strettamente interessato dall'emergenza sanitaria, cambieranno per sempre. Da alcune indagini di mercato è emerso infatti che i consumatori di Amuchina o di altri gel disinfettanti manterranno un'attenzione particolare verso la pratica della disinfezione, anche nel post-Covid-19. Un'attenzione ancora oggi molto alta soprattutto quando si è fuori casa, oppure per quanto riguarda le superfici domestiche. "Certo la situazione potrebbe trovare, nel futuro, una sorta di ammorbidimento in relazione a due fattori. Con

l'esaurirsi della situazione emergenziale, potrebbe verificarsi un calo dell'attenzione all'igiene e alla disinfezione. Inoltre, il segno profondo che la pandemia sta lasciando a livello psicologico nei consumatori potrebbe portare ad atteggiamenti oppositivi, volontariamente 'liberatori' dalla pressione e dalle complicazioni sperimentate nella gestione del quotidiano durante l'emergenza pandemica".

Possibile ammorbidimento a parte, la multinazionale farmaceutica, che opera direttamente in 25 Paesi e distribuisce i propri prodotti in più di 50 stati, si posiziona oggi in Italia nella top ten nel settore retail del farmaco ed è tra le prime aziende per volumi di vendita grazie a marchi leader di mercato come Tachipirina e Amuchina. E proprio in virtù di questa posizione di rilevanza nel mercato internazionale e nazionale, è opportuno ricoprire un ruolo educativo, soprattutto nei confronti dei propri pazienti. “L'emergenza sanitaria in atto rende chiara l'esigenza dei consumatori di avere accesso a una informazione corretta e obiettiva che consenta a ciascuno di gestire al meglio una situazione di eccezionale difficoltà e smarrimento” dice. Il mercato del gel per la disinfezione delle mani, infatti, è oramai caratterizzato dalla presenza di circa 400 nuovi player e spesso si genera confusione. Come nel caso della differenza tra igienizzanti e disinfettanti, ritenuti spesso ed erroneamente efficaci in egual maniera. “La differenza è significativa, specie in circostanze critiche come questa emergenza: un disinfettante uccide virus e batteri mentre un igienizzante li elimina solo parzialmente. È bene fare cultura, educare il cittadino sugli strumenti di prevenzione che vengono messi a disposizione”. Con questo obiettivo Angelini Pharma ha sviluppato una nuova campagna di comunicazione educativa dal nome ‘I gel mani non sono tutti uguali’, finalizzata a chiarire una volta per tutte la differenza tra disinfezione e igiene delle mani.

L'azienda è attiva non solo nell'ambito del mercato della disinfezione, ma anche in quello delle patologie psichiatriche, neurologiche e nella terapia del dolore, aree terapeutiche di rilievo in termini di ricerca e sviluppo in cui Angelini Pharma aspira a diventare un punto di riferimento, andando a soddisfare le aree di bisogno terapeutico ancora prive di risposte adeguate. “Il team r&d è concretamente impegnato nel supportare innovazione e sostenibilità e contribuisce attivamente all'ampliamento del portfolio prodotti Angelini Pharma nel breve, medio e lungo termine”. Insomma, ad oggi il gel disinfettante gioca un



Rosita Calabrese

ruolo chiave nel contenimento del contagio da Covid-19, dimostrando l'impegno dell'azienda sui molteplici fronti della salute, dello sviluppo e della solidarietà. Il fatto che Amuchina sia stato eletto prodotto dell'anno 2021 e la partnership da poco siglata con Trenitalia, sono dimostrazioni lampanti delle intenzioni della multinazionale. “La collaborazione con Trenitalia è strategica per lo sviluppo del nostro Paese. Una partnership che dà un segnale forte in termini di ripartenza. Il diritto alla mobilità delle persone è infatti una priorità per tutta la società”. E Angelini Pharma si impegna ogni giorno per tutelare la salute e la sicurezza delle persone, restando al loro fianco anche e soprattutto ora che è tempo di ripartire insieme. **F**

di **Marcello Astorri**

# Cura a 360 gradi

**Eleonora Sansavini** è l'amministratore delegato dei cinque ospedali pugliesi della rete **Gvm Care & Research**. Continuerà a investire per dotare le strutture delle apparecchiature migliori, con una filosofia ben chiara: "Mettere il paziente al centro". Sempre con un forte approccio **gender oriented**

“**L**a percentuale di donne all'interno di Gvm è del 55%, un numero elevato di cui andiamo orgogliosi perché vogliamo che siano protagoniste nella nostra organizzazione”. A dirlo è **Eleonora Sansavini**, amministratore delegato dei cinque ospedali pugliesi della rete **Gvm Care & Research**. Figlia di Ettore Sansavini, presidente e fondatore del gruppo ospedaliero presente in dieci regioni, da cui ha preso l'amore e l'entusiasmo per l'attività di famiglia, vive a Bari, madre di tre figli e sposata con Giuseppe Speciale, cardiocirurgo e vicepresidente di Gvm. La famiglia la racconta come “l'altra azienda”, ma lo dice con l'affetto di chi la considera un pilastro della sua vita. E non c'è meno trasporto quando racconta dell'azienda, quella vera, che invece definisce “una parte importante di me”. Uno dei messaggi principali della sua gestione, che s'incarna perfettamente nella sua figura, è che nessuna donna tra quelle che lavorano in Gvm dovrà mai mettere da parte le ambizioni. “Al giorno d'oggi non si dovrebbe scegliere tra carriera e famiglia perché conciliarle è possibile”, sostiene con forza la manager, che vorrebbe realizzare un asilo aziendale con l'obiettivo di migliorare sempre più l'equilibrio delle tempistiche tra vita e lavoro dei dipendenti. Un obiettivo finora non concretizzato solo per qualche impedimento burocratico, ma che Eleonora non intende certo accantonare. Intanto, nelle posizioni di responsabilità degli ospedali pugliesi (e non solo) ha voluto tante donne. “Da noi la presenza femminile è notevole a tutti i livelli”, prosegue l'ad, “su circa 10mila persone che lavorano per noi, infatti, più della metà è donna. Nell'area medica la percentuale è del 34% mentre è del 65% nelle nostre società di servizi”. Il gruppo ospedaliero è una grossa realtà nel panorama sanitario italiano, essendo a capo di ben 36 strutture a livello nazionale, da sud

fino al nord. Un gruppo privato che lavora in sinergia con la sanità pubblica.

La particolare attenzione verso le donne prende forma anche attraverso i percorsi di medicina di genere, un fiore all'occhiello di Gvm. “Recentemente l'Organizzazione mondiale della sanità ha divulgato un documento con il quale definisce fondamentali gli approcci terapeutici diversi tra uomini e donne, poiché ci sono differenze non solo a livello biologico, ma anche socio-culturale”.

Come sottolinea Eleonora, ogni paziente, che sia uomo o donna, deve essere protagonista del percorso di cura. In particolare, nella promozione di un approccio **gender oriented**, tre dei più grandi ospedali della rete - l'Ospedale Santa Maria di Bari, il Città di Lecce Hospital e l'Ospedale San Carlo di Nancy a Roma - hanno ricevuto il bollino rosa, un'importante certificazione rilasciata dalla Fondazione Onda, osservatorio nazionale sulla salute della donna e di genere.

Tra le divisioni più note di Gvm c'è la Breast unit, specializzata nella cura del carcinoma mammario. “Il nostro percorso di cura”, racconta Eleonora, “accoglie la donna colpita da questo tipo di tumore e le fornisce un intero team di professionisti, senza la necessità di rivolgersi a più ospedali, magari in regioni differenti a quella di residenza. Questo, dal nostro punto di vista, fa sì che la paziente non si senta persa o abbandonata in un momento così difficile”.

Il percorso di cura messo a punto da Gvm, infatti, prevede la presenza di più figure mediche a fianco della paziente, dall'oncologo al senologo, passando per il chirurgo senologo, il radioterapista, l'anatomopatologo e perfino nutrizionisti e psicologi. La divisione si occupa delle attività di diagnosi e cura, ma anche della prevenzione, attività sulla quale il gruppo ospedaliero ha investito molto negli ultimi anni per dotare le proprie strutture di macchinari all'avanguardia.

“Abbiamo una particolare attenzione per quanto riguarda le malattie cardiovascolari, poiché dopo la menopausa il rischio nelle donne cresce, in un periodo della vita che porta cambiamenti a livello fisico e psicologico”. Il gruppo ha attivato un ambulatorio interamente dedicato alla menopausa, dove è possibile fare un check-up completo del cuore. Strutture come Maria Cecilia Hospital di Cotignola e il San Carlo di Nancy a Roma non sono le uniche in Gvm a essere dotate di sistemi diagnostici rilevanti. In particolare, uno degli esami più avanzati è quello che si può fare attraverso la TC Calcium Score, il quale calcola il rischio cardiovascolare della paziente senza ricorrere al mezzo di contrasto. “Abbiamo investito tanto in comunicazione con ottimi risultati per far capire alle persone quanto è importante fare questo tipo di prevenzione”.



● “Da noi la presenza femminile è a tutti i livelli. Su circa 10mila persone che lavorano per noi più della metà è donna”

La divisione ginecologica, poi, vede l'ospedale romano San Carlo di Nancy, con la chirurgia robotica ginecologica, e l'ospedale Santa Maria di Bari tra le massime espressioni della rete Gvm per questa specialità, potendo offrire check-up ambulatoriali dedicati. Ma anche un'unità operativa per il trattamento dell'endometriosi e di tutte le patologie che possono riguardare ovaie e utero.

Il gruppo si è infine specializzato anche nel trattamento dell'infertilità. “Nella rete Gvm abbiamo strutture all'avanguardia nelle tecniche di procreazione assistita che effettuiamo a Bari all'ospedale Santa Maria e alla Ruesch di Napoli. In particolare, a Bari utilizziamo le tecniche di fecondazione in vitro Icsi: dal 1991 abbiamo effettuato diecimila prelievi ovocitari, da cui sono nati 2.500 bambini”.

Per il futuro, Eleonora immagina di continuare a investire per dotare gli ospedali delle apparecchiature migliori, con una filosofia ben chiara: “Mettere il paziente al centro”. Nelle idee dei vertici del gruppo, ogni paziente deve essere seguito da un patient manager, il quale ha il compito di curarne il benessere sotto tutti i punti di vista e in tutto il percorso. Ma se la cura della persona rimane un mantra, c'è anche un altro principio cardine: “Crediamo molto nella prevenzione per arrivare a una medicina di genere vera e propria, realizzabile grazie a una piena sinergia con il Ssn”. **F**

di Matteo Rigamonti

# Pionieri della bellezza

108

Attorno al concetto di benessere psicofisico **Allergan Aesthetics**, azienda che da 30 anni è attiva nella medicina estetica, ha costruito la sua filosofia. Sempre con un'attenzione all'informazione qualificata. "In questo campo serve rigore", dice **Jelena Petrovic**, ad e general manager per l'Italia



La bellezza come scintilla che alimenta il fuoco della ripartenza nella nuova normalità post pandemia. Perché "la bellezza ha un forte potere terapeutico e curativo, sui singoli e sulla collettività" e "se tutti ci educassimo alla bellezza, a riconoscerla, apprezzarla e valorizzarla, gli effetti sarebbero enormi e in svariati campi". A parlare così è **Jelena Petrovic**, amministratore delegato e general manager

di **Allergan Aesthetics Italia**, parte del gruppo AbbVie. Da aprile alla guida dell'azienda specializzata nello sviluppo e commercializzazione di marchi e prodotti attiva nel settore della medicina estetica, dal trattamento della pelle alla ridefinizione dei contorni del corpo. "In Italia siamo focalizzati su filler dermici di ultima generazione a base di acido ialuronico crosslinkato e trattamenti miorilassanti a base di tossina botulinica, che Allergan, per prima, ha iniziato a studiare per uso estetico e terapeutico più di 30 anni fa. Siamo stati pionieri in questo campo". Medico con una radicata esperienza nel campo del farmaceutico e dell'healthcare, Petrovic ha fatto dell'esigenza

di “alimentare una comunicazione chiara ed efficace che aiuti il paziente a orientarsi nel mondo della medicina estetica” un cardine del suo incarico, non mancando di rimarcare fin da subito come la medicina estetica sia, a tutti gli effetti, una branca della medicina. “Mi piace citare la definizione di salute data dall’Oms”, dice. “Non assenza di patologie, bensì permanere di un benessere psicofisico”. E “se ci riflettiamo è cruciale comprendere questo aspetto perché è a partire da qui che possiamo parlare di medicina estetica nel modo corretto”, prosegue la manager, convinta che, “se ci troviamo di fronte al bisogno di migliorarci e sentiamo che qualcosa ci impedisce di vivere appieno la nostra quotidianità, dobbiamo poter essere liberi di migliorarci e sbloccare così il nostro potenziale. È un cambio di paradigma importante nel quale crediamo molto”.

Petrovic non sembra sorpresa che in quest’ultimo anno e mezzo siano aumentate le richieste di interventi di medicina estetica. “Credo sia correlato a una consapevolezza ritrovata, alla voglia di ripartire e mostrarsi al meglio”. ‘The power of confidence’ è il motto di Allergan Aesthetics, quasi a sottolineare l’importanza che l’azienda nutre nei confronti del valore della fiducia, quella da avere nei confronti dei medici, delle soluzioni proposte e, non ultimo, quella da avere in sé stessi. “È un circolo virtuoso ed è quanto intendiamo quando affermiamo che la medicina estetica può contribuire a mantenere un equilibrio psicofisico che aiuta a vivere meglio la sfera personale e lavorativa e, così, affrontare le sfide quotidiane di ciascuno”.

Allergan Aesthetics è a favore di un’informazione qualificata: “Offriamo massima collaborazione ai mezzi di informazione, affinché siano veicolate notizie complete, corrette e basate su fonti certificate. La medicina estetica è una branca della medicina che va approcciata con rigore, anche linguistico. Crediamo nel valore della trasparenza ed è per questo che abbiamo identificato le quattro domande che il paziente dovrebbe porre in sede di consulto”. Tra queste, la richiesta al clinico di specificare il proprio percorso formativo perché la medicina estetica deve essere praticata solo da medici qualificati ed esperti. Ma anche chiedere di visionare alcuni esempi della pratica clinica: a questo proposito è utile ricordare che i risultati ottenibili sono variabili ed individuali, ma aiutano a definire meglio le aspettative. Anche domandare quale tipologia di filler si utilizza è importante perché solo quelli certificati possono essere usati. Infine, non meno importante, quali potrebbero essere i trattamenti più adatti. Allergan Aesthetics, infatti, promuove un ap-

## ● “Siamo al fianco dei medici con l’attività di formazione continua e personalizzata dell’Allergan Medical Institute, il nostro fiore all’occhiello. Qui promuoviamo una pratica clinica perfezionata, continuando a guidare le innovazioni nel nostro settore”

proccio personalizzato alle esigenze specifiche del paziente e mirato a risultati naturali e duraturi. In prima linea, dunque, per “creare una cultura in cui prendersi cura di se stessi sia percepito come uno degli elementi fondamentali del benessere della persona”, Petrovic, sente la responsabilità di guidare “un’azienda dai valori importanti: siamo parte di AbbVie da più di un anno e la nostra missione è generare un impatto significativo sulla vita delle persone”. All’indomani della sua nomina ha ricevuto molti attestati di stima da tante donne che hanno visto un messaggio incoraggiante in una donna, madre di due ragazzi, medico, alla guida di un’azienda che si occupa di medicina estetica. “Do e darò il massimo per essere un esempio e contribuire ad aiutare, chiunque lo desideri, a sbloccare la fiducia in se stessi”.

I mesi di emergenza dovuti alla pandemia da Covid-19 non hanno distratto Allergan Aesthetics dalle esigenze dei medici e, tramite loro, dei loro pazienti. “È dall’ascolto di quanto chiedono, che si sviluppa la nostra costante attività di ricerca e sviluppo di soluzioni innovative e dagli altissimi profili di sicurezza”. Non solo. “Siamo rimasti al fianco dei clinici, con l’attività di formazione a distanza e abbiamo mantenuto, anche attraverso i canali social ufficiali, una costante comunicazione con il pubblico”. Nel frattempo, si progetta il futuro. “Ci sono interessanti novità, in termini di soluzioni innovative, che confido saranno apprezzate da tutti”. Senza dimenticare la formazione dei clinici. “È determinante”, conclude Petrovic, “siamo al fianco dei medici con l’attività di formazione continua e personalizzata dell’Allergan Medical Institute, il nostro fiore all’occhiello. Qui promuoviamo una pratica clinica perfezionata, garantiamo i più alti standard di formazione e così continuiamo a guidare le innovazioni nel campo della medicina estetica”. Formazione, ricerca e innovazione: tre chiavi strategiche per far sì che il fuoco della ripresa non si spenga e la scintilla non sia soccata invano. **F**

di Maria Rita Montebelli

# La lezione del Covid

110

**Bristol Myers Squibb** è impegnata nello sviluppo di farmaci innovativi con importanti investimenti in r&d. La sfida è replicare in altre aree terapeutiche l'approccio veloce ed efficace usato contro il coronavirus. Con un solo obiettivo: **migliorare la qualità vita dei pazienti** grazie alla scienza.

**B**ristol Myers Squibb è la seconda azienda farmaceutica del mercato in Italia. È impegnata a scoprire, sviluppare e rendere disponibili farmaci innovativi in aree terapeutiche con bisogni clinici insoddisfatti come oncologia, ematologia, immunologia e cardiovascolare. In Italia conta oltre 500 dipendenti. Gli studi clinici promossi dall'azienda nel nostro Paese sono oltre 90, coinvolgono 400 centri e circa 3.500 pazienti. Ne parliamo con la general manager Italia **Emma Charles**.

**A novembre 2019, si è conclusa l'acquisizione di Celgene a livello globale. Cosa significa questo nuovo capitolo per Bristol Myers Squibb?**

Con l'acquisizione di Celgene, è nata una nuova azienda ispirata da un'unica visione: trasformare la vita dei pazienti attraverso la scienza. Bms e Celgene hanno una storia di eccellenza scientifica e hanno contribuito a dare risposte concrete alle sfide rappresentate da malattie impegnative, quali i tumori solidi ed ematologici. Forti del patrimonio di conoscenze ed esperienze di entrambe le aziende, potremo fare la differenza nello sviluppo di terapie per tutti quei pazienti in cui è ancora elevata la necessità di nuovi farmaci o di terapie alternative a quelle esistenti. L'impegno è quello di realizzare la promessa della medicina di precisione fornendo il trattamento giusto, al paziente giusto, al momento giusto. A livello globale nel 2020 abbiamo investito più di 9 miliardi di dollari in r&d e continuiamo a lavorare in collaborazione con la comunità scientifica per rendere più veloce ed efficace la nostra ricerca. È gratificante osservare l'impatto di tutto questo sui pazienti.

**In cosa consiste la vostra pipeline?**

Sia Bristol Myers Squibb che Celgene hanno



Emma Charles guida Bristol Myers Squibb nel nostro paese dove conta oltre 500 dipendenti. Gli studi clinici promossi dall'azienda sono oltre 90, coinvolgono 400 centri e circa 3.500 pazienti.

# ● “Saranno necessarie fiducia e collaborazione nella condivisione delle conoscenze per essere più rapidi e vincere malattie complesse come il cancro”

impresso una svolta radicale nel trattamento dei tumori solidi ed ematologici grazie all'introduzione di farmaci con meccanismi d'azione innovativi. Questi progressi hanno migliorato significativamente la sopravvivenza e la qualità di vita dei pazienti. Oggi l'azienda ha una pipeline ampia e differenziata, con più di 50 molecole in sviluppo in aree terapeutiche quali oncologia, ematologia, fibrosi, cardiovascolare e in patologie quali sclerosi multipla e beta-talassemia. L'oncologia si sta evolvendo a una velocità senza precedenti e stiamo implementando un approccio multidisciplinare alla medicina traslazionale cercando di individuare i meccanismi di evasione dei tumori. I progressi della ricerca spaziano dalla monoterapia immuno-oncologica alle combinazioni di molecole immuno-oncologiche fino alle combinazioni con chemioterapia e terapie target. Ci stiamo muovendo verso opzioni di trattamento di nuova generazione come le Car-T per il trattamento del mieloma multiplo e dei linfomi. Infine, lo scorso novembre, abbiamo concluso l'acquisizione di MyoKardia, azienda che vanta un'eccellenza scientifica nella ricerca in campo cardiovascolare.

**La scienza avanza a una velocità mai vista prima, la ricerca sul Covid ne è stata una prova. Possiamo accelerare lo sviluppo di farmaci in altre aree terapeutiche con lo stesso approccio?**

Sì, la nostra sfida ora è riuscire ad applicare questa esperienza allo sviluppo di farmaci in altre aree terapeutiche come l'oncologia. Dieci milioni di persone a livello globale muoiono ogni anno di tumore. Se possiamo accelerare notevolmente la ricerca sul Covid-19, perché non farlo anche in altre aree in cui i pazienti aspettano nuove

soluzioni? La risposta alla pandemia mi rende ottimista sul fatto che possiamo allargare i confini della collaborazione per accelerare l'innovazione nell'ambito della salute in tutte le aree terapeutiche. La velocità di collaborazione nell'industria è stata straordinaria. Possiamo accelerare lo sviluppo dei farmaci grazie ad alleanze tra università, centri di ricerca, industria, agenzie regolatorie. Saranno necessarie fiducia e collaborazione nella condivisione delle conoscenze per essere più veloci e lavorare con un approccio olistico per vincere malattie complesse come il cancro.

**Bristol Myers Squibb ha una cultura orientata alle persone, alla diversità e all'inclusione. Quali iniziative avete realizzato in questo senso?**

Bristol Myers Squibb Italia è tra i migliori datori di lavoro per le donne secondo la classifica Italy's Best Employers for Women 2021, stilata dall'Istituto tedesco qualità e finanza che ha incluso oltre duemila importanti aziende che operano in Italia. La diversità e l'inclusione sono valori che contraddistinguono la nostra identità e il nostro modo di operare. Promuoviamo le pari opportunità, un esempio concreto è la composizione del nostro leadership team, in cui il numero di donne è pari a quello degli uomini. Il programma interno B-Now (Bristol Myers Squibb network of women), in particolare, intende supportare sia la crescita professionale che lo sviluppo di una leadership al femminile. Siamo consapevoli che le persone sono il motore del nostro successo. Incoraggiamo un ambiente di lavoro stimolante e innovativo orientato allo sviluppo personale e professionale e siamo molto attenti al benessere dei nostri dipendenti. Da tempo promuoviamo iniziative per conciliare impegni di lavoro e vita privata, figlie di un modello culturale che ha fatto della flessibilità, della relazione positiva tra persone e dell'accountability un tratto distintivo. In Bristol Myers Squibb lo smart working permette di svolgere da remoto la propria attività lavorativa fino al 50% del tempo. A conferma dell'impegno verso le nostre persone abbiamo ricevuto anche il riconoscimento come Great Place to Work 2020. Sono molto orgogliosa dell'intera organizzazione, sono in contatto con tutti regolarmente e mi rende molto grata vedere e sentire la dedizione dei colleghi, la loro capacità di adattamento e resilienza.

**Cosa avete fatto durante la pandemia a tutela della comunità e dei pazienti?**

Il nostro impegno si è tradotto in azioni concrete per aiutare il nostro Paese, le istituzioni e i volontari. Abbiamo supportato attraverso donazioni la Croce Rossa Italiana e la Regione Lombardia e abbiamo donato alla Caritas e a diversi ospedali in difficoltà dispositivi di protezione individuale. Per assicurare la continuità terapeutica, abbiamo attivato il progetto DediCare Home Delivery, che prevede la consegna dei farmaci a domicilio per le persone colpite da artrite reumatoide, mieloma multiplo e leucemia mieloide cronica che hanno difficoltà a ritirare i farmaci presso le strutture di riferimento. Abbiamo inoltre sostenuto l'iniziativa Emergenza Solitudine - Non lasciamoli soli, promossa da Senior Italia FederAnziani, per offrire supporto psicologico agli anziani. Anche i dipendenti hanno dimostrato la loro generosità partecipando a una raccolta fondi interna il cui ricavato è stato destinato all'acquisto di 10 Stanze degli abbracci, spazi allestiti nelle Rsa in tutta Italia, dove gli anziani potranno avere un contatto fisico con i propri cari in sicurezza. **F**

di Massimiliano Carrà

# Offerta senza confini

112

**Gmm Farma** è oggi punto di riferimento nel settore farmaceutico grazie all'importazione parallela di medicinali. Un'attività che riduce i prezzi per i consumatori e per il sistema sanitario. Per il futuro nuovi investimenti e un nuovo quartier generale garantiranno servizi sempre più all'avanguardia

**S**e in pandemia l'attenzione dei singoli stati e della comunità scientifica si è focalizzata nella ricerca di una cura e di un vaccino contro il Covid-19, il settore farmaceutico ha dovuto fare i conti con una forte contrazione del mercato, determinata da un netto calo delle vendite di farmaci Rx, che richiedono una prescrizione medica. E con una contestuale estensione del modello della farmacia dei servizi, sul fronte della prevenzione e della profilassi (con test sierologici, tamponi rapidi e vaccinazioni). In sintesi, del mondo dell'importazione parallela di farmaci. Settore che, secondo la ricerca Savings from Parallel Imports in Europe dell'associazione Affordable Medicines Europe, genera ogni anno risparmi aggregati in Europa di circa 3,2 miliardi di euro, pari al 3% dell'intero mercato farmaceutico europeo, ossia più del triplo rispetto allo 0,9% fatto registrare dall'Italia, secondo i dati Iqvia. Segno che si tratta di un mercato non ancora maturo, almeno per il nostro Paese, e dagli ampi margini di crescita. Come dimostra il posizionamento e il ruolo di **Gmm Farma**, l'azienda che acquista e importa a prezzi vantaggiosi in Italia quei farmaci che presentano diverse strategie di prezzo tra i vari paesi dell'Unione europea e che ottengono l'autorizzazione all'immissione in commercio dall'Aifa, l'Agenzia italiana del farmaco.

Fondata nel 2014 con il duplice obiettivo di innovare e professionalizzare il settore dell'importazione parallela di medicinali in Italia e di offrire un'opportunità per i farmacisti e per il sistema sanitario nazionale, l'azienda nel giro di pochi anni si è affermata nel proprio mercato di riferimento, conquistando una quota di mercato pari al 22,5%, la più alta in assoluto secondo i dati Iqvia. "Siamo entrati in questo mondo con l'idea di replicare in Italia l'impegno e i numeri dei Paesi del Nord Europa, visto che nel 2014 il fatturato di questo mercato in Italia era praticamente nullo", racconta **Gian Maria Morra**, fondatore e ceo di Gmm



Gian Maria Morra



Farma che, grazie alle 280 autorizzazioni per importare medicinali da oltre 20 Paesi europei, offre un ampio ventaglio di prodotti alle farmacie. Da quel momento l'azienda non si è più fermata e ha iniziato un percorso di informazione sul reale valore di questo servizio: dalla possibilità di ridurre i prezzi per i consumatori e per il servizio sanitario, fino ad arrivare alla possibilità per farmacie e grossisti farmaceutici di migliorare i propri margini. “La nostra ambizione è diventare un partner non solo affidabile, ma indispensabile per la farmacia. Ecco perché stiamo cercando di creare e mantenere una supply chain elastica, snella e veloce. In modo da poter accorciare sempre di più i tempi che intercorrono tra l'acquisto dei farmaci e consegna presso le farmacie”.

Partita con 19 licenze nel suo primo anno di attività, oggi Gmm Farma può fare affidamento su 441 licenze - a cui se ne aggiungeranno altre 130 entro il 2023 - e su un team giovane di 40 dipendenti, con un'età media di 32 anni (di cui il 44% under 30). Aspetto essenziale per l'approccio innovativo e smart dell'azienda. “Ho sempre creduto nel valore del capitale umano e ho, sin da subito, stretto rapporti con università e centri di eccellenza tra cui l'Ipe, l'Istituto per ricerche e attività educative di Napoli, del quale siamo sponsor e collaboriamo per creare nuovi corsi. Questo, soprattutto agli inizi, mi ha aiutato nella ricerca di talenti. Ai ragazzi che assumiamo oltre a una formazione tecnica insegniamo i nostri valori ovvero proattività, condivisione e lavoro in team, multitasking, curiosità. Sono proprio queste le caratteristiche principali

che ricerchiamo nelle nostre selezioni di personale”. E che, negli anni, hanno permesso a Gmm Farma di accrescere il proprio business e di innalzare il proprio fatturato. Anche in un anno molto particolare come il 2020. “Nonostante le ovvie difficoltà che ci hanno costretto a riadattare il nostro lavoro, fatto di contatti, fiere, incontri con fornitori e clienti ma, siamo riusciti a registrare un incremento del 15% rispetto al 2019. Garantendo un importante supporto alle farmacie e ai nostri dipendenti, con cui abbiamo sperimentato lo smart-working al 100% e con cui abbiamo posto le basi per affrontare gli scenari del post-Covid e all'ascesa incontrastata del digitale nel settore farmaceutico”.

E se il presente è già roseo, come dimostra anche la nuova procedura semplificata di negoziazione del prezzo e di rimborso dei farmaci di importazione parallela da parte dell'Aifa - che permetterà a tutte le 19mila farmacie italiane di vendere farmaci importati ad un prezzo inferiore - nei prossimi anni Gmm Farma assisterà a un cambio generazionale dei suoi clienti principali, della farmacia e dei clienti della stessa, ai quali dovrà rivolgersi con nuovo modello, innovativo e propositivo, anticipando e governando il futuro della distribuzione del farmaco. “In quest'ottica abbiamo investito nella realizzazione di nuovi uffici e di un nuovo magazzino presso l'Interporto Campano (Zone economica speciale). Per la metà del 2021, infatti, inaugureremo il nuovo quartier generale di oltre tremila metri quadrati interamente progettato dallo studio milanese Lombardini 22, che sarà dotata di una propria officina di riconfezionamento, con un concept innovativo e con macchinari all'avanguardia per offrire ai nostri clienti un servizio sempre migliore”. Sostenendo al contempo, anche mediante l'Associazione importatori medicinali, di cui Morra è presidente, lo sviluppo delle aziende attive nel settore e di nuovi investimenti. “La certezza delle regole di cui siamo stati promotori permetterà di creare un terreno fertile per lo sviluppo di nuovi investimenti. La crescita delle aziende, delle officine di riconfezionamento e l'ingresso di nuovi capitali permetterà di creare un settore più forte, una maggiore concorrenza e dinamismo nel mercato farmaceutico che sono due aspetti nel nostro dna”, conclude. **F**

di Valentina Magri

# Approccio multicanale

114

L'azienda di soluzioni mediche **Mölnlycke Health Care** ha fatto tesoro delle lezioni venute dalla pandemia, accelerando il processo di digitalizzazione e migliorando la relazione con i clienti. "Ci vuole leadership per abbracciare il nuovo", dice **Giuseppe Arena**, managing director per l'Italia

“**S**critta in cinese la parola crisi è composta di due caratteri. Uno rappresenta il pericolo e l'altro rappresenta l'opportunità”, diceva il presidente americano John Fitzgerald Kennedy. Lo sa bene **Giuseppe Arena**, managing director per l'Italia di **Mölnlycke Health Care**, azienda specializzata nelle soluzioni mediche, nata nel 1849 a Mölnlycke, a breve distanza da Gothenburg, in Svezia, la città in cui ha sede tuttora. La società è presente in 14 Paesi in tutto il mondo. Nel 1985 ha aperto i battenti anche in Italia, dove vanta 70 dipendenti, un fatturato di 60 milioni di euro e il 93% dei clienti attivi sul digital.

L'alta penetrazione digitale ha permesso di tra-

● “Gli ostacoli che ha imposto il coronavirus ci hanno spinto a trovare soluzioni efficaci e disruptive”

sformare il pericolo di un blocco della relazione con i clienti dovuto alla pandemia da Covid-19 in una opportunità per accelerare di un anno ciò che Mölnlycke Health Care pianificava di realizzare in tre anni sul fronte del digitale. Non solo: l'azienda è riuscita a migliorare la relazione con i clienti. “Siamo stati audaci nel guidare un cam-



Giuseppe Arena

biamento, anziché subirlo”, spiega Arena. “Ne abbiamo beneficiato in termini di immagine. Inoltre, abbiamo aumentato la relazione con il cliente e l'abbiamo resa più efficace e solida, grazie anche al valore degli argomenti trattati. In generale, il lavoro da remoto ha aumentato e semplificato l'interazione con i clienti”. Un numero su tutti: durante una tavola rotonda virtuale tra esperti di piede diabetico, Mölnlycke Health Care è riuscita a raggiungere 140 professionisti sanitari con una singola call da remoto, coinvolgendoli e agevolando il confronto tra loro.

La pandemia ha rivoluzionato il modo di lavorare dell'azienda, che nel 2019 utilizzava poco il digitale: si limitava a realizzare qualche post su LinkedIn e a inviare occasionalmente delle direct mail. Nel 2020, prima dello scoppio della pandemia, il team marketing di Mölnlycke Health Care si è focalizzato sul digital, per aumentare le attività sui social e lanciare una campagna digitale multichannel. "Siamo stati tempestivi e agili a puntare sul digitale. Il coronavirus ha accelerato un processo da cui non si tornerà indietro e le barriere alte che ha imposto ci hanno spinti a trovare soluzioni che si sono rivelate efficaci e disruptive nel creare relazioni nuove e intime con i customer". I congressi sono diventati virtual room, sono aumentati i webinar, la comunicazione online è diventata parte integrante della strategia di marketing e gli appuntamenti dei commerciali si sono trasformati in call con i clienti. Questi ultimi inizialmente, inondati da richieste di contatto da parte delle aziende, hanno opposto resistenza al cambiamento, ma gradualmente hanno apprezzato i vantaggi di questa nuova modalità e hanno accettato di buon grado la relazione online come parte di una relazione a più canali. Mölnlycke Health Care strutturando contenuti e strumenti ad hoc per le call e per rendere la client experience più interessante: presentazioni virtuali, evidenze scientifiche, video interviste a opinion leader, sempre orchestrati e focalizzati sui pilastri strategici. Fondamentale è stata anche il processo di analisi e tracking continuo, che ha permesso di effettuare azioni correttive sui contenuti e sulle modalità di interazione, portando a risultati molto gratificanti.

In passato, Mölnlycke Health Care poteva strappare solo pochi minuti a un cliente, a causa di interruzioni costanti dovute al fatto che si trovava nel suo ambiente di lavoro. Ma online i venditori possono mantenere la loro attenzione molto più a lungo. "Abbiamo compreso così che le call online possono essere più efficaci degli incontri faccia a faccia".

Da questa esperienza di successo Mölnlycke Health Care ha tratto una serie lezioni importanti. "Abbiamo capito che la multicanalità verso il cliente è la strada giusta. Abbiamo imparato a sfidare lo status quo e rendere possibile ciò che sembrava impossibile. Bisogna però sforzarsi sempre di trovare nuovi modi per fare meglio: ci vuole leadership per vedere e abbracciare il nuovo".

E se la resistenza al cambiamento è insita nell'uomo, non può essere una barriera su cui fermarsi: bisogna supportare le persone e aiutarle a trovare un nuovo equilibrio. Un supporto che Mölnlycke



Health Care non ha fatto mancare ai suoi commerciali, organizzando corsi di formazione ad hoc sull'interazione da remoto con i clienti. Parallelamente, l'azienda ha condotto tra ottobre e novembre 2020 campagne di web marketing rivolte a infermieri, chirurghi e manager sanitari. Le campagne erano finalizzate a creare brand awareness e a generare lead (ossia potenziali clienti), tramite social media, direct mailing, banner, paid search, seo. Un utilizzo più spinto del digitale ha dato dei grandi risultati nel 2020, tra cui: 1,4 milioni di impression su pagine web; 70mila page views; 1.500 partecipanti a eventi online; 35mila click; 5.600 incontri one to one con i clienti.

Mölnlycke Health Care ha abbracciato così un nuovo paradigma, da cui non intende tornare indietro. "Il passo nel digitale è stato compiuto. Il modello del futuro sarà ibrido, sfruttando i vantaggi dei canali fisici e digitali, a seconda della geografia, del tema trattato, del tipo di cliente e della relazione". Il digitale ad esempio è più adatto del canale fisico alla lead generation, viceversa il face to face è il modo migliore per fidelizzare i clienti esistenti: per questo che il nuovo paradigma di interazione con il cliente deve essere ibrido.

"Ognuno del resto ha sperimentato vantaggi del digitale, che non è il futuro: ormai è il new normal". Attraverso il digitale le aziende possono offrire ai professionisti sanitari il supporto di cui hanno bisogno per raggiungere i migliori esiti clinici ed economici. "Siamo sicuri che ci aiuterà tantissimo, perché permette di costruire relazioni con un'audience molto più alta e di rafforzare il marchio", conclude Arena. **F**

di **Andrea Sermonti**

# A tutto campo

116

Il gruppo farmaceutico tedesco **Boehringer Ingelheim** è uscito a testa alta dal periodo più duro della pandemia. Con la sua visione internazionale, il country manager **Morena Sangiovanni** sta guidando l'azienda in Italia puntando su partnership durature, open innovation e digital therapeutics



Morena Sangiovanni

**D**iventare country manager per l'Italia in piena pandemia di Covid-19 non è impresa da poco. Ma **Morena Sangiovanni** ha accettato la sfida con il suo flair garbato e risoluto. Lo stesso che l'ha portata a scalare i vertici della **Boehringer Ingelheim**, dove lavora da 16 anni, senza aver mai accusato il peso del gender bias. “Non ho mai avuto la percezione che il fatto di essere donna mi limitasse nell'accedere a opportunità di carriera, né a livello nazionale, né internazionale. D'altronde, sia il country manager Italia prima di me che quello ancora precedente erano donne. Non ho dunque dovuto convincerli che una donna potesse guidare

il nostro Paese”. Di certo, Sangiovanni, negli anni, ha dovuto fare scelte di vita personale per poter acquisire delle competenze e una visione più internazionale del business. “Ho vissuto in Germania per comprendere come funzionasse la macchina aziendale. In Boehringer Ingelheim abbiamo un buon rapporto di genere: noi donne siamo il 43%. E l'azienda lavora su programmi di inclusion che rimuovono ogni possibile bias, di genere o di età, da noi convivono almeno tre generazioni di lavoratori”. Il 2020 è stato un anno inedito, che ha rappresentato uno stress test anche per la resilienza dell'industria del farmaco. Ma Boehringer Ingelheim è uscita a testa alta dalla presentazione dei risultati dell'anno finanziario, facendo registrare un fatturato netto globale di 19,57 miliardi di euro, con un incremento del 3% rispetto all'anno precedente. Sono aumentati gli investimenti in r&s anche nel campo delle terapie anti-Covid. Il gruppo tedesco in particolare sta lavorando su due molecole potenzialmente utili nel trattamento dei sintomi multi-organo e del

danno microvascolare correlate a infezioni causate da Covid. Gli studi registrativi su queste molecole potrebbero coinvolgere anche centri italiani.

“Lo scorso anno, la nostra azienda a livello global è cresciuta in tutte e tre le sue aree business: la medicina per uso umano, la medicina veterinaria e l'attività di produzione biofarmaceutica. E oltre alla crescita a livello di vendite nette, lo scorso anno abbiamo registrato anche un aumento del profitto, più importante ancora della crescita della top line”. Ma la pandemia nel 2020 non ha avuto andamenti sincronizzati tra i diversi Paesi nello stesso periodo di tempo. “Il risultato Italia è stato un po' diverso da quello global: come gruppo abbiamo realizzato 441 milioni e abbiamo avuto una decrescita contenuta (-2,4%) nella parte medicinali a uso umano, rispetto al 2019. Un dato per noi abbastanza inusuale e riconducibile all'impatto del Covid-19 su tutto il comparto farmaceutico e sul mercato italiano”.

Un altro importante asset di Boehringer Ingelheim è quello dell'animal health, campo che ha fatto registrare una tendenza positiva in Italia. “Nella medicina veterinaria abbiamo avuto un mercato in generale più stabile, con un grosso impulso del settore animali da compagnia; questo può essere spiegato dal fatto che durante questi mesi di isolamento e distanziamento sociale, molte famiglie sono ricorse all'adozione di animali domestici (+15% di adozioni di cani e gatti solo nel 2020), un fenomeno questo che si sta trascinando anche nel 2021. In Italia dunque, nel settore medicina veterinaria, abbiamo registrato una piccola crescita (+0,1%), trainata dal settore animali da compagnia”. E intanto, continuano gli investimenti nei due siti produttivi italiani di Novanta Padovana e di Bidachem a Fornovo San Giovanni, sia sul fronte della sicurezza per i lavoratori, dell'acquisizione di tecnologia per la produzione dei farmaci, che per migliorare l'impatto ambientale. Lo scorso anno gli investimenti nel sito di Bidachem, sono stati finalizzati ad aumentare la produzione di empaglifozin (che Boehringer Ingelheim produce qui

per tutta Europa), mentre nel 2021 verranno fatti ulteriori investimenti riguardanti farmaci target ancora in sviluppo (Ror-gamma). Sul fronte della digitalizzazione, Boehringer Ingelheim si candida a essere uno dei protagonisti di questa trasformazione, con suoi investimenti in digital products, platforms e therapeutics. “Come per altre aziende, la trasformazione digitale investe trasversalmente tutte le aree, dalla produzione alla ricerca, dove l'utilizzo del digital ha consentito di non interrompere gli studi in corso, anche durante le fasi peggiori della pandemia, grazie anche al monitoraggio a distanza dei pazienti e garantendo l'approvvigionamento domiciliare dei trattamenti in studio. In molti Paesi e anche in Italia, siamo stati in grado di assicurare la continuità dell'attività di informazione medica a supporto ai nostri clienti e pazienti, grazie all'uso di piattaforme digitali”. Un altro aspetto importante degli investimenti dell'azienda sono gli analytics, e riguarda la sua collaborazione con Google e con altre piattaforme che lavorano su sistemi di intelligenza artificiale. “La nostra capacità di processare velocemente grosse moli di dati, di metterle in relazione tra loro, anche se appartengono a database e a fonti diverse, di rintracciare i pattern che accelerano la comprensione di alcuni meccanismi fisiologici e l'identificazione di potenziali meccanismi d'azione per farmaci nuovi, ci fornirà un boost importante, accelerando i tempi di r&s di nuove potenziali molecole attive”.

E un altro tema importante è quello del digital therapeutics. “Nella nostra pipeline abbiamo sia prodotti in ambito oncologico, che neurologico. L'utilizzo dei digital therapeutics, in combinazione con farmaci di tipo tradizionale, ha già dimostrato di migliorare il controllo delle malattie e la risposta dei pazienti e per questo, in alcuni Paesi, sono stati già valutati e rimborsati dalle autorità regolatorie, al pari delle terapie tradizionali. È soprattutto nel campo delle patologie del sistema nervoso centrale che stiamo investendo per lo sviluppo di digital therapeutics. La digitalizzazione infine investe anche i nostri siti produttivi, gli uffici amministrativi, con la robotizzazione dei nostri impianti e la digitalizzazione della nostra interazione con clienti e fornitori. Ma si lega anche ad un altro aspetto importante: il benessere dei nostri collaboratori e la possibilità di lavorare anche in remoto per conciliare meglio la vita lavorativa con quella privata”.

Boehringer Ingelheim sta promuovendo anche importanti esperienze di open innovation, in particolare in campo oncologico. “Mettiamo a disposizione alcune nostre molecole in fase molto precoce di sviluppo perché vengano sperimentate da grandi centri di riferimento dell'oncologia mondiale, come il Dana-Farber Cancer Institute. La stessa cosa abbiamo fatto nel campo malattie infettive, quando è iniziata la pandemia. In passato abbiamo sviluppato diversi antivirali contro l'Hcv e abbiamo un nostro gruppo di molecole, che avevamo indagato per usi diversi. Così, lo scorso anno abbiamo messo a disposizione anche questo database a chiunque volesse investigare la possibile attività di queste molecole contro il Covid. Il tema della messa a disposizione dei nostri asset, del lavorare insieme con istituzioni esterne è qualcosa che si è rinforzato, in uno sforzo collettivo contro la pandemia, che ci ha portato a lavorare anche con altri consorzi tradizionali in Europa e con la Fondazione Bill and Melinda Gates negli Usa. Riteniamo che laddove vi siano bisogni terapeutici importanti e si faccia fatica a trovare soluzioni efficaci, risulta fondamentale la collaborazione”.

“Non ho mai avuto la percezione che il fatto di essere donna mi limitasse nell'accedere a opportunità di carriera, né a livello nazionale, né internazionale”

●

di Claudia Cavaliere

# Avanguardia in provetta

118

Dall'invenzione di un filtro per purificare il sangue nelle trasfusioni allo sviluppo di una tecnologia per ridurre i tempi di validazione di un farmaco, **Pall Corporation** è pioniere dell'industria sanitaria. Anche la filiale italiana è diventata un punto di riferimento per il settore



Da sinistra: Antonella Dolfini, Claudia Gagliardini e Mario Pozzi

“L’irrisolvibile, risolto” è il suo motto. Dal 1946 negli Stati Uniti e dal 1973 in Italia, **Pall Corporation** ha spinto avanti i limiti della scienza e

della tecnologia per risolvere le sfide complesse dei sistemi di filtrazione, separazione e purificazione con l’obiettivo di soddisfare le esigenze dei suoi clienti nel mondo. Tutto è nato appena dopo la seconda guerra mondiale dall’intuizione di Da-

vid Pall, uno scienziato canadese che ha condotto una serie di ricerche sui sistemi di filtrazione fino a brevettare una nuova tipologia di filtro, questa volta metallico a differenza dei precedenti composti prevalentemente da carta, in grado di gestire forti pressioni, alte temperature, materiali corrosivi e viscosità dei fluidi con cui sarebbe entrato in contatto.

Dalle sue prime applicazioni nell’aviazione civile e poi nel settore industriale, Pall Corporation ha fatto della ricerca e sviluppo un punto cardine della sua strategia, facendo virare il suo impegno per l’innovazione e la sostenibilità anche verso altri comparti: da uno prettamente industriale a uno sempre più votato al biotech, al farmaceutico e alla

diagnostica, intrecciandosi con la storia personale dello stesso Pall che, dopo la morte della moglie Josephine a causa dell'anemia aplastica, inventò dei filtri per purificare il sangue usato nelle trasfusioni, rendendo la procedura più sicura e proteggendo i pazienti da virus e altri agenti patogeni. Attraverso una serie di acquisizioni l'azienda è cresciuta negli anni indirizzando i suoi interessi verso settori più funzionali ai suoi obiettivi: fino al 2015 Pall è stata indipendente a livello globale e quotata alla Borsa di New York, mentre nell'agosto dello stesso anno è stata acquisita da Danaher, multinazionale americana con circa 60mila dipendenti nel mondo e attiva nel settore delle tecnologie applicate in campo medicale, delle tecnologie industriali e della componentistica.

Con i suoi 100 dipendenti specializzati e un fatturato di oltre 95 milioni di dollari nel 2020, cresciuto dell'8% negli ultimi tre anni, la filiale italiana di Pall presenta un portafoglio molto diversificato, gestendo tutte le linee di business del gruppo: dal biotech, al medical, dal food and beverage, all'aerospaziale, passando per prodotti chimici, produzioni industriali, microelettronica, oil and gas ed energia. È il settore life science quello più consistente e che, da solo, genera il 64% del fatturato, trainato nell'ultimo anno soprattutto dalla pandemia. Il trend si mantiene positivo, con una crescita di quasi il 20% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Ma sono le persone, clienti e dipendenti, al centro dell'azienda. "Vogliamo aiutare a migliorare la vita della gente. La caratteristica di Pall è da sempre quella di avere una forte connotazione tecnica volta alla risoluzione dei problemi. Tutta la nostra struttura commerciale è costituita da persone con un background specializzato in grado di affiancare il cliente, di interagire con lui e di supportarlo in tutte le fasi della linea di produzione da sviluppare insieme", dice il ceo **Mario Pozzi**. L'occhio attento alla responsabilità sociale di impresa ha portato Pall a collaudare la single use technology, tecnologia monouso identificata con la piattaforma Allegro utilizzata nei mercati innovativi e oggi soprattutto per quanto riguarda la produzione di vaccini: questa tecnologia permette di ridurre i tempi di messa a punto di un farmaco, di creazione di un nuovo stabilimento produttivo e di produzione dei dispositivi più celere a fronte di una crescente domanda, che ha poi dato impulso a nuovi investimenti. Quelli più importanti hanno riguardato l'espansione della capacità produttiva di Pall Corporation per un totale di circa 114 milioni di dollari destinati a sette impianti di produzione già esistenti tra gli Stati Uniti e l'Europa e a uno di nuova costruzione nello stato americano della Carolina del Sud.

● “La caratteristica di Pall è da sempre quella di avere una forte connotazione tecnica volta alla risoluzione dei problemi. Tutta la nostra struttura commerciale è costituita da persone con un background specializzato in grado di affiancare e di supportare il cliente”

Insieme a questo, l'azienda ha guardato a Oriente, siglando una joint venture per l'acquisizione di Austar Lifesciences, una società con base a Hong Kong che fornisce soluzioni single use nel settore farmaceutico, con l'intenzione di aumentare la sua capacità produttiva per fare fronte alle esigenze di mercato. "L'azienda è attenta a come cambia il mondo e la single use technology è un metodo di produzione farmaceutico e biotecnologico più sostenibile dei metodi classici: la riduzione dell'impatto ambientale è pari al 30%, secondo recenti report di settore, perché implica la riduzione del footprint, dell'energia necessaria per gestirlo e delle enormi porzioni di acqua e prodotti chimici che dovrebbero essere usati nella pulizia di impianti e attrezzature. Mi sembra che anche il blocco culturale sull'implementazione della tecnologia si stia riducendo e questo andrà a vantaggio di una maggiore sostenibilità e attenzione all'ambiente", spiega **Claudia Gagliardini**, senior business development manager di Pall per l'area Emea.

Persone, qualità, etica e regolamentazione sono i valori che spingono l'azienda a migliorarsi negli angoli del mondo in cui è presente. A decidere gli investimenti, i settori e le linee di business è il quartier generale di Washington Dc, ma anche la filiale italiana si trova spesso a essere presa, per gli standard molto elevati e l'attenzione alle normative locali e interne, come riferimento nel mercato quando si tratta di investire o sviluppare nuove tecnologie. E questa volta è un contributo che dal nostro Paese va verso il resto del mondo. "In Italia siamo sempre stati un bel gruppo, pur con le sue diversità, ma con un forte equilibrio tra donne e uomini. Ho ricoperto ruoli in cui si doveva viaggiare spesso, ma mai da donna mi sono sentita limitata in quello che volevo essere professionalmente. Questo continuo miglioramento mi ispira, è un costante cambiamento ed è quello che ci mantiene vivi. Non si tratta di fare business fine a se stesso, ma di provare a dare soluzioni diverse, ma sempre innovative", conclude **Antonella Dolfini**, sales manager della divisione biotech. Come suggerisce Pall, è sempre l'innovazione a definire il nostro futuro. 

di Claudia Cavaliere

# Cambiar **pelle**

**Leo Pharma** ha raddoppiato il suo fatturato in tre anni grazie a una strategia votata all'innovazione e a una maggior attenzione ai temi della **sostenibilità**. L'obiettivo per i prossimi dieci anni è diventare l'azienda di riferimento nell'area dermatologica per medici e pazienti



**P**atria di **Leo Pharma** è la Danimarca, che le ha dato i natali nel 1908, quando i farmacisti August Kongsted e Anton Antons acquistarono a Copenhagen la farmacia Leo per sviluppare trattamenti innovativi che divennero presto di uso comune. Oggi, dopo oltre un secolo d'attività, Leo Pharma è presente in 60 Paesi, la sua rete commerciale si estende in 130 stati, ha seimila dipendenti in tutto il mondo di cui circa mille sono esperti scienziati e conta cinque siti produttivi, tra cui quello nel nostro Paese. “In Italia siamo presenti dal 2011, quest'anno ricorre il decimo anniversario. L'alto profilo delle istituzioni sanitarie nazionali e territoriali, la professionalità dei medici e il ruolo attivo dei pazienti, sono stati i fattori determinanti nella scelta di aprire una filiale qui, il settimo mercato farmaceutico a livello mondiale”, racconta **Paolo Pozzolini**, amministratore delegato per l'Italia, arrivato in Leo Pharma nel 2017, quando la società stava per raccogliere una sfida significativa: consolidare il portfolio dei prodotti topici nell'area dermatologica e aprirsi al settore delle biotecnologie. Così, l'azienda ha acquistato l'unità di Bayer dei farmaci dermatologici soggetti a prescrizione e di fatto un intero ramo di azienda: insieme al portfolio sono stati, infatti, integrati in Leo Pharma 45 dipendenti della multinazionale farmaceutica tedesca e lo stabilimento di Segrate, in provincia di Milano. Un fatturato quasi raddoppiato in tre anni, da 42 milioni di euro nel 2018 a circa 90 nel 2020, il suo 23% sul totale investito nelle attività di ricerca e sviluppo e 92 milioni di persone nel mondo a beneficiare dei trattamenti Leo Pharma nell'ultimo anno sono il risultato di una

strategia votata all'innovazione, alla ricerca di alternative terapeutiche che possano soddisfare i bisogni dei pazienti e alla volontà di essere pionieri nel settore dermatologico.

In un mondo che rimanda una certa idea di bellezza, impeccabilità e perfezione, anche la sensibilizzazione alla normalità di una malattia della pelle diventa valore fondante in un'azienda come Leo Pharma. “Quello che vogliamo offrire non è soltanto un farmaco, ma la cura della persona nella sua totalità, migliorando la sua qualità della vita e accompagnandola nei suoi bisogni. Parliamo di patologie che possono avere un forte impatto sulla socialità e sulla sensibilità di cia-

scuno, ma che possono essere curate senza nascondere parti di sé”, prosegue Pozzolini. Così attenzione al cliente, integrità, innovazione, passione e adattabilità diventano i valori guida dell'azione di un sistema di governance indipendente che mette prima e al centro le esigenze dei pazienti. L'azienda è controllata dalla Leo Foundation, società di diritto danese creata nel 1984, con l'obiettivo di gettare le basi per la definizione di libere strategie di ricerca a lungo termine senza condizionamenti esterni. Nella stessa direzione va il recente investimento in Leo Pharma da parte del fondo Nordic Capital. Un'operazione che dovrebbe consentire all'azienda di ampliare il mercato della dermatologia topica e la gamma dei propri prodotti, rafforzando il suo asset principale e garantendo l'immissione sul mercato di un nuovo farmaco ogni due anni, e di avere a disposizione più risorse da investire per il futuro.

Anche Leo Pharma ha i suoi obiettivi 2030 su quella che è tradizionalmente una strategia di sviluppo orientata a dieci anni: consolidare la leadership, diventare l'azienda di riferimento nell'area dermatologica per medici e pazienti e sviluppare il settore delle biotecnologie e delle malattie rare. Come? Guardando all'estero. “La visione di Leo Pharma Italia non muove dall'interesse esclusivo sulle questioni legate al farmaco, ma anche sulla gestione dell'economia sanitaria, dei sistemi innovativi, di come gli altri Paesi si organizzano sugli stessi temi al fine di porci al pari degli altri in termini di accesso alle cure per i pazienti. Sono valutazioni che ci stanno a cuore: confrontare vantaggi, svantaggi, sostenibilità economica e capire cosa possiamo fare noi per rendere accessibile un'opportunità terapeutica”. Un'attività questa che dovrebbe essere svolta a livello strategico in economia, politica, relazioni internazionali: guardare a ciò che accade negli altri Paesi, trarre ispirazione dall'implementazione di nuove strategie e riprodurre in patria la migliore versione possibile per i cittadini. Ed è per questo che l'anno scorso ha deciso di far entrare la sua azienda

in Farmindustria, l'Associazione delle imprese del farmaco. “La dimensione dell'azienda era tale che si poteva. Si è rivelata una scelta fortunata”.

Lungimiranza, fiducia e soprattutto responsabilità sociale d'impresa che si declina per Leo Pharma come attenzione alla qualità dell'acqua, alla vivibilità dei luoghi di lavoro, alla riduzione degli sprechi, alla mobilità elettrica, alla promozione di progetti all'interno del territorio dove l'azienda incide per portare valore e servizi, alla

donazione di farmaci alle associazioni che possono averne bisogno, alle persone, pazienti e dipendenti. “Mi piace lavorare con i giovani, cogliere un punto di vista completamente nuovo di chi non ha paura del cambiamento, di chi non ha retaggi. Qual è la sfida? Trasferire i valori che accompagnano un'azienda: il rispetto, la trasparenza, la persona al centro. Ma il valore dell'inesperienza va sfruttato e va accompagnato, altrimenti ascolti solo cose consuete e i problemi vengono risolti nello stesso modo di sempre, ma non è detto che sia giusto dopo vent'anni”, dice Pozzolini.

Portare l'Italia ai tavoli negoziali, mostrare l'eccellenza del modello Paese, impegnarsi a garantire un risultato con trasparenza, apprezzare al mercato con un linguaggio nuovo e accessibile alle persone vogliono essere il carburante per una trasformazione aziendale non convenzionale e di successo. **F**

**“NON VOGLIAMO OFFRIRE SOLTANTO UN FARMACO, MA SERVIZI DI CURA DELLA PERSONA, MIGLIORANDO LA SUA QUALITÀ DELLA VITA E ACCOMPAGNANDOLA NEI SUOI BISOGNI”**

di Elisa Serafini

# La salute a portata di click

122

**MioDottore** è una piattaforma specializzata nella prenotazione online di visite mediche. A inizio pandemia ha lanciato il servizio di **telemedicina**, che permette agli utenti di ricevere consulenze anche da remoto. Le prossima novità? La cartella clinica digitale e la prescrizione elettronica



Luca Puccioni

“**O**periamo nel settore più ricco e meno digitalizzato del mondo”. È con questo paradosso, che nasconde un'opportunità di business senza paragoni, che **Luca Puccioni** accoglie *Forbes Italia* all'interno del mondo di **MioDottore**, piattaforma

leader nella prenotazione online di visite mediche e parte del gruppo DocPlanner. Puccioni, che è fondatore e ceo, ha un'esperienza ultradecennale in aziende tech e nel 2015 ha scelto di scommettere su un nuovo modo di vivere l'esperienza sanitaria. MioDottore integra funzioni di marketplace, software e crm mettendo in contatto pazienti con specialisti e fornendo loro soluzioni per ottimizzare e rendere più fruibile l'intero processo. La piattaforma fa parte del gruppo DocPlanner che attualmente serve 50 milioni di pazienti e gestisce 4 milioni di preno-

tazioni ogni mese, protagonista di una rivoluzione accelerata dal periodo della pandemia e che sembra destinata a evolversi ancora.

### **Sanità e tecnologia non sono mai stati così uniti come quest'anno. Come avete vissuto il periodo della pandemia?**

Abbiamo assunto tantissime persone, per noi il 2020 ha rappresentato l'anno migliore della storia in termini di crescita. La pandemia ha causato numerosi effetti negativi, ma ha spinto consumatori, imprese e cittadini ad adottare strumenti digitali fino ad allora mai impiegati. Questa rivoluzione ha interessato anche pazienti e medici. E così abbiamo avviato i primi progetti di telemedicina, per permettere ai medici di poter offrire visite ai pazienti anche da remoto.

### **Come e quando è nata l'idea di fornire un prodotto di telemedicina?**

Abbiamo visto un medico che proponeva sul web delle consulenze online, attraverso Skype. Abbiamo capito che poteva esserci un'opportunità, era febbraio del 2020 e la pandemia ancora non si era manifestata del tutto. Il nostro gruppo ci ha autorizzati e incoraggiati a investire nello sviluppo di un nuovo prodotto: le consulenze online. Abbiamo sospeso tutti gli altri progetti in corso e in due settimane abbiamo lanciato il servizio, diventando tra i primi player a farlo sul mercato italiano.

### **Come hanno risposto i pazienti all'opportunità di poter svolgere visite in modalità digitale?**

Ci siamo resi conto che il servizio veniva apprezzato da moltissimi pazienti e medici. In altri Paesi al mondo, come Israele, la telemedicina era già una realtà diffusa e in Italia l'abbiamo fatta crescere, sviluppando un servizio utilizzato per tante e diverse specialità, dalla psicologia alla ginecologia o alla fisioterapia. Siamo rimasti colpiti dalla diffusione e dall'entusiasmo dei pazienti, che pubblicavano recensioni positive con toni entusiastici.

### **Come si sono integrati i nuovi trend del mercato con le azioni di MioDottore?**

La tecnologia ha velocizzato un trend già presente in altri settori, nell'ambito della telemedicina siamo riusciti a convincere i medici più reticenti e a portare a bordo tantissimi professionisti. Siamo nati come marketplace, ora siamo in grado di offrire un ecosistema di soluzioni integrate che permette a dottori e centri medici di ottimizzare la gestione degli studi e migliorare l'intero percorso del paziente grazie alla digitalizzazione. Negli anni abbiamo acquistato due diverse aziende, TuoTempo e Gipo (gestionale rivolto alle cliniche) e siamo

diventati il primo Paese del gruppo.

### **I vostri utenti possono lasciare recensioni basate sulla qualità del servizio offerto dal dottore. È una funzionalità strategica per la piattaforma?**

Le recensioni su MioDottore sono moderate e basate, non sull'esito della prestazione, ma sulla qualità del servizio. Questo risulta strategico per vari motivi perché, che ci piaccia o no, gli utenti compiono scelte in base alle recensioni. Dieci anni fa, prima di fare un acquisto, chiamavamo un amico e ci recavamo in un negozio, oggi guardiamo le recensioni. Abbiamo accelerato una tendenza già esistente: basti pensare che i termini sanitari sono tra i più ricercati su internet.

Le recensioni sono mille volte più potenti di un passaparola, perché hanno la caratteristica di essere proattive e raggiungere i pazienti in modo più efficiente: non serve infatti un network di relazioni per accedere alle informazioni.

### **Meno code, meno burocrazia, più trasparenza: cos'altro può offrire la telemedicina?**

Può rappresentare un'opportunità. Ad esempio, pensiamo a chi desidera avere un secondo parere su una patologia. Inoltre, il nostro sistema integrato di servizi permette di migliorare l'esperienza del paziente anche nell'ambito del follow-up. Molti medici ci hanno confermato che la qualità e il successo delle cure farmacologiche sono sensibilmente aumentati grazie alla possibilità, per paziente e medico, di poter entrare in contatto dopo la visita e monitorare risultati e terapia.

### **Quali sono state le specializzazioni più richieste?**

Sin dall'inizio le consulenze online si sono concentrate su specializzazioni non di solito associate a prestazioni da remoto, come ginecologia, andrologia e ortopedia. La telemedicina può quindi rispondere a esigenze diverse. Ci sono specializzazioni in cui il passaparola è meno frequente, per questioni di privacy e di tabù e dove, al contrario le ricerche online sono sempre state molte. Attraverso una visita online c'è un contatto più indiretto e forse più semplificato. Ed è anche per questo che molte di queste visite oggi avvengono online.

### **Queste innovazioni daranno una spinta anche al pubblico?**

Il nostro gruppo già lavora con strutture convenzionate. Siamo entrati di recente nel segmento dei medici di medicina generale, che oggi hanno necessità di avere organizzazione e comunicazione più efficienti. Dove c'è molta burocrazia e inefficienza noi possiamo offrire uno strumento che semplifichi la gestione dell'agenda da parte del medico, di modo che possa avere più tempo da dedicare ai propri pazienti.

### **Quali trend futuri vede per la sanità intesa come rapporto tra paziente e medico?**

La rivoluzione è appena iniziata, tutto ciò che ci sembrava impossibile anni fa, è diventato la realtà: la prenotazione online è solo uno dei servizi di cui necessitano i dottori. MioDottore sta sviluppando ulteriori novità, come la possibilità di avere la propria cartella clinica a portata di click e la possibilità di prescrizione elettronica. Pensiamo poi anche alla possibilità di condividere gli esami prima di fare la visita: anche questo facilita l'esperienza e la possibilità di 'spostarsi' da un dottore a un altro. Se questo processo diventa più digitalizzato, diventa tutto più semplice. **F**

di Roberta Maddalena

# Nelle mani di Unobravo

124

Napoletana classe 1992, **Danila De Stefano** ha fondato una piattaforma digitale che seleziona lo psicologo più adatto alle proprie esigenze, grazie a un algoritmo di matching. Sono già più di 5mila i pazienti attivi, con più di 70mila sedute di terapia effettuate. “Con la pandemia è cambiato tutto”



Da sinistra: Valeria Fiorenza Perris, Danila De Stefano e Corena Pezzella

**S**e si è in cerca di sostegno psicologico, si sa, è meglio farsi vedere da uno bravo. E questo, soprattutto se si vive fuori dal proprio Paese, non è sempre facile: ricevere assistenza in lingua italiana, per gli italiani residenti all'estero, può diventare infatti un problema. Di psicologia cognitiva e clinica si occupa **Danila**

**De Stefano**, napoletana classe 1992, che durante un'esperienza lavorativa nel Regno Unito ha iniziato a domandarsi come poteva fare un expat a ricevere sostegno psicologico nella sua lingua. Avendo iniziato a lavorare in cliniche psichiatriche inglesi, nel 2016 Danila ha iniziato a sentire il bisogno di rivolgersi a uno psicologo italiano, per confidare le difficoltà che stava vivendo in quel periodo della sua vita. Dopo un po' di tempo ha iniziato quindi a sponsorizzarsi come psicologa online per essere di supporto ai connazionali espatriati. “Dalla

mia ricerca è emerso che l'offerta era scarsa e quando c'era era estremamente costosa o non disponibile, se non con lunghe liste d'attesa", ricorda. La versione iniziale di **Unobravo** viene lanciata nell'estate del 2019: "Il team contava nove psicologi e inizialmente i pazienti erano quelli che si rivolgevano a me e io indirizzavo a mia volta al nuovo sito web. Pian piano abbiamo sviluppato una metodologia che funzionava e il team è cresciuto esponenzialmente, insieme alle richieste dei clienti". Nell'avventura, insieme a Danila, anche Valeria Fiorenza Perris, psicoterapeuta e supervisore clinico e Corena Pezzella, psicologa e hr manager. A causa della pandemia, la startup è stata fondata molti mesi dopo, ma ha guadagnato terreno molto velocemente e il suo approccio è, addirittura, preferito rispetto a quello tradizionale da molte persone. A testimoniare anche i numeri: quasi 600 psicologi al lavoro e più di cinquemila pazienti attivi, con più di 70mila sedute di terapia effettuate. "La prima cosa che, posso dire, è cresciuta e cambiata molto, è la mentalità delle persone. La telepsicologia, ovvero la fornitura di servizi psicologici mediante tecnologie interattive e in tempo reale, è assolutamente efficace, ma le persone all'inizio non ci credevano. Poi sono stati costretti a provarla per via della pandemia, e soprattutto della quarantena, e le cose sono molto cambiate".

A fare la differenza, anche i prezzi accessibili proposti dalla piattaforma, che oggi da lavoro a oltre 30 persone. Un tentativo di democratizzare un settore, che spesso non viene considerato dal cliente per i suoi costi proibitivi. "I nostri sondaggi hanno mostrato come tante volte le persone scelgano lo psicologo sulla base di dove ha lo studio, per comodità, oppure sulla base del costo, per risparmiare. Queste due cose possono rivelarsi molto dannose per la terapia: quello vicino a casa non è detto che sia quello più adatto a te, idem per quello più adatto alle tue tasche". Per questo, oltre alla politica del costo unico, il servizio online si serve di un algoritmo di matching per cui ogni persona può lavorare con un professionista realmente preparato indipendentemente da dove si vive. Il team di psicologi su cui può contare la startup oggi comprende quasi 600 psicologi, selezionati dal team risorse umane. "Facciamo una selezione accurata di ogni professionista attraverso un processo di candidatura molto selettivo. Attualmente selezioniamo circa il 15% delle candidature totali che riceviamo: a dimostrazione del fatto che siamo molto attenti a questo aspetto". Una volta compilato un questionario che alle spalle ha un algoritmo sofisticato di matching, l'utente verrà

## ● “Facciamo una selezione accurata di ogni professionista attraverso un processo di candidatura molto selettivo. Per il futuro? Potenzieremo i nostri servizi e ci espanderemo in altri Paesi”

associato a uno psicologo precedentemente selezionato, con esperienza nelle tematiche che il cliente vuole trattare in terapia. Un aspetto affatto scontato quest'ultimo, considerato che la psicologia è molto vasta e difficilmente un terapeuta ha maturato la sua esperienza su ogni tema. "Vista la modalità innovativa e l'utilizzo del digitale, per molti ancora nuovo, offriamo il primo incontro conoscitivo in videochiamata in forma gratuita così da permettere all'utente di testare il servizio e conoscere personalmente lo psicologo che è stato assegnato. Se l'utente si sarà trovato bene, potrà continuare a un costo unico per tutti i professionisti". La consulenza psicologica online non ha quindi nulla da invidiare a quella fisica? Durante la pandemia, molte persone si sono ritrovate dietro a uno schermo, in smart working, costretti a utilizzare solo servizi in forma digitale. "A mio parere, questa è stata fonte di sdoganamento della telemedicina in generale, non solo della psicologia online". La terapia online ha l'enorme efficacia di abbattere alcune barriere molto prima: i pazienti si lasciano andare, si aprono con meno remore rispetto a come avviene presenza. Lo psicologo lavora e vede il paziente nella sua casa, nella sua zona di comfort. Durante il 2020 Unobravo ha chiuso un primo investimento da 150mila euro da Social Fare e Cassa Depositi e Prestiti, che la società ha impiegato per sviluppare gli aspetti tech e il marketing, e fare i giusti investimenti per diventare autosostenibili. I prossimi obiettivi? "Sicuramente ampliare il business coinvolgendo sempre più le aziende sul tema della salute dei loro dipendenti. Ma anche potenziare i nostri servizi, tra cui le terapie di gruppo e i video-corsi; in ultimo, ci stiamo espandendo in altri Paesi e il prossimo anno vogliamo raggiungere la massa critica in Spagna". 

di Antonio Potenza

# La farmacia dei servizi

126

**Hippocrates Holding**, fondata da **Davide Tavaniello** e **Rodolfo Guarino**, è la catena più estesa a livello nazionale con circa 200 punti vendita. Punta sulla cura e sull'accoglienza del paziente, innovando un modello ancora tradizionalista. "Guardiamo con interesse alla telemedicina"

**H**ippocrates Holding, con circa 200 farmacie di proprietà, rappresenta la catena più estesa a livello nazionale da quando la legge del 2017 ha liberalizzato il mercato. Lafarmaciapunto è diventata in poco tempo un riferimento per il settore, che fa della figura del farmacista il fulcro del proprio ecosistema, avvalendosi della tecnologia come valido aiutante. Nel 2019 la catena ha registrato un fatturato di oltre 200 milioni di euro e adesso vuole dare il suo contributo nella corsa verso l'immunità nazionale contro il Covid-19. A inizio maggio fu la farmacia Breuil di Cervinia la prima della catena a partecipare alla campagna vaccinale e l'obiettivo di Hippocrates Holding è raggiungere l'85% dei suoi punti. Ma **Davide Tavaniello** e **Rodolfo Guarino**, fondatori e amministratori delegati di Hippocrates Holding, hanno anche altri progetti in serbo per il gruppo.

**Hippocrates, fin dalla sua creazione, ha approcciato il settore farmaceutico con una logica innovativa. Qual è il vostro modello di business?**

**Tavaniello.** L'idea di Hippocrates nasce in seguito all'apertura del mercato arrivata con l'approvazione del Ddl Concorrenza nell'agosto 2017. Nella costruzione della nostra rete, da subito abbiamo scelto un posizionamento incentrato sul ruolo del farmacista e, in modo particolare, sulla relazione tra paziente e farmacista, che ci permettesse di essere riconosciuti come primo presidio sanitario territoriale dalle comunità in cui siamo inseriti.

**Guarino.** Immaginiamo la farmacia del futuro non solo come un esercizio commerciale dove poter acquistare prodotti medici e paramedici, ma anche come un presidio sanitario di prima istanza in cui svolgere analisi di diverso tipo e ricevere diagnosi della propria condizione di salute. Riprendiamo la grande tradizione della farmacia italiana, ne rilanciamo e reinventiamo il modello.



Davide Tavaniello

Il farmacista è al centro del nostro modello di investimento e di crescita, e investiamo per valorizzarne al meglio le competenze.

**Qual è, quindi, la vostra mission?**

**G.** Vogliamo trasmettere ai nostri pazienti una customer experience unica e coinvolgente, incentrata sulle loro esigenze e sull'appagamento dei sensi, già dal loro ingresso in farmacia. È questa l'essenza vera del nostro progetto, nonché il nucleo dal quale partiranno tutti gli sviluppi futuri della rete.

**T.** Puntiamo sulla cura e sull'accoglienza del paziente i cui sensi sono continuamente stimolati. L'obiettivo, per ogni farmacia della rete, sarà quello di respirare un'essenza creata appositamente e ispirata alla tradizione farmaceutica, rivista in chiave moderna; ogni ambiente avrà una playlist dedicata e un'impronta visiva molto forte sia all'esterno sia all'interno dei punti vendita, volta ad accompagnare l'esperienza del cliente sin dal suo ingresso in farmacia. Un altro elemento distintivo sarà l'eliminazione di ogni barriera tra il farmacista e il cliente, con banconi aperti da cui i professionisti possono rapidamente uscire per andare incontro al paziente stesso, assicurandogli così anche un maggior livello di riservatezza. In alcune farmacie della rete è presente un magazzino automatizzato, che su input del farmacista è in grado di consegnare direttamente il prodotto al banco, permettendo così al professionista di concentrarsi totalmente sull'interazione con il paziente.

**Lo scorso maggio Hippocrates ha avviato la campagna vaccinale anti Covid 19 nelle prime farmacia della propria rete. Come sta proseguendo? Qual è la situazione?**

**G.** Vogliamo partecipare attivamente alla ripartenza del Paese e la campagna vaccinale è lo strumento più potente che abbiamo contro il Covid-19. Vogliamo garantire un servizio fondamentale alle comunità di riferimento e per raggiungere questo obiettivo, possiamo far leva sulla capillarità della nostra rete, attraverso cui raggiungere anche i centri più piccoli garantendo un servizio fondamentale per le comunità locali.

**T.** Le prime somministrazioni sono iniziate a fine maggio in Valle d'Aosta e l'obiettivo è arrivare a coprire circa l'85% della rete. I nostri farmacisti hanno già completato o stanno completando i programmi specifici e i moduli formativi organizzati dall'Istituto superiore di Sanità, come previsto dal Decreto Sostegni e tutte le strutture coinvolte stanno adottando le misure previste per l'esecuzione delle sedute vaccinali, e per garantire la sicurezza degli assistiti.

**Cosa pensate, vista la vostra esperienza nel settore, della diffidenza iniziale della gente nei confronti dei vaccini?**

**T.** È sempre più diffusa l'idea che per garantire la ripartenza del Paese sia necessario che ognuno faccia la propria parte per tutelare sé stesso e chi lo circonda e questo si riflette anche sul tasso di adesione alla campagna vaccinale, che infatti è in costante aumento.



**Come vedete il futuro in relazione alla campagna vaccinale, e alla pandemia, e quale ruolo avrà Hippocrates in questo scenario?**

**G.** Il futuro è quello della 'farmacia dei servizi', modello che seguiamo sin dall'inizio. Proprio in tal senso guardiamo con grandissimo interesse alle frontiere della telemedicina, che permetterebbe a tanti pazienti di farsi visitare e farsi curare senza ingolfare le strutture del Servizio Sanitario.

**La campagna di vaccinazione è un progetto ambizioso. Quali sono quelli in cantiere per la seconda metà del 2021?**

**T.** La farmacia deve affrontare i medesimi cambiamenti e le medesime sfide del mercato retail nel suo complesso, tra cui anche quella di saper coniugare il carattere fiduciario e rassicurante del professionista, con l'esigenza di aprirsi alle nuove tecnologie e ai nuovi canali di distribuzione ed erogazione dei servizi. In questo contesto, la spinta del digitale ha un ruolo crescente e su questo fronte siamo fortemente impegnati nel presidiare tutti i canali, assicurandone l'ottimizzazione al fine di garantire al consumatore finale la massima fruizione di tutti i servizi. Il digitale deve essere al servizio della rete di farmacie e del cliente, sempre con il farmacista al centro. **F**

di Massimiliano Carrà

# Un kit per **ripartire**

**Oacp**, azienda italiana di diagnostica, ha lanciato una soluzione che permette con un unico test di **verificare la presenza del Covid-19**, nelle tre principali varianti. La tecnologia sta conquistando anche il mercato cinese. I prossimi obiettivi? Puntare all'America



Enrico Di Oto

**S**ono passati più di 18 mesi dall'esplosione della pandemia da Covid-19, eppure sono ancora diverse le incognite che minano il tanto auspicato ritorno alla normalità pre-pandemia. Due su tutte: la completa libertà di poter partecipare agli eventi e di potersi spostare liberamente all'interno del proprio Paese o all'estero. Sia per l'obbligo di dover presentare un pass che attesti o la negatività al tampone o l'avvenuta vaccinazione contro il Covid-19, sia per la paura innescata dalla diffusione delle varianti che, in alcuni casi, hanno dimostrato di aggirare l'immunità garantita dai

vaccini finora autorizzati e somministrati. Favorendo nuovamente la diffusione del virus e mettendo a repentaglio i piani governativi. Anche perché il monitoraggio delle stesse, sulla base di quanto previsto attualmente dai sistemi sanitari, non avviene in maniera istantanea, ma solo dopo che un primo tampone molecolare con esito positivo viene nuovamente analizzato tramite un secondo test, complesso e costoso sia economicamente che in termini di tempo, finalizzato all'identificazione della variante. Ed è qui che entra in gioco **Oacp**, l'azienda di diagnostica, avanzata nata nel bolognese, che a fine marzo 2021 ha sviluppato e lanciato il primo kit a livello globale che permette con unico test di Pcr (tampone molecolare) di verificare sia la presenza del Covid 'comune', sia delle tre principali varianti: sudafricana, inglese e un ceppo di quella brasiliana. "Oltre a risparmiare tempo e denaro, il nostro kit

permette di semplificare un processo ancora troppo lento e complesso per una situazione di emergenza come quella attuale”, dice il ceo **Enrico Di Oto**. “Quella che abbiamo realizzato, brevettato e certificato è una piattaforma modulare capace di integrare velocemente nuove varianti e nuovi virus e che ha ricevuto diversi riscontri positivi dai suoi utilizzatori. Come dichiarato dalla stessa Regione Sicilia, che è stata la prima a richiederli, dopo l’esperienza già positiva con noi, vissuta nella fase più acuta della pandemia”.

A fine 2019, Oacp ha infatti costruito una rete di collaborazione internazionale composta da un partner industriale cinese, con il quale ha sviluppato il primo kit per tampone molecolare Covid-19, e Crosstrak, una realtà inglese che li ha supportati da quel momento nella commercializzazione dello stesso. “Dopo che ad aprile 2020 una circolare del ministero della Salute ha inserito il nostro kit Per tra gli strumenti di diagnostica Covid suggeriti in Italia, grazie al supporto di Crosstrak abbiamo avuto la possibilità di rispondere alla richiesta di test da parte di Invitalia, rientrando tra i suoi fornitori. In quel momento siamo entrati in contatto per la prima volta con la Regione Sicilia, dove è stata inviata quasi la totalità dei kit acquistati da Invitalia, più di 100mila test. Se inizialmente la decisione ci ha colto di sorpresa, si è dimostrata vincente per noi in quanto, grazie al sistema sanitario siciliano che ha fin da subito inglobato nella strategia pandemica anche i laboratori e i consorzi privati accreditati, siamo riusciti a veder ampiamente validato il nostro prodotto”. Segno evidente della resilienza e della capacità innovativa e tecnologica di una società che basa il suo business su due focus ben precisi: l’oncologia e le malattie infettive.

Fondata a luglio 2017 con l’obiettivo di rendere le procedure diagnostiche più efficienti, meno costose e più veloci, Oacp affonda le sue radici nel mondo della ricerca medica, concretizzatasi dapprima nel 2015, come progetto all’interno del programma imprenditorialità dell’Università di Bologna, denominato Launch Pad. “In quegli anni, per cercare consensi e validazioni dalla comunità scientifica e imprenditoriale, abbiamo partecipato a diverse iniziative per startup. Vincendo, per esempio, la prima edizione del Launch Pad Program, che ci ha dato accesso al Tvlp, un programma di 20 giorni nella Silicon Valley dove siamo stati premiati come uno dei migliori progetti”. Ma la svolta definitiva è arrivata nel 2017, quando la realtà è stata selezionata per partecipare al programma RebelBio a Cork, in Irlanda, sede legale della realtà bolognese, che ha un tasso di accettazione intorno al 10%. “Quel momento ci ha

● **“L’esperienza Covid-19 ci ha dato modo di mettere a frutto la nostra competenza. Ormai ogni giorno le innovazioni terapeutiche devono essere accompagnate da una diagnosi sempre più precisa, efficiente e veloce”**

confermato che la nostra idea poteva veramente fare la differenza nella vita dei pazienti e nelle economie di tempo e di costi dei laboratori, spingendoci ad accelerare la messa in commercio dei nostri prodotti destinati: una linea di reagenti per laboratorio, capaci di velocizzare e ridurre i costi dei test sul dna, che servono o per delineare la diagnosi o per definire il corretto approccio terapeutico di molteplici tipi di tumori. In particolare, quello alla mammella e al polmone, che sono i più impattanti dal punto di vista numerico e sociale”.

Ma visto che il mercato italiano, e in generale europeo, è già abbastanza competitivo, Oacp è entrata a capofitto anche in Cina, uno dei mercati più in crescita. “Grazie a una serie di contest promossi dalle varie municipalità cinesi, siamo riusciti gratuitamente a viaggiare in ogni parte del Paese, a farci conoscere, a vincere diversi premi, e, soprattutto, a diventare partner di un’azienda che produce biomarcatori per le diagnosi per il cancro. La stessa che a fine 2019 ci ha inviato il primo kit per il tampone molecolare e che ci ha affiancato nella produzione del nuovo kit. Senza dimenticare che, grazie al supporto del Mise a seguito dell’ammissione al Global Start Up Program, siamo volati a Shanghai. Confermando quanto di buono avevamo già fatto vedere e allargando il nostro network”.

Aspetto fondamentale, considerando che il settore diagnostico e della biologia molecolare sta crescendo continuamente. “L’esperienza Covid-19 ci ha dato modo di mettere a frutto la nostra competenza, perché ormai ogni giorno le innovazioni terapeutiche devono essere accompagnate da una diagnosi sempre più precisa, efficiente e veloce. Il nostro scopo è produrre beneficio al paziente, permettendogli di sapere nel minor tempo possibile quali siano la diagnosi e la terapia che deve seguire. Senza l’ansia data dall’attesa del responso. Ecco perché guardando al futuro vogliamo consolidare la nostra presenza in Europa, espanderci nel mercato asiatico, e puntare al mercato americano, anche grazie alla raccolta di capitali da investitori. Non dimenticando che, oltre a una forte conoscenza tecnologica, è il network a fare la differenza, soprattutto quando è di valore. Come quello composto da un partner cinese d’eccellenza e da Crosstrak”. **F**

di Matteo Chiamenti

# La Eataly del biotech

130

Il Polo tecnologico piemontese è pronto ad aprire ad autunno. Promosso dalla società di biotecnologie Hbw, sarà un hub per progetti a cavallo tra il mondo della medicina e quello dello spazio

Un punto di riferimento destinato a diventare incubatore di progetti tecnologici rivolti alla ricerca medica e biotech, con la proiezione del medical device anche per il supporto dei viaggi spaziali. Il tutto rimanendo totalmente green: è la missione del nuovo Polo tecnologico piemontese, pronto ad aprire le sue porte ad autunno.

Uno spazio imponente oltre tremila metri quadrati a disposizione che si candida a rivoluzionare il modo di fare impresa e di produrre tecnologie d'eccellenza nel territorio. Il Ptp l'acronimo del neonato ente sarà un hub altamente focalizzato sulle verticali dell'innovazione e del tech, proponendosi anzitutto come la nuova casa del gruppo **Hbw**, capofila del progetto. Nato nel 2013 dopo un decennio di ricerca nel campo delle biotecnologie, Hbw è produttore di una rivoluzionaria tecnologia a microinnesti nell'ambito della medicina rigenerativa; nel dettaglio, attraverso la metodica e il device di proprietà del gruppo, è possibile riparare tessuti umani danneggiati in molteplici aree del corpo (dermatologia, ortopedia e ortodonzia le aree di maggiore applicazione), favorendo la loro rigenerazione. A oggi questa tecnologia, semplice da apprendere, rapida ed efficace, è distribuita in oltre 40 Paesi in tutto il mondo.

L'iniziativa del Ptp sarà quindi guidata dal presidente **Antonio Graziano**, assieme agli altri due soci del gruppo Hbw, Riccardo d'Aquino e Alberto Sicurella. "La nostra volontà è quella di continuare a innovare nel mondo dei dispositivi medici avanzati e dei dispositivi di protezione individuale. Il Ptp sarà inoltre un luogo capace di far dialogare due mondi affini come quelli dello spazio e della sanità, entrambi contraddistinti dalla tensione verso l'alta innovazione e la competitività. Il tutto con un'identità spiccatamente green, per rigenerare un territorio che negli ultimi anni è stato martoriato. In definitiva il Ptp sarà un vero e proprio open space che si apre a sinergie con altri grandi interlocutori: una sorta di Eataly del



Antonio Graziano

biotech e dei medical device".

Il Ptp, anche grazie alle risorse che Finpiemonte ha erogato sul bando regionale Attrazione Investimenti e con il supporto dell'Assessorato regionale alle attività produttive e del Comune di Candiolo, si candida tuttavia a essere ancora di più: un vero e proprio progetto di riqualificazione dell'area: la struttura sarà infatti 100% green grazie a un mosaico di pannelli fotovoltaici. Tutto intorno, inoltre, si muoverà una flotta di veicoli elettrici con l'obiettivo finale di avere una struttura che restituisce all'ambiente più di quello che chiede.

"Oggi possiamo affermare di essere orgogliosi e entusiasti", spiega Graziano, "perché questo grande progetto sta vedendo la luce. La nostra è sempre stata una science driven company: l'impulso per la ricerca di elevata caratura indirizzerà le nostre azioni anche per il nuovo Ptp". E se, come sosteneva lo scrittore Anatole France, per realizzare grandi cose non basta solo progettare, ma serve anche crederci, allora Hbw e il Ptp non possono che aspettarsi un futuro ricco di soddisfazioni reciproche. **F**

# La rivoluzione stabile

**Per contenere la forte volatilità delle cripto, sono nate le stablecoin, valute digitali il cui prezzo è fissato dal vincolo con il mezzo di scambio, in questo caso una moneta fiat, tipicamente il dollaro statunitense. In questo scenario si inserisce Eurst, emessa come token sulla rete Ethereum secondo i consolidati standard Erc20**

**A**lla diatriba tra mercati tradizionali e criptovalute potrebbe esserci una soluzione: il suo nome è Eurst Stablecoin, lanciata da Wallex Trust lo scorso aprile. Lo scenario è conosciuto. Da una parte aumentano costantemente i segnali positivi da parte del mercato in relazione alle criptovalute, in barba alla forte volatilità dei titoli cripto. Dall'altra, i 'rimproveri' di Banca d'Italia che avverte sui rischi nell'investire a cuor leggero nel mondo delle valute alternative. Non a torto l'Autorità di Palazzo Koch ne ha evidenziato le problematiche: scarse informazioni in merito alle modalità di determinazione dei prezzi, volatilità delle quotazioni, assenza di tutele legali, contrattuali e di obblighi informativi da parte degli operatori, nonché di regole a salvaguardia delle somme impiegate. Ma la febbre da cripto è cavalcante e non è un caso che molte banche, anche italiane, stiano iniziando ad aprire timidamente agli investimenti alternativi, cercando di porsi come guide e intermediarie per il risparmiatore. Proprio dalla volatilità connaturata alle monete digitali, nascono le stablecoin, ovvero valute digitali ma con una certa stabilità. Il loro prezzo è fissato dal vincolo con il mezzo di scambio, in questo caso una moneta fiat, tipicamente il dollaro statunitense. Questa caratteristica sembra configurarle come la via più ovvia per l'adozione mainstream delle criptovalute.

L'aumento delle stablecoin mostra un'offerta di circa il 322% nel 2020,



Simone Mazzuca

raggiungendo i 24,8 miliardi di dollari ed è in questo quadro che si inserisce Eurst, la stablecoin di Wallex. "Potrà essere utilizzata come sfondo logistico quale rappresentazione dell'euro, ciò è molto eccitante", ha dichiarato Simone Mazzuca, fondatore e direttore di Eurst. Eurst è stata emessa come token sulla rete Ethereum secondo i consolidati standard Erc20. Le avanzate capacità della tecnologia blockchain consentono agli utenti di condurre transazioni più veloci e sicure. E questo è possibile grazie anche a smart contract, che digitalizzano i fondi depositati inserendoli in un conto separato dall'emittente, creando quindi la possibilità di transazioni sicure di denaro senza costi elevati. In più, la blockchain permette a

Eurst di essere completamente trasparente e verificata, oltre ad avere controlli regolari da terze parti. Volendo, l'investitore potrebbe custodire i propri fondi all'interno di un depositario di fiducia come la Wallex Custody. Non è da sottovalutare l'integrabilità della valuta all'interno di qualsiasi forma di pagamento, tra cui Paypal – che recentemente ha accettato anche le criptovalute come forma di pagamento. L'obiettivo di Mazzuca quindi è portare l'Eurst a rappresentare una forma rinnovata della valuta euro, posizionandosi come una buona alternativa per l'investitore tradizionale che vuole diversificare il proprio portafoglio con le criptovalute, senza incorrere in rischi considerevoli per i propri risparmi.

# WHOLESALE NETWORK SERVICES



**Tu lo pensi,  
noi lo progettiamo per te.**

---

La potenza della rete di Nexim AS56786 accompagna la crescita della tua azienda nel percorso della Digital Transformation.

IP Transit Suite, Remote Peering, Capacity Transport, Last Mile Access, Data Center Interconnect, Colocation, Direct Cloud Connect, Anti-DDoS e Virtual PoP.

[www.nexim.it](http://www.nexim.it)  
[wholesale@nexim.it](mailto:wholesale@nexim.it)

**Nexim**

# SMART MOBILITY

di Marzia Papagna

133

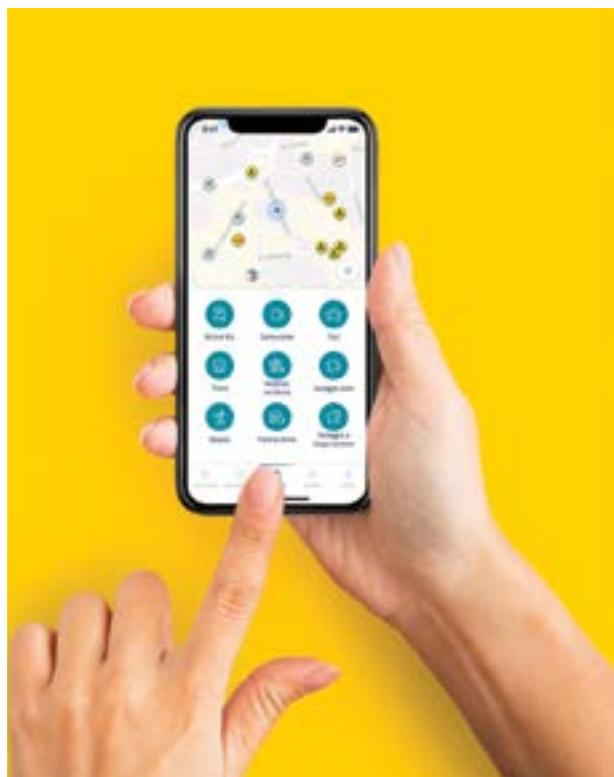
## A misura di cittadino

Il settore dei trasporti si sta orientando verso strade più sostenibili e digitali. E Telepass, da trent'anni sulle autostrade italiane, mira a offrire servizi ad hoc per rendere le città più efficienti e vivibili, a beneficio di chi le abita e dell'ambiente. "Siamo un abilitatore di mobilità costruito intorno alle esigenze del cliente", dice Luca Daniele, cfo del gruppo e ceo di Telepass Pay

**I**nterpretare le tendenze e immaginare scenari futuribili è la prima grande responsabilità delle aziende che hanno l'ambizione di fare la differenza. Ne è convinto **Luca Daniele**, chief financial officer di **Telepass** e chief executive officer di Telepass Pay, che già nel 2016, anno del suo battesimo professionale in Telepass, osservava delinearsi le nuove tendenze della mobilità: erano i primi passi verso una vera rivoluzione all'insegna della digitalizzazione e della sostenibilità. "Il concetto di mobilità si stava cominciando a trasformare: prendeva piede il car sharing e trend importanti, non si poteva rimanere ancorati solo sul servizio del telepedaggio". Telepass, da trent'anni sulle autostrade italiane, con una longevità indiscutibile, cambia il sistema favorendo gli spostamenti urbani ed extraurbani e diventa consapevole del fatto che le auto non sono più l'elemento centrale nella vita delle persone. Nasce così la nuova filosofia: mobility as a service, la mobilità come servizio.

### **Telepass è nata sulle autostrade. Cos'è cambiato rispetto al passato?**

Prima di tutto la sensibilità ambientale. Ottenere un effettivo miglioramento della qualità della vita a 360 gradi è la grande sfida su cui si sta lavorando. Il futuro degli spostamenti si



inquadra in una mobilità sostenibile e a misura di cittadino, che riduca l'inquinamento ma renda anche le città più efficienti e vivibili, a beneficio di chi le abita e dell'ambiente. L'attenzione è rivolta ai bisogni reali delle persone. Prendiamo il caso di San Francisco, dove le corse degli autobus vengono deviate e rimodulate in base alle maggiori richieste. Per realizzare uno scenario smart come questo, bisogna porre al centro di tutto l'uomo, nel massimo rispetto dell'ambiente che lo circonda e creare sinergie per una progettazione urbana sistemica e funzionante.

**Rispetto a quello che si potrebbe o dovrebbe fare, a che punto siamo noi?**

Con l'app di Telepass Pay l'utente può accedere a un ecosistema di servizi di mobilità integrati per rendere più facile gli spostamenti urbani e extraurbani.

C'è un orientamento verso il mobility as a service, verso la pianificazione di una mobilità davvero sostenibile con l'integrazione di più mezzi di trasporto (mobilità dolce, taxi, trasporto pubblico come metropolitana e autobus), ma non siamo ancora così evoluti da metterlo in pratica. Il contributo delle città, delle pubbliche amministrazioni, forse prima di ogni altra cosa, è essenziale. Negli ultimi due anni almeno una ventina di città italiane hanno offerto servizi di mobilità di ultimo miglio. Roma

è tre le città in Europa con la flotta più ampia di monopattini elettrici, anche se non è stata la prima a introdurli. Milano nel 2019 ha introdotto l'area B, nell'ottica del miglioramento dell'impatto ambientale. L'elemento cruciale è calcolare quante municipalità decidono di fornire ai cittadini strumenti alternativi: dagli scooter elettrici alle ricariche elettriche. Noi come Telepass siamo pronti a collaborare.

### **Ma è anche vero che l'auto in Italia resta il mezzo più usato...**

Sì, però anche l'automobile ha una sua evoluzione. Mai come prima. Bisogna saper leggere i trend sul nascere e il cambiamento diventa potente nel momento in cui tutti gli operatori seguono la stessa direzione. Sono convinto che l'incentivo all'acquisto di autoveicoli nuovi e meno inquinanti, non sia sufficiente.

### **Perché?**

Non è costante nel tempo. È sull'utilizzo del mezzo che dobbiamo puntare se vogliamo davvero incentivare comportamenti virtuosi. Noi siamo una piattaforma di servizi integrati e il nostro compito è consentire al nostro cliente di incontrare fornitori diversi per permettergli di muoversi con mezzi differenti. Nel modello di mobilità futura, per esempio, immagino parcheggi di interscambio di città in città, con un'interconnessione anche con i mezzi più tradizionali: il treno, il taxi, gli autobus.

### Ed lei come si muove?

Io ho un'auto ibrida. Vivo a Roma e qui la rete infrastrutturale di ricariche sta migliorando tantissimo. Serve una strategia che sia in grado di incentivare comportamenti virtuosi delle persone, favorendone la diffusione, ad esempio in alcune città le auto ibride o elettriche non pagano il parcheggio nelle strisce blu e quelle elettriche entrano gratuitamente nei centri storici.

### Ed è per questo che nasce l'hashtag: #alpassoconlatuavita?

Per fornire un servizio realmente utile nella mobilità, Telepass vuole intercettare i bisogni del cliente e seguire l'evoluzione dei suoi comportamenti e abitudini di movimento per essere al suo fianco e offrire soluzioni. Il lavaggio auto a domicilio di Wash Out, per esempio, nasce per soddisfare un'esigenza del cliente che vuole risparmiare tempo, piuttosto che passarlo in coda all'autolavaggio tradizionale.

### Su LinkedIn riprende spesso il concetto di

### semplificazione. Come lo spiegherebbe?

Siamo una piattaforma di pagamenti per i servizi di mobilità e facilitiamo la vita delle persone in movimento: lo abbiamo fatto col servizio di pedaggio, e cominciando ben trent'anni fa, per permettere ad una persona di poter passare da una stazione di pedaggio all'altra, senza doversi fermare e senza creare code. Ma non solo, continuiamo a farlo nel nostro ecosistema di servizi integrati. Pochi mesi fa ero a Torino, città che conosco poco. Dovevo prendere un taxi per andare in stazione. Avrei dovuto informarmi sul il numero di telefono da chiamare, sapere l'indirizzo e ricordarmi di chiedere un taxi che avrebbe accettato il pagamento con carta. Con una piattaforma come la nostra ho un'esperienza totalmente diversa: apro l'app, con un tap chiamo il taxi e lo pago con un altro tap. Questo è declinabile per una serie di numerosi servizi e non devo più aggiungere metodi di pagamento perché mi basta un singolo accesso alla app Telepass Pay. Con pochi passaggi ho potuto



quindi beneficiare di quello che mi serviva. Telepass è un abilitatore di mobilità costruito su misura rispetto alle esigenze del cliente.

### Evviva la tecnologia?

La digitalizzazione è senza ombra di dubbio un valore fondamentale per l'evoluzione e per la semplificazione della mobilità intermodale. E con grandi benefici: immediatezza e disponibilità continua. Ci ha fatto sopravvivere ai mesi di lockdown. È dirompente. Per poter diventare questo tipo di

operatore, totalmente digitale, abbiamo rivisto tutti i nostri sistemi, li abbiamo fatti evolvere in modo sempre più moderno rendendoli scalabili all'infinito.

### E il viaggio aziendale invece, sarà più green?

Penso di sì, mi auguro di sì. Le aziende iniziano a responsabilizzarsi e a promuovere un approccio sempre più ecosostenibile ai viaggi aziendali. Telepass dal canto suo offre una piattaforma che permette una rendicontazione unica anche nel caso di cambio di più mezzi di trasporto e questo facilita le procedure aziendali e fa sì che le aziende possano quindi accettare viaggi che nell'ultimo miglio diventino più green. La nostra strategia è quella di confermarsi un facilitatore di mobilità per i cittadini, ma di diventarlo sempre di più anche per le aziende. **F**

● “Nel 2016 il concetto di mobilità si stava cominciando a trasformare. Il car sharing, insieme ad altri trend importanti, stava prendendo piede. Non si poteva rimanere ancorati solo sul servizio del telepedaggio”

di **Massimiliano Carrà**

Fondata da **Riccardo Guercioni**, l'**m Noleggio** accoglie e fa proprie le nuove esigenze del mondo dell'automotive. Presente in Italia con tre sedi dirette e cinque affiliate, offre servizi di noleggio in tutto il territorio. E a settembre aprirà un centro di formazione per i futuri leader del settore

**I** mercato del noleggio auto è uno dei settori che, nel giro di pochi anni, è diventato protagonista indiscusso del mondo dell'automotive. Cresciuto in modo esponenziale sulla scia della rivoluzione digitale e sostenibile, e su un nuovo concetto di vivere l'auto, non più basato sulla proprietà del veicolo, oggi il mercato dell'auto a noleggio solo in Italia rappresenta il 25% dell'immatricolato. E, secondo i dati di Dataforce, conta per i prossimi mesi una crescita del 19,3% sul fronte delle nuove immatricolazioni. Segno di un potenziale ancora inespresso e pronto a cogliere le sfide e le opportunità offerte dalla mobilità intelligente. Business presidiato con attenzione da l'**m Noleggio**, una delle realtà più solide in questo settore. Nata nel 2001 con l'idea



## A SCUOLA DI MOBILITÀ

di mettere al centro la persona, con tutte le sue esigenze - da qui l'inglesismo "l'm" nel nome l'**m Noleggio** - rappresenta

l'esempio perfetto della rivoluzione in atto, frutto di un'evoluzione naturale che ha traslato l'esperienza acquisita nel mondo

delle concessionarie in un nuovo modello di business. "Forniamo servizi di mobilità alternativa, che vanno da soluzioni

personalizzate di breve medio e lungo termine di moto, auto, veicoli commerciali e truck”, dice **Riccardo Guercioni**, ceo di I'm Noleggio. “Anche grazie al supporto dei nostri mobility manager che, con le loro competenze su temi fiscali, piani di mobilità aziendali, telematica e servizi logistici, sono diventati dei punti di riferimento per tutti i target di clientela”. Presente in Italia con tre sedi dirette e cinque affiliate al marchio, oggi l'azienda vanta un organico di 18 persone, 75 collaboratori esterni, attivi su tutto il territorio nazionale, e 3.850 clienti, per lo più imprese e professionisti, ai quali permette di affidare in outsourcing la gestione completa di tutti gli aspetti normativi, fiscali, economici e di manutenzione del veicolo. Sintetizzando, quindi, in un solo canone mensile fisso tutte le spese e le responsabilità dettate dalla proprietà e non dal noleggio. “Oltre alla certezza di ricevere la migliore offerta sul mercato, i nostri clienti sono sicuri di trovare un'azienda che garantisce

risposte serie e assistenza. Garantiamo un'esperienza *total cost of usership*”. Caratteristiche che, sommate alle sinergie attivate con nuovi consulenti su tutto il territorio nazionale, hanno permesso alla realtà italiana di superare e archiviare le difficoltà e le flessioni fatte registrare nel 2020 dal settore del noleggio auto a lungo termine, e del mondo dell'automotive in generale. “Nonostante tutto, per noi è stato uno dei migliori anni sia in termini di risultati economici e di numeri clienti acquisiti. Al punto che abbiamo riportato un fatturato di 1,8 milioni di euro, in crescita del 18% rispetto al 2019. Prevedendo tra l'altro, un ulteriore balzo del 10% in questo 2021”. Ecco perché guardando ai prossimi mesi e al 2022 sono già diversi gli obiettivi e i progetti inseguiti e avviati. Come la creazione di Esclusive e luxury, un nuovo servizio personalizzato e di livello, e la realizzazione della Noleggio Business School, la prima scuola di formazione sul noleggio veicoli in Italia che aprirà le porte a settembre. Con

lo scopo di formare nuovi professionisti nel settore del noleggio, di supportare chi lavora già in questo settore, e di garantire preparazione specifica e aggiornamento costante, la Noleggio Business School è più di una scuola di formazione. “Si tratta di un percorso annuale, dove la formazione è solo uno degli aspetti di questo progetto. Si tratta di un percorso pratico e innovativo, che permetterà a tutti coloro che partecipano di cominciare sin da subito a lavorare in questo settore. Rispondendo, così alle tante e diversificate necessità che emergono giorno dopo giorno e che richiedono professionisti con capacità consulenziali di alto livello”. La Noleggio Business School tratterà diversi temi, come la scala del valore del noleggio, la formula noleggio a lungo termine, il processo Prcb e il nuovo paradigma della vendita nel noleggio. Si soffermerà su vari aspetti del mondo del noleggio auto: dalla presentazione del mercato alle tecniche di vendita, fino ad arrivare a studiare e ad assimilare tutte le competenze specifiche, finanziarie e

fiscali del settore. Anche grazie al supporto di software tecnologici all'avanguardia personalizzati a disposizione di ogni singolo partecipante, e agli strumenti offerti dalla società. “Grazie al nostro back office con esperienza e relazioni consolidate in questo settore, al reparto marketing e comunicazione con competenze verticali su funnel di vendita, all'esperienza in Facebook e Google ads, Youtube, grafica, copywriting, lead generation, brand identity e strumenti tecnologici personalizzati, oltre a Conversionmode, un programma di crm e lead nurturing integrati, saremo in grado di dar vita a un professionista del settore a 360 gradi”. Una risposta alle future sfide offerte dall'intero mercato dell'automotive. “Prevedendo una smaterializzazione del prodotto, a vantaggio delle esigenze di mobilità, è ovvio che il nostro cliente, in un determinato periodo della sua vita privata o lavorativa, avrà una maggiore capillarità di soluzioni integrate in un mix di auto in condivisione, soluzioni di breve, medio e lungo termine. Con l'obiettivo di contenere i costi e di ridurre sempre di più l'impatto ambientale. Di conseguenza, vincerà chi saprà coniugare e proporre in maniera semplice tutto ciò che il mercato proporrà. Anche per il bene del nostro futuro”, conclude Guercioni. **F**

**● “Nonostante tutto, il 2020 per noi è stato uno dei migliori anni sia in termini di risultati economici che di numeri clienti acquisiti. Abbiamo riportato un fatturato di 1,8 milioni di euro, in crescita del 18% rispetto al 2019”**

# Forbes



ABBONATI ALLA VERSIONE ITALIANA  
**PER TE 12 NUMERI A SOLI 24,90€\***

Invece di **58,80€**

[www.abbonamenti.it/forbesitalia2020](http://www.abbonamenti.it/forbesitalia2020)

Lo sconto è computato sul prezzo di copertina di fondo di offerte promozionali edicola. La presente offerta, in conformità con l'art.45 e ss. del codice del consumo, è formulata da Blue Financial Communication S.p.A. Può recedere entro 14 giorni dalla ricezione del primo numero. Per maggiori informazioni visita il sito [www.abbonamenti.it/gdg](http://www.abbonamenti.it/gdg)

**➤** \*24,90€ + 5€ come contributo spese di spedizione, per un totale di 29,90€ (IVA inclusa) invece di 58,80€.



VERSIONE DIGITALE  
INCLUSA

## COME ABBONARSI

**➤** [www.abbonamenti.it/forbesitalia2020](http://www.abbonamenti.it/forbesitalia2020)  
Mail: [abbonamenti.bfc@pressdi.it](mailto:abbonamenti.bfc@pressdi.it)

**➤** **POSTA**  
Spedisci la seguente cartolina in busta chiusa a:  
**DIRECT CHANNEL SPA C/O CMP  
BRESCIA**  
Via Dalmazia 13 - 25126 Brescia (BS)

**➤** **TELEFONO**  
Chiama il numero  
**02.7542.9001**

Attivo dal lunedì al venerdì,  
dalle ore 9:00 alle ore 19:00

TAGLIARE LA CARTOLINA LUNGO LA LINEA TRATEGGIATA ✂

## Forbes

## COUPON DI ABBONAMENTO SPECIALE

Sì, mi abbono a **FORBES** per 1 anno (12 numeri inclusa l'edizione digitale) con lo sconto del 58%. Pagherò **24,90€** (+ 5€ di spese di spedizione per un totale di 29,90€ IVA inclusa) invece di 58,80€. Offerta Valida solo per l'Italia.

### I MIEI DATI

894 02 015 894 02

Cognome \_\_\_\_\_ Nome \_\_\_\_\_

Indirizzo \_\_\_\_\_ N° \_\_\_\_\_ CAP \_\_\_\_\_ Città \_\_\_\_\_ Prov. \_\_\_\_\_

Tel. \_\_\_\_\_ E-mail \_\_\_\_\_

Il pagamento dell'abbonamento è previsto in un'unica soluzione con il bollettino postale che ti invieremo a casa  
Se preferisci pagare con carta di credito collegati al sito [www.abbonamenti.it/forbesitalia2020](http://www.abbonamenti.it/forbesitalia2020)

La presente informativa è resa ai sensi dell'art. 13 del Regolamento EU 679/2016 da BLUE FINANCIAL COMMUNICATION, con sede in Via Melchiorre Gioia 55 - 20124 Milano, titolare del trattamento, al fine di dar corso alla tua richiesta di abbonamento alla/e rivista prescelta. Il trattamento dei tuoi dati personali si baserà giuridicamente sul rapporto contrattuale che verrà a crearsi tra te e il titolare del trattamento e sarà condotto per l'intera durata dell'abbonamento e/o per un ulteriore periodo di tempo previsto da eventuali obblighi di legge. Sulla base del legittimo interesse come individuato dal Regolamento EU 679/2016, il titolare del trattamento potrà inviarti comunicazioni di marketing diretto fatta salva la tua possibilità di opporsi a tale trattamento sin d'ora spuntando la seguente casella  o in qualsiasi momento contattando il titolare del trattamento. Sulla base invece del tuo consenso espresso e specifico, il titolare del trattamento potrà effettuare attività di marketing indiretto e di profilazione. Il titolare del trattamento ha nominato DIRECT CHANNEL SPA, responsabile del trattamento per la gestione degli abbonamenti alle proprie riviste. Il DPO del titolare del trattamento è Denis Masetti, contattabile a +39023032111. Potrai sempre contattare il titolare del trattamento all'indirizzo e-mail [info@bluefinancialcommunication.com](mailto:info@bluefinancialcommunication.com) nonché reperire la versione completa della presente informativa all'interno della sezione Privacy del sito [www.abbonamenti.it](http://www.abbonamenti.it), cliccando sul nome della rivista da te prescelta, dove troverai tutte le informazioni sull'utilizzo dei tuoi dati personali, i canali di contatto del titolare del trattamento nonché tutte le ulteriori informazioni previste dal Regolamento ivi inclusi i tuoi diritti, il tempo di conservazione dei dati e le modalità per l'esercizio del diritto di revoca.

rilascio  nego il consenso per le attività di marketing indiretto

rilascio  nego il consenso per le attività di profilazione

POI

Data \_\_\_\_\_

# DESIGN

di Valentina Lonati

139

## 2021, anno zero

Nel primo trimestre di quest'anno Safilo ha registrato una forte ripresa delle vendite chiudendo con un +20% rispetto al primo trimestre 2020. A dare una nuova spinta al business, una strategia che si articola lungo due direttrici fondamentali: la digitalizzazione e la sostenibilità. "Risultati incoraggianti in un contesto ancora difficile", commenta l'ad Angelo Trocchia



Due modelli della collezione SS22 di Polaroid realizzata utilizzando il nuovo materiale Tritan Renew di Eastman.

**U**n nuovo inizio. È quello che sta vivendo il Gruppo **Safilo**, che nel primo trimestre 2021 ha registrato una forte ripresa delle vendite chiudendo non solo con un +20 % rispetto al primo trimestre 2020, ma anche con un (niente affatto scontato) +6 % rispetto allo stesso periodo nel 2019. Risultati raggiunti grazie a una strategia vincente che ha saputo coniugare l'impegno sempre

maggiore nei confronti della sostenibilità con il progressivo processo di digitalizzazione e un sapiente piano di acquisizioni e di accordi di licenza. “Per noi si tratta di risultati ancora più significativi perché sono stati ottenuti in un contesto sanitario e di business che è rimasto complesso in diversi paesi e canali distributivi. Un'incoraggiante testimonianza della crescita a cui Safilo può aspirare grazie ai suoi nuovi driver di business”,

racconta **Angelo Trocchia**, amministratore delegato del gruppo Safilo. A determinare la crescita è stato il recupero registrato da gran parte dei marchi in portafoglio, dei brand di proprietà Smith e Carrera e dei marchi in licenza, in particolare di Hugo Boss, Tommy Hilfiger, Kate Spade e Jimmy Choo. Inoltre, è stato decisivo il peso del business online, che è cresciuto esponenzialmente arrivando a rappresentare il 13% delle vendite totali dal circa 4% nel 2019.

I due brand americani digital native integrati nel portafoglio dei marchi proprietari, Blenders Eyewear e Privé Revaux, hanno infatti contribuito in maniera forte a dare slancio alla strategia d2c, che ha acquisito ulteriore velocità e rilevanza anche grazie al recente lancio del canale e-commerce di Smith, altro brand di proprietà del gruppo. Significativa, infine, è stata anche la performance dei nuovi marchi in licenza lanciati negli ultimi due anni, tra cui Levi's, David Beckham, Missoni, Ports e Isabel Marant.

Una strategia, quella di Safilo, che si articola lungo due direttrici fondamentali: la digitalizzazione e la sostenibilità. “Da più di un anno abbiamo intrapreso un percorso di digital transformation a 360 gradi, con l'obiettivo di evolvere la nostra posizione sul mercato valorizzando il rapporto

● “Oggi è essenziale per le aziende agire responsabilmente considerando l'impatto sociale e ambientale. Noi vogliamo essere gli apripista con un approccio sostenibile a prodotti e packaging garantendo sempre l'alta qualità dei nostri occhiali”

con gli stakeholder attraverso uno sviluppo del digitale, dalla relazione con i nostri ottici (b2b) e con i clienti finali (d2c), passando per la digitalizzazione dei nostri stream di business”, continua Trocchia. “Per Safilo la trasformazione digitale è uno dei punti cardine del business plan 2020-2024 e riteniamo che rappresenti un’opportunità unica per continuare a crescere in modo sostenibile e incrementare la nostra competitività”. A proposito di trasformazione digitale, Safilo ha posto particolare attenzione al rafforzamento della partnership con i propri clienti ottici attraverso il lancio di una piattaforma business-to-business, You&Safilo, per il mercato europeo, che offre un filo diretto con l’azienda grazie anche alla nuova funzione di live chat che consente

una gestione facile e autonoma di ordini e riassortimenti, e di un nuovo sistema di customer relationship management. Il rafforzamento del digital e social marketing e la digitalizzazione dei processi di business vanno poi nella stessa direzione di svolta digitale. Passando alla sostenibilità, l’obiettivo di Safilo è chiaro: integrare nella strategia, nei processi e nei prodotti di business anche considerazioni ambientali e sociali al fine di generare valore per tutti gli stakeholder in una prospettiva di lungo periodo. Ecco perché tra il 2020 e il 2021 Safilo ha rinnovato il proprio impegno con diverse novità: a marzo ha annunciato l’introduzione dei materiali sostenibili Acetate Renew e Tritan Renew di Eastman nelle collezioni di occhiali da sole e da vista, due materiali altamente

innovativi e performanti prodotti grazie alle tecnologie di rinnovo del carbonio (Crt) e del poliestere (Prt) di Eastman, fornitore globale di materiali speciali e pioniere nel riciclaggio molecolare, che verranno impiegati trasversalmente in tutti i brand in portafoglio, a partire dalle collezioni Polaroid di gennaio 2022. “Al giorno d’oggi è essenziale per le aziende agire responsabilmente considerando l’impatto sociale e ambientale del proprio business. Noi di Safilo vogliamo essere gli apripista con un approccio sostenibile a prodotti e packaging realizzati senza impiegare nuove risorse e garantendo sempre l’altissima qualità dei nostri occhiali. La nostra intenzione è di aumentare sempre più l’uso di materiali sostenibili e proseguire il nostro percorso verso la

sostenibilità”. Novità che si aggiungono alla partnership inaugurata nel 2020 con Aquafil, leader globale nella creazione di fibre sintetiche, per l’introduzione del nylon rigenerato Econyl nelle collezioni eyewear a partire dalla linea Tommy Jeans. Inoltre, sempre nel 2020, Safilo ha lanciato il primo occhiale da sole in plastica riciclata proveniente dalla Great Pacific Garbage Patch (Gppg) - il più grande accumulo di rifiuti nell’oceano localizzato tra le Hawaii e la California - creato grazie alla partnership esclusiva con The Ocean Cleanup, l’organizzazione no profit olandese per la rimozione dei rifiuti plastici dagli oceani. Una nuova fase di sviluppo in cui sostenibilità, trasformazione digitale e attenzione alle persone procedono insieme. **F**



di **Valentina Lonati**

La vicentina **Bonotto** è oggi un punto di riferimento nel panorama tessile italiano. I suoi tessuti sono lontani dalle logiche del fast fashion e sono richiesti dai grandi marchi del lusso. “Ognuno di noi si sente un piccolo artista”, dice **Giovanni Bonotto**, nipote del fondatore e direttore creativo dell'azienda

**S**e il concetto di ‘rallentare’ sembra assurdo a nuovo diktat di questo periodo - nella moda e non solo - c'è chi della lentezza ha fatto un manifesto in tempi non sospetti. È il caso della **Bonotto**, azienda vicentina - oggi parte del Gruppo Ermenegildo Zegna - nata nel 1912 come fabbrica di cappelli di paglia e trasformata poi in un punto di riferimento nel panorama tessile italiano. Un punto di riferimento unico nel suo genere, perché la Bonotto non è certo un'azienda come tante. Per scoprirlo basta entrare nello stabilimento di Molvena e passeggiare tra telai e macchinari antichi, lenti e per questo incredibilmente preziosi, che producono tessuti densi di materia, storie e contaminazioni. Lì, proprio tra un telaio e l'altro, sono disposte centinaia di opere realizzate dagli artisti che a partire dagli anni '70 hanno iniziato a frequentare l'azienda su invito di Luigi Bonotto. Artisti di fama



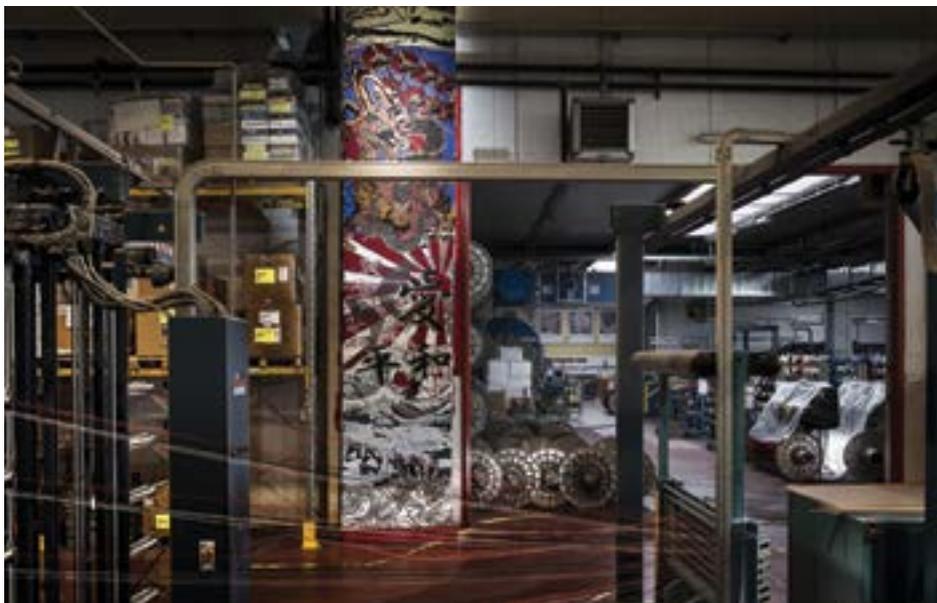
## LA FABBRICA LENTA

mondiale, esponenti delle arti performative e del movimento Fluxus, che qui passarono più volte per lasciarsi ispirare dalla vita di fabbrica, dai suoni, dall'automazione. Le opere di Yoko Ono, Joseph Beuys, Nam Jun Paik, John Giorno e John Cage si scorgono tra scaffali, scampoli di tessuti e macchinari, come nel caso di 'Dream', l'installazione di Yoko Ono che svetta nel reparto produttivo, oppure della 'Macchina Musicale' di Joe Jones, posta nella sala dove si riunisce il cda. Perché qui si produce con l'arte e immersi

nell'arte. Una 'Fabbrica Lenta', come la chiama **Giovanni Bonotto**, nipote del fondatore e direttore creativo dell'azienda. “L'anima della Bonotto nasce dalla commistione tra l'approccio degli artisti e il ritmo della fabbrica. Negli anni '70, con la diffusione delle arti performative, gli artisti venivano qui e registravano per giorni interi i suoni sequenziali dei macchinari industriali, oppure osservavano per ore i telai in funzione. All'inizio eravamo a disagio: noi in fabbrica parliamo in dialetto, pensi come ci

innervosiva sentir parlare l'inglese o il giapponese!”, racconta. Eppure, fu proprio la presenza costante degli artisti a comporre il dna dell'azienda: “A un certo punto successe qualcosa di magico: la nostra mentalità diventò sperimentatrice, aperta, curiosa. Mi piace ripetere che dagli artisti abbiamo ereditato gli occhiali della fantasia: ogni problema è un'opportunità per scoprire qualcosa di nuovo. Ognuno di noi si sente un piccolo artista, e ogni tessuto Bonotto è un'opera d'arte. Il concetto di 'Fabbrica

Lenta' è nato così". Oggi, oltre 24mila opere e documenti compongono l'archivio della Fondazione Bonotto – forse la più importante collezione di arte Fluxus e di Poesia Sperimentale del mondo -, che organizza residenze d'artista ed esposizioni nei musei internazionali più prestigiosi, tra cui il Palais de Tokyo di Parigi, il Centre Georges Pompidou e la Whitechapel Gallery di Londra. A richiedere i tessuti-opere d'arte della Bonotto sono i più grandi marchi del lusso. "I nostri prodotti piacciono alla nicchia più nobile degli stilisti, come Virgil Abloh. Per crearli, usiamo anche telai meccanici del 1956 che dialogano con macchinari digitali 4.0: ne nascono tessuti spessi, compatti, proprio come quelli dei nostri nonni, indistruttibili.



Materiali che le aziende di fast fashion non vogliono, perché sono fatti per durare una vita". Tessuti autentici che nascono anche da un impegno etico nella scelta dei filati. "Utilizziamo soprattutto cotoni con certificazione Gots, ovvero organici, coltivati senza pesticidi e tinti con pigmenti naturali, mentre per le lane

Qui sopra alcuni tessuti prodotti da Bonotto allo stabilimento di Molvena. In basso, l'arazzo che rivestirà Casa Italia alle Olimpiadi di Tokyo. Nell'altra pagina Giovanni Bonotto.

usiamo prevalentemente quelle certificate Rws – Responsible wool standard e No mulesing, prodotte senza maltrattamenti dell'animale". Inoltre, da più di sette anni Bonotto ha iniziato, pionieristicamente, a produrre un tessuto realizzato con plastica riciclata certificata Grs – Global recycle standard, che garantisce la tracciabilità della filiera. Proprio utilizzando questo tessuto, Bonotto ha dato vita a un importante progetto per le Olimpiadi di Tokyo: un arazzo che rivestirà Casa Italia, il luogo di ritrovo degli atleti italiani all'interno di The Kihinkan - Takanawa Manor House, un palazzo in stile liberty nel quartiere di Minato. L'arazzo, che misura 430 metri quadrati ed è stato prodotto con 500 kg di filato composto da bottiglie di plastica riciclata, rappresenta l'incontro tra la

bandiera italiana e la cultura giapponese. "A chiederci di partecipare sono state Beatrice Bertini e Benedetta Acciari, coordinatrici del progetto Casa Italia, che erano rimaste colpite dalla nostra installazione per i Green Fashion Awards del 2018, dove avevamo rivestito il Teatro alla Scala con il nostro tessuto in plastica riciclata. Abbiamo così pensato questa volta di tessere il tricolore: nel realizzarlo eravamo emozionatissimi, quasi commossi. Perché è proprio la nostra bandiera a rappresentare la summa ed espressione dell'identità italiana. È stato un momento di sacralità molto forte, sentito in tutta l'azienda". A stupire, poi, è il fatto che l'arazzo, realizzato con la tecnica artigianale del Jumbo Jacquard, sia stato prodotto sugli antichi telai della 'Fabbrica Lenta': una dimostrazione che l'incontro tra la lentezza della sapienza artigiana e la velocità dell'innovazione tessile è più che possibile. Anche (o soprattutto) attraverso l'arte. **F**



# La bellezza di un ospedale nel cuore dell'Africa

**In Uganda, sulle rive del lago Vittoria, il Centro di chirurgia pediatrica di Emergency, realizzato pro bono dallo studio di Renzo Piano, contribuirà a fornire assistenza gratuita e cure di elevata qualità, oltre che a incrementare e creare solide competenze sanitarie nel cuore del continente africano**

**R**amadhan, Topista, Justine, Katongole, Matovu e Jordan sono bambini, di un'età compresa tra i 3 e gli 11 anni, che vivono in Uganda, in Africa, e hanno patologie riguardanti l'apparato genitale, gastro-intestinale e disturbi legati a ernie sovraombelicali. Problemi che in un Paese sviluppato o in via di sviluppo vengono gestiti ogni giorno con relativa semplicità ma che a Entebbe, città situata su una penisola della costa settentrionale del Lago Vittoria, potrebbero portare a gravi complicazioni nella vita di queste ragazze e ragazzi. In Uganda infatti, nonostante il 40% della popolazione abbia meno di 15 anni, ci sono solo tre chirurghi pediatrici e il 30% delle morti di pazienti di più di 5 anni sono attribuibili alla mancanza di cure chirurgiche. Anche questi sei bambini, forse, avrebbero dovuto affrontare gravi pericoli e importanti limitazioni se non fosse stato per il nuovo Children Surgical's Hospital di Emergency, un Centro di chirurgia pediatrica che rientra nel progetto Anme (African network of medical excellence), traducibile come 'Rete sanitaria d'eccellenza in Africa'. Fondata nel 1994, Emergency è un'associazione italiana indipendente e neutrale per offrire cure medico-chirurgiche gratuite e di elevata qualità alle vittime delle guerre, delle mine antiuomo e della povertà. Ramadhan, Topista, Justine, Katongole, Matovu e Jordan sono i primi pazienti che sono stati ricoverati nel suo nuovo ospedale, diventato realtà grazie al sostegno di migliaia di persone, singoli individui e intere famiglie, aziende, fondazioni ed enti locali, che,



insieme al ministero della Salute ugandese, hanno dato corpo all'idea di due italiani.

## Sanità di eccellenza in Africa

Gino Strada, chirurgo e fondatore di Emergency, e Renzo Piano, uno dei più importanti architetti al mondo, condividevano infatti da tempo un sogno: quello di costruire un 'ospedale scandalosamente bello' nel cuore dell'Africa, che potesse unire la chirurgia pediatrica con il più alto livello di architettura, e che potesse diventare un centro di riferimento per i bambini di tutto il continente. Un sogno che si è trasformato in realtà proprio sulle rive del Lago Vittoria, in una zona verde e salubre, attraverso una struttura che si estende su 9.700 metri quadri e dispone di tre sale operatorie, 72 posti letto, di cui sei di terapia intensiva e sedici di terapia sub-intensiva, una sala di osservazione e stabilizzazione, sei ambulatori, una radiologia, un laboratorio

con banca del sangue, una Tac, farmacia, amministrazione, servizi ausiliari, foresteria per i pazienti stranieri, area di accoglienza ed educazione sanitaria e una area gioco esterna. "Il modo migliore per aiutare l'Africa è fare lì quelle stesse cose che vorremmo anche qui da noi, in Italia", dichiara Gino Strada. "Siamo andati in Uganda con tutte le competenze, gli equipaggiamenti, le tecnologie necessarie a fare una chirurgia di alto livello e con una struttura straordinaria. Facciamo tutti parte della comunità umana: siamo 'uguali in dignità e diritti', come è scritto nella Dichiarazione universale dei diritti umani. Abbiamo la responsabilità di curare un bambino africano esattamente come faremmo con un bambino italiano".

Il progetto, realizzato pro bono dallo studio Renzo Piano Building Workshop, in collaborazione con Tam associati e la Building division di Emergency, è il secondo tassello di Anme, la Rete sanitaria d'eccellenza Africana, dopo il centro Salam di cardiocirurgia aperto a Khartoum, in Sudan, nel 2007. Quello di Entebbe triplica di fatto la disponibilità di posti letto chirurgici per i bambini in Uganda e offre anche uno spettacolo di rara bellezza architettonica. "Mi piace pensare all'Africa come un laboratorio per il futuro e non solo come uno scenario di sofferenza e di guerre dimenticate", spiega Renzo Piano. "Gino mi ha sempre chiesto di disegnare un ospedale 'scandalosamente bello'. Parla dello scandalo della bellezza perché per certe persone è uno scandalo offrire bellezza ed eccellenza a tutti, in particolare ai più svantaggiati ed emarginati. D'altronde è risaputo che in tutte le lingue





MARCELLO BONFANTI



africane, lo swahili per primo, l'idea di bello è sempre accompagnata all'idea di buono: non c'è bellezza senza bontà".

### L'architettura che cura

Un impatto visivo, oltre che pratico. Una tanto attesa iniezione di fiducia e speranza nel cuore dell'Africa Nera che darà benefici su due livelli. Il primo è quello delle persone, dal momento che offrirà accesso all'assistenza specialistica a bambini che correrebbero il rischio di non ricevere le cure di cui hanno bisogno. Il secondo riguarda l'incremento e la creazione di competenze specialistiche: l'ospedale contribuirà alla formazione di una generazione di medici e infermieri che possa alzare il livello dell'assistenza pediatrica in tutto l'Uganda e possibilmente anche fuori dal Paese, grazie ad uno staff locale a regime composto da 385 persone, di cui 179 sono personale sanitario. Chirurghi, infermieri, farmacisti e tecnici sono per l'80% circa professionisti locali e per il 20% circa professionisti di provenienza internazionale. Lo staff non medico invece è costituito da internazionali



per il 5% e da nazionali per il 95%. "L'apertura dell'ospedale rappresenta un punto di svolta per i bambini dell'Uganda e della regione dell'Est Africa", dichiara Ruth Aceng Ocerò, ministro della sanità dell'Uganda. "Questa iniziativa è parte dello sforzo del governo di rafforzare il sistema sanitario nazionale, riducendo i trasferimenti medici all'estero e potenziando i servizi sanitari per i nostri bambini. Il Centro permetterà inoltre all'Uganda di diventare una meta sanitaria per quanto concerne le prestazioni pediatriche e un'istituzione centrale nella formazione del personale sanitario locale. Per questo, rivolgo il mio apprezzamento al lavoro di Emergency e di tutti i nostri partner che hanno potuto rendere questo ospedale una realtà". Maggiore accesso all'assistenza pediatrica, incremento di posti di lavoro e competenze specialistiche e anche una particolare attenzione alla sostenibilità ambientale. Oltre alla muratura in pisé, che ha un'alta inerzia termica e facilita la termoregolazione dell'edificio, evitando la dispersione del caldo e del freddo, il team dei progettisti ha

Alcune immagini della nuova struttura Children Surgical's Hospital di Emergency, costruita a Entebbe in Uganda. Nell'altra pagina in basso Gino Strada (a sinistra), fondatore di Emergency, insieme all'architetto Renzo Piano.

deciso di sfruttare la vicinanza all'Equatore e la forza dell'energia solare a quella latitudine. Il centro, che è agganciato alla rete elettrica nazionale è infatti dotato di un impianto da 2.500 pannelli fotovoltaici per un totale di circa tremila metri quadri di superficie, per sfruttare le dodici ore di luce e sette ore di sole quotidiane costanti per tutto l'anno. Il fabbisogno complessivo dell'ospedale è al massimo di 750 kw: con i pannelli durante il giorno se ne ricava fino a un terzo, con cui è possibile garantire il condizionamento dell'aria necessario. Il costo del progetto? Poco più di 22 milioni di euro, comprensivo di costruzione ed equipaggiamento, al quale il ministero della Sanità ugandese ha contribuito per il 20%. Senza dimenticare le migliaia di persone, singoli individui e intere famiglie, aziende, fondazioni ed enti locali che hanno voluto sostenere questa iniziativa e hanno scelto di prendervi parte. Il lavoro di Emergency non sarebbe infatti possibile senza il contributo dei suoi sostenitori. Ognuno, con la propria storia, ha seguito passo dopo passo le diverse fasi della costruzione del Centro di chirurgia pediatrica, condividendo con l'entusiasmo dei progressi e anche le difficoltà, unite dal comune obiettivo di rendere concreto il diritto di ogni bambino a ricevere cure gratuite e di elevata qualità, proprio come è successo a Ramadhan, Topista, Justine, Katongole, Matovu e Jordan.

# Forbes

academy

MARIO ROSSI  
Studiante di  
Economia  
e Commercio  
Aspirante  
imprenditore

## IL TUO FUTURO IN PRIMO PIANO

con Forbes Academy capitalizzi i tuoi obiettivi

Powered by

  
PEGASO

WHAT'S  
NEW

# FORBES LIFE

WHO'S  
NEXT

di Antonio Leggieri

**Dream&Charme**, l'ente italiano certificatore di strutture ricettive, ha siglato diversi accordi strategici come quelli con Alpitour e Confindustria Alberghi. Con l'obiettivo di garantire la ripartenza del turismo. "Il nostro marchio sull'annuncio evita all'ospite brutte sorprese", dice il fondatore **Giorgio Caire di Lauzet**

# Servizio di qualità



**Un industriale** dei marchi del lusso e dell'arredamento, un importante family office, un private banker già manager di una nota banca tedesca e un nome forte dell'informatica. Sono questi i quattro profili, tutti coperti dal riserbo proprio di alcuni investitori multi-business, entrati nell'azionariato di Dream&Charme, l'ente italiano certificatore di strutture ricettive fondato nel 2006 dall'imprenditore Giorgio Caire di Lauzet. L'apertura dei rispettivi borsellini permetterà ai nuovi finanziatori di sedere nel salotto di D&C con il 16 per cento delle quote societarie, contribuendo nei prossimi anni allo sviluppo di un marchio sempre più rilevante sul mercato delle certificazioni. *Deus ex machina* resta Caire di Lauzet, una carriera trascorsa prima nel mondo della consulenza strategica poi in quello del turismo di alto profilo, che con D&C ha deciso di valorizzare nel segno della trasparenza e della sostenibilità una parte del patrimonio immobiliare italiano destinato all'accoglienza.

Lo scorso anno, dopo un lungo iter procedurale, D&C aveva ottenuto da Accredia, l'Ente unico nazionale di accreditamento designato dal governo italiano, il suo prestigioso 'patentino' (Iso/Iec 17065), che aveva preso la forma di uno standard ribattezzato Dca (Dream&Charme Assurance): oltre 800 indica-

tori che - in parallelo con quelli commerciali come Relais & Chateaux e The Leading Hotel of The World - garantiscono la qualità delle strutture certificate. Una volta emesso, il bollino attesta in modo indipendente l'effettiva esistenza dei requisiti presentati dall'host nel suo annuncio e la sicurezza degli immobili stessi, che si tratti di palazzi storici prenotabili per l'organizzazione di eventi o di ville, relais, alberghi, resort o persino case sugli alberi, tutti riservati all'ospitalità turistica in Italia e nel resto del mondo. Una sorta di 'recensione certificata' dunque, richiesta recentemente anche dal maremmano L'Andana Resort che con L'Albereta, in Franciacorta, completa la collezione dei 5 stelle della famiglia Moretti. Negli ultimi mesi il catalogo di strutture certificate, consultabile online, si è ulteriormente ampliato grazie a due accordi strategici con Alpitour e Confindustria Alberghi che hanno trasformato il registro in mano a Caire di Lauzet da una golden list ristretta di 100 immobili selezionati a un portafoglio diver-

● **“Il proprietario dichiara che il suo immobile dista duecento metri dal mare, ha la piscina semi-olimpionica e wi-fi in tutte le stanze? Il nostro compito è verificare la sussistenza di tutte quelle caratteristiche”**

sificato con migliaia di strutture garantite. In particolare, il tour operator torinese ha richiesto lo scorso aprile lo standard Dca per il marchio leisure di proprietà VOIhotels, nato nel 2014 con l'obiettivo di elevare l'accoglienza made in Italy delle sue 16 strutture alberghiere. L'iter di certificazione, già avviato, rilascerà entro luglio i bollini per gli alberghi italiani e per quelli a Zanzibar e nel Madagascar. Quasi in contemporanea è stato siglato l'accordo con l'associazione italiana Confindustria Alberghi, la branca confindustriale che raduna sotto il suo cappello istituzionale numerose compagnie alberghiere italiane. "Confindustria Alberghi ha accolto con entusiasmo la certificazione Dca e la sta presentando ai tremila hotel associati all'organizzazione", confida Caire di Lauzet. "Lo standard che abbiamo elaborato si è ormai evoluto fino a diventare una sorta di marchio Ce dell'affidabilità della struttura ricettiva. Il proprietario dichiara che il suo immobile dista duecento metri dal mare, ha la piscina semi-olimpionica e una fibra wi-fi in tutte le stanze? Il nostro compito, affidato ad auditori formati ad hoc, è verificare in loco la sussistenza di tutte quelle caratteristiche. Vedere il marchio Dca sull'annuncio evita all'ospite brutte sorprese, che si tratti di un boutique hotel cittadino, di uno chalet o di un resort su un atollo".

Gli fa eco Maria Carmela Colaiaacovo, vicepresidente di Confindustria Alberghi: "In un quadro di mercato così complesso, con un prodotto diversificato e di alta qualità come sarà quello turistico nell'immediato futuro, la certificazione Dca può diventare un fattore chiave per la competitività dell'impresa".

L'endorsment confindustriale non è l'unico riconoscimento che sta pompando carburante nei motori della creatura di Caire di Lauzet. D&C è stata di recente iscritta nell'albo speciale della Camera di Commercio di Milano in qualità di Pmi innovativa, qualifica riconosciuta in Italia a un prezioso nucleo di imprese che hanno superato lo step di startup innovativa e sono pronte alla successiva fase di



Nella pagina a fianco la Glass House & Spa (Casale Monferrato, Alessandria). Qui sopra il Mazarò Sea Palace (Taormina), 5 stelle del gruppo Alpitour. Sotto il Filodivino Wine Resort & Spa (San Marcello, Ancona). Tutte strutture certificate Dca.

crescita consolidata. "Siamo l'unico Organismo di certificazione accreditato in Italia che vanti questo status", sostiene Caire di Lauzet. "Merito anche del nostro bilancio certificato, degli investimenti in ricerca e sviluppo e del ricorso a tecnologie come la blockchain, che ci permette di notarizzare i nostri bollini con la massima precisione, senza ricorrere ad intermediari". Innovazioni non scontate in un segmento maturo come quello delle certificazioni, che si innestano in un settore, quello della ricezione turistica in Italia, solo in piccola parte digitalizzato e poco incline alle economie di rete, oltretutto gravemente ferito dagli effetti nefasti della pandemia.

Il peggio sembra però alle spalle. Le vaccinazioni su larga scala e il recente, repentino calo dell'indice di contagio da Covid-19 stanno aprendo le porte a un'estate che, pur ancora all'insegna del turismo di prossimità, si annuncia positiva per gli addetti ai lavori. È anche sulla scorta di questi promettenti segnali che Caire di Lauzet ha deciso di mettere nero su bianco il progetto per una 'Flying Glass House', riedizione dell'attuale Glass House, un *unicum* tra gli immobili di ricettività non convenzionale di alto profilo. Un tempo limonaia, oggi suite minimal-chic incastonata nei boschi di tartufo del Monferrato, la struttura è stata realizzata con il contributo dell'archistar Pietro Lissoni che si è lasciato ispirare dalla celebre casa di vetro dell'architetto americano Philip Johnson, adeguando il concept ai tempi con il ricorso a elementi di domotica e alta sostenibilità. Premiata lo scorso maggio dal gruppo italiano stampa turistica (Gist) con il Green travel award 2021 per la migliore Bio Spa d'Italia, la Glass House è uno scrigno di modernità che accoglie tra le vetrate elettrocromiche di Saint-Gobain alcuni tra i migliori brand italiani e internazionali del lusso e dell'arredamento. Ai grandi marchi del design made in Italy - la zona notte è griffata Meridiani, quella living De Padova, la futuristica 'cubo-cucina' è targata Boffi - si aggiungono quelli internazionali: Jacuzzi per la piscina a sfioro nel bosco, Tesla per i pannelli fotovoltaici, Mitsubishi Electric per i sistemi di purificazione d'aria in grado di impostare il microclima interno, a seconda del cambio di stagione. Ad oggi - non solo sulla Glass House - le previsioni annunciano ampie schiarite. **F**



# Il bello dell'estate

Approfittare delle vacanze per un'efficace remise en forme? Un'ottima idea. Ecco come orientarsi e scegliere tra tante offerte su misura di terme e spa, negli hotel e i resort più esclusivi. In Italia e all'estero

di Susanna Tanzi

## In quota

### Alkemy Spa - Hotellerie de Mascognaz, Champoluc (Aosta)

Un'area benessere in un antico Chalet ristrutturato, con vetrate sul Plateau Rosa, la perla delle Alpi, dove ci si rigenera grazie agli elementi naturali alpini. Raggiungibile attraverso il torrente che divide in due l'incantevole valle, l'Hotellerie de Mascognaz è un albergo diffuso di charme in un borgo di origine walser del 1300, immerso nel silenzio della sua storia e tradizione, che ospita al suo interno una esclusiva Spa. Meta prediletta da Carla Bruni per la remise en forme, offre un ambiente piacevole e seducente in cui i colori e i profumi si mescolano per creare l'atmosfera ideale per un completo relax. A disposizione una piscina di 18 metri, idromassaggio, sauna, hamman, percorso kneipp e la relax room. I rituali della gamma Alkemy sono sviluppati secondo i ritmi della natura per ottenere benefici unici, abbinando prodotti di alta cosmetica naturale che contengono microalghe e vantano un'altissima percentuale di principi attivi, con oli pregiati ricavati dalle piante ed estratti di frutta. Tutti i prodotti sono lavorati secondo l'influenza lunare, allo scopo di potenziare la loro formulazione e migliorare l'interazione fra i diversi elementi. [hotelleriedemascognaz.com](http://hotelleriedemascognaz.com)



## Ad arte

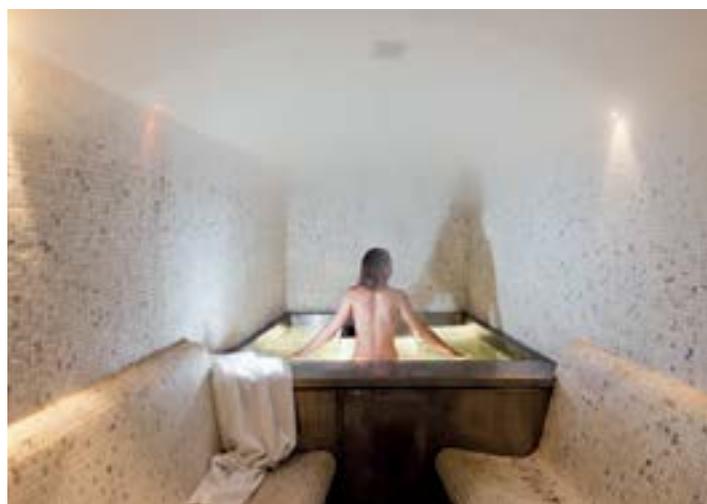
### Neró Spa - Terme Preistoriche Resort & Spa, Montegrotto Terme (PD)

Fiore all'occhiello di Terme Preistoriche Resort & Spa di Montegrotto Terme, Padova, è la nuova Neró Spa New Experience, realizzata dall'architetto Alberto Apostoli, uno dei più noti progettisti di strutture dedicate al wellness al mondo. Sviluppata su una superficie di 1.200 mq, a caratterizzarla è il know-how della più antica tradizione termale d'Europa, tecnologie all'avanguardia a servizio del benessere, i pregiatissimi fanghi curativi del Bacino Termale Euganeo, i nuovi rituali esclusivi con prodotti di fitocosmesi selvatica. E una hall concepita per trasformarsi in galleria d'arte permanente, in cui fanno bella mostra i *Kouroi* dell'artista padovana Carla Rigato, tele di grandi dimensioni che riflettono sui concetti di bellezza e di armonia tipici della cultura greca classica. Una spa polifunzionale capace di fare immergere l'ospite in un'esperienza profondamente



rigenerativa per il corpo e la mente. Un approccio di benessere globale che punta sull'interazione di diversi strumenti, tra cui cure termali, trattamenti estetici, rituali esclusivi, medicina ayurvedica e fitness. Oltre agli ambienti tradizionali, la nuova spa del Terme Preistoriche ha a disposizione anche un temazcal (la sauna cerimoniale a forma di cupola tipica delle civiltà precolombiane sudamericane) e un kotatsu, il tipico tavolino usato in Giappone per degustare tè e infusi, che qui alla base ha una vasca d'acqua

calda per riscaldare i piedi di chi sta bevendo. Completa l'area la private spa, uno spazio riservato dedicato a trattamenti e rituali di coppia, dotato del modernissimo modulo Sasha Jacuzzi (sauna, doccia emozionale, bagno a vapore). Un plus delle Terme è l'accoglienza davvero speciale, che mette l'ospite al centro dei percorsi e delle esperienze proposte. Tra cui le meravigliose piscine termali esterne, fiore all'occhiello della struttura, nel grande e meraviglioso parco, con vista sui vicini colli Euganei.



## Panoramica

### Spa dell'isola Azzurra @J.K. Place, Capri

Circondato dalle acque blu del Mediterraneo e dalla lussureggiante vegetazione mediterranea, è rifugio di benessere d'elezione sull'Isola Azzurra grazie alla raffinata J.K. Spa, immersa nei giardini dell'hotel e affacciata sulla piscina privata. Il menu trattamenti include terapie ispirate a sapori e profumi del Me-

diterraneo e ai prodotti e alle essenze dell'isola. La Spa si distingue per intimità e privacy e per la vista suggestiva che dalla piscina spazia a perdita d'occhio fino al blu dell'orizzonte del mare, grazie alla posizione privilegiata di cui gode l'hotel, che da un promontorio sopra il porto di Marina Grande regala una vista ininterrotta sul golfo di Napoli e sul Vesuvio. [jkcapri.com](http://jkcapri.com)



## Detox

### Espace Chenot @One&Only, Portonovi

Primo indirizzo in Europa del gruppo internazionale di resort ultra-lusso, è destinato a imporsi presto come nuovo destination-wellness del Mediterraneo. Affacciato sulle pittoresche rive di Boka Bay, sulla costa adriatica il resort, inaugurato a maggio, sarà il primo One&Only a offrire agli ospiti la migliore esperienza Chenot Espace, un viaggio trasformativo di disintossicazione e di ripristino del benessere del corpo che si basa sul rinomato Metodo Chenot, il cui approccio pionieristico combina i progressi scientifici più recenti con il meglio della medicina

cinese tradizionale. Caratterizzato da strutture all'avanguardia per l'idroterapia e la crioterapia, sauna, hammam, bagno turco, piscina coperta, aree relax e 28 sale trattamenti, Chenot Espace di Portonovi si estende su una superficie di quattromila metri quadrati. I programmi tailor-made studiati per contrastare l'invecchiamento e migliorare le prestazioni a livello cellulare ed emotivo del corpo comprendono menu nutrizionali personalizzati, allenamenti fitness, trattamenti termali mirati e attività antistress, oltre a terapie di rilassamento profondo neuro-acustico, agopuntura, ozonoterapia, terapia nutrizionale endovenosa e trattamenti idro-colon.

[oneandonlyresorts.com/portonovi](http://oneandonlyresorts.com/portonovi)



DAVIDE ANZIMANNI

## Spettacolare

### JW Venice Spa @JW Marriott Venice Resort & Spa, Venezia

All'interno di un resort 5 stelle lusso circondato da parco secolare e uliveto sull'Isola delle Rose, la spa è la più estesa (750 mq) e l'unica a vantare uno scenografico affaccio a sfioro sulla Laguna. A pochi minuti da Piazza San Marco, la struttura è stata sapientemente restaurata in stile contemporaneo dall'architetto Matteo Thun. Dotata di tre piscine (Rooftop riscaldata all'esterno, Family e Vitality Pool), la spa dispone di otto sale trattamenti con vista, una spa suite per massaggi di coppia, oltre a sauna, bio-sauna, hammam, area fitness, parterre in legno e giardini dedicati alle sessioni di jogging, yoga e pilates.



## Sostenibile

### Aqualux Hotel spa suite & terme, Bardolino (Verona)

Un'oasi di 1.000 mq sulla riva orientale del lago di Garda, dedicata alla cura del corpo e dello spirito, un ambizioso progetto 100% green caratterizzato da materiali bio-compatibili (prevalentemente legno e vetro) dall'impiego di energie rinnovabili, dall'utilizzo di software per il risparmio energetico idrico e l'insonorizzazione naturale certificata, fino all'eco-climatizzazione. Un gioiello di sostenibilità che attira ospiti esigenti, spesso dal Nord Europa. Dove abbandonarsi, lasciandosi avvolgere dall'ozio e dalla tranquillità, in un ambiente essenziale ed esclusivo, sorgente di energia e vitalità. È l'acqua l'elemento attorno al quale ruota tutto, e che caratterizza AquaExperience: otto piscine interne ed esterne dai numerosi getti, idromassaggi e aero massaggi, che coccolano gli ospiti grazie alle proprietà dell'acqua termale, che scaturisce da una profondità di oltre 300 metri. Ricca di calcio, magnesio e bicarbonati, apporta benefici alla pelle e dona una generale sensazione di benessere a tut-



to l'organismo. A completare l'offerta di una cura della persona a 360°, AquaSpa & Wellness è la zona dedicata alla bellezza, con cabine per trattamenti, idroterapia e fangoterapia, una Private Spa, saune, bagni a vapore, una fontana di ghiaccio, un caldarium e un solarium e un'area riservata alle donne, con sauna divano e bagno al vapore. Uniche e originali le nuove proposte di "benessere sostenibile" della bio spa, in linea con i principi che hanno a cuore la natura e l'ambiente, e i cui rituali utilizzano selezionati ingredienti scelti tra i tanti preziosi che il territorio offre, prodotti dalle aziende agricole della zona. Il top? Trattamento golden spa, una stra-



ordinaria esperienza di ringiovanimento della pelle di viso e corpo grazie al potere rigenerante dell'oro 24 carati, unito a fiori dalle virtù antirughe. [aqualuxhotel.com](http://aqualuxhotel.com)



## Olistica

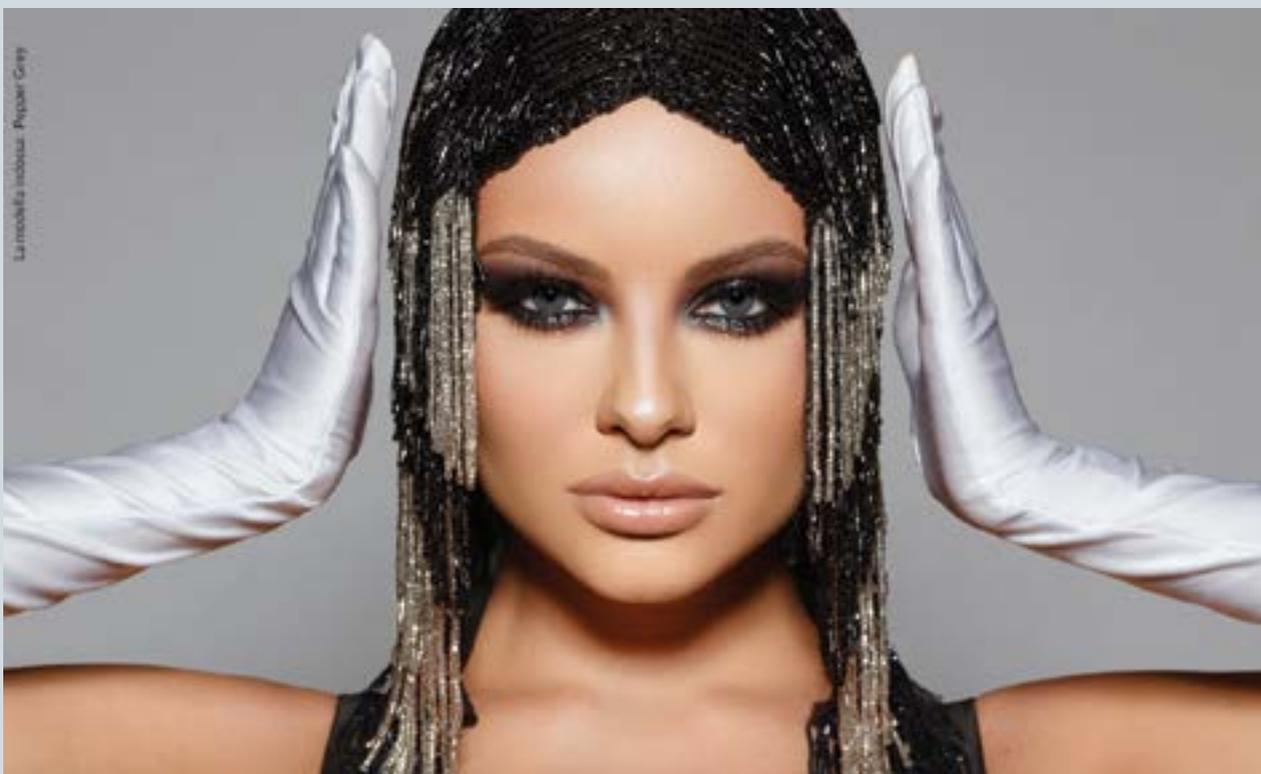
### The Spa @ The Chedi, Andermatt, Svizzera

Nella splendida valle Orsera, due ore da Milano, è la meta d'elezione per chi è alla ricerca di relax e benessere olistico di ispirazione orientale, senza allontanarsi dalle Alpi. 2.400 mq, la magnifica The Spa fonde sapientemente il più tradizionale e accogliente calore alpino all'emblematica eleganza di matrice asiatica, offrendo agli

ospiti una wet area con vasche Kneipp a diverse temperature, bagno turco, hammam, sauna, idromassaggio, docce emozionali e una relaxation lounge di ispirazione tibetana. A disposizione degli ospiti una piscina esterna riscaldata di 12 metri e panoramica interna di 35 metri, da cui

si può ammirare la suggestiva cornice delle vette circostanti. Il menu include trattamenti signature The Chedi mutuati dalla tradizione orientale e una serie di terapie extra-lusso con prodotti dei premiati brand Tata Harper e Omorovicza. [thechediandermatt.com](http://thechediandermatt.com)

# Dieci anni nel segno della bellezza dello sguardo



**Qualimed, azienda italiana specializzata nelle lenti a contatto colorate, festeggia dieci anni con ottimi risultati e si prepara a nuove sfide. “Siamo riusciti ad ottenere lenti di alta qualità, belle e di un’ampia gamma di colori”, dice Tereza Uhrova che ha dato vita a Desio, brand attivo nel settore della contattologia**

**I**l mondo del business sta cambiando rapidamente. Molte barriere si stanno sgretolando sotto il peso della globalizzazione, delle nuove tecnologie, dei social media e dell’e-commerce. Oggi più che mai, per le aziende l’innovazione non è una scelta ma una necessità e sapersi evolvere la condizione per restare sul mercato. Lo

sa bene Tereza Uhrova che dieci anni fa, puntando su innovazione, ricerca e un nuovo concept di lenti a contatto colorate, ha fondato Qualimed e dato via a Desio, brand di punta nel settore della contattologia.

## **INNOVAZIONE CONTINUA E STRATEGIA DIGITALE**

Il successo di Qualimed non è casuale, bensì frutto di una strategia che ha posto in primo piano la qualità e che ha puntato su un nuovo concept di lenti a contatto colorate. “Sin dal nostro esordio sul mercato, abbiamo voluto differenziarci dai grandi brand di lenti a contatto puntando sulla ricerca estetica, sul design, sulle sfumature di colore e sui materiali”, spiega Tereza Uhrova, ceo e founder di Desio. “Nel comparto esistevano già prodotti di lusso, pensiamo ad esempio agli occhiali,

dove sono presenti tutti i più grandi brand. Tuttavia mancava qualcosa di simile nel mondo della contattologia: Desio ha colmato il gap esistente, divenendo un prodotto facile da vendere e con il quale l’ottico può fidelizzare la propria clientela. Una scelta che si è rivelata vincente. I grandi Gruppi e i negozi di ottica indipendenti hanno riconosciuto la qualità dei nostri prodotti e ci hanno premiato con la loro fiducia. Sicuramente al nostro successo hanno contribuito anche i servizi che mettiamo a disposizione degli ottici e la nostra strategia di marketing e comunicazione basata su una forte componente digitale. Da subito, abbiamo puntato sulla collaborazione con influencer internazionali e sul presidio attento e puntuale dei canali social, che si sono dimostrati capaci di orientare le scelte d’acquisto beauty dei consumatori.



Questo già dieci anni fa, quando il digitale, e in particolare l'e-commerce, in molti paesi non era ancora sviluppato come lo è oggi". Grazie alla strategia basata su una distribuzione selettiva, su una solida presenza internazionale e un forte presidio del canale digitale, Qualimed nel 2020 ha chiuso

l'anno con un +18%. Un trend positivo confermato anche nei primi mesi del 2021 con una crescita che sfiora il +30%.

### COMFORT E SICUREZZA PER GLI OCCHI

La qualità è uno degli asset vincenti di Qualimed. L'azienda si è sempre impegnata affinché le proprie lenti mantenessero i più elevati standard qualitativi: disponibili sia in plano sia in versione correttiva per miopi, astigmatici e ipermetropi, le lenti sono certificate Ce e approvate dalla Fda. Grazie alla sofisticata tecnologia di produzione e all'impiego dell'Hioxifilcon D, un materiale mai prima utilizzato nelle lenti a contatto colorate ad alto tasso di idratazione, le lenti Desio risultano morbide e confortevoli da indossare anche dai soggetti con occhi sensibili o con scarsa lacrimazione. "Grazie ad un attento studio del design e all'impiego di materiali altamente compatibili con le strutture oculari, come il Polymacon e l'innovativo Hioxifilcon D, siamo riusciti ad ottenere lenti a contatto di alta qualità, belle da indossare e disponibili in un'ampia varietà di colori diversi" racconta Uhrova. "Il design irideo, punto di forza del brand, riproduce così fedelmente l'iride naturale che una volta indossate risultano estremamente delicate e realistiche". Un plus che rende Desio uno dei brand più amati in tutto



il mondo: tantissime anche le star che le indossano durante gli shooting o le sfilate per un cambio di look radicale o semplicemente per illuminare lo sguardo.

### BELLEZZA SENZA CONFINI

Ma com'è nato Desio, il brand che ha rivoluzionato il mondo delle lenti a contatto colorate? "Il tutto è nato da un sogno: creare un marchio che valorizzasse la bellezza e l'unicità delle persone. Desio, il cui nome evoca la parola desiderio, è nato da qui. Ispirandosi al mondo della moda e divenendo esso stesso fonte d'ispirazione per influencer e fashion addicted in tutto il mondo. È diventato un accessorio immancabile in ogni beauty look, nonché il simbolo di una bellezza senza confini di razza, età, cultura o genere". Tra i primi brand nel settore ad aver utilizzato nelle sue campagne volti maschili e modelle di tutte le etnie, provenienti da ogni parte del mondo, il brand si è distinto anche per l'attenzione alla solidarietà e ai temi sociali emergenti, come l'inclusività e l'empowerment femminile, e per le tante iniziative a sostegno del territorio.

### LE PROSSIME SFIDE

Presente in oltre 150 Paesi tra Europa, America Latina, Medio Oriente e Usa, Desio è venduto in 700 selezionati centri ottici italiani e online solo sui canali ufficiali del brand. Dopo gli importanti

traguardi raggiunti in questi 10 anni, l'azienda è pronta ad affrontare nuove sfide. Prima fra tutte, il trasferimento in una nuova sede moderna e all'avanguardia previsto entro la fine del 2021. La struttura, collocata nel cuore del polo industriale di Gallarate, a poca distanza da Milano e dall'aeroporto di Malpensa. Una scelta in linea con le crescenti esigenze del mercato in termini di efficienza e tempestività. "Era un step necessario per crescere a cui lavoriamo da tempo" conclude la Uhrova. "Siamo sicuri che il trasferimento nella nuova sede, che oltre agli uffici conta anche la parte logistica e produttiva, ci permetterà di rafforzare la nostra presenza sul mercato italiano ed estero. Concentrare i vari step del processo produttivo in un unico sito ci permetterà di aumentare la competitività, riducendo il time to market e garantendo al contempo elevati standard qualitativi". E le premesse per replicare il successo del 2020 ci sono tutte. Il 2021 infatti è iniziato con un trend positivo, confermato anche dall'interesse per l'ultima novità lanciata dal brand: il cofanetto Sale & Pepe – 10° Anniversary, lanciato per celebrare i 10 anni del brand. Apertura dei nuovi mercati, collaborazione con grandi brand e sviluppo di nuovi prodotti sono altre sfide per i prossimi mesi. Disponibile da luglio, il cofanetto conterrà due paia di lenti a contatto colorate mensili in due nuovi colori: Salty White e Pepper Grey.

di Roberta Maddalena

# Spirito green

Save The Duck rinnova il suo patto con il pianeta. Con capi ispirati al riciclo e alla responsabilità ambientale, il prossimo autunno-inverno dell'azienda sarà all'insegna della moda etica

# U



## Una linea di capispalla e

abbigliamento fedele al suo dna stilistico e concettuale quella di **Save The Duck** per il prossimo autunno-inverno dove, con la natura ancora una volta al centro, capi ispirati al riciclo e al valore della responsabilità ambientale diventano i veri protagonisti. Lanciata nel 2012 da Nicolas Bargi, terza generazione di imprenditori nel tessile attraverso l'azienda di famiglia Forest, con una rete di negozi fisici distribuiti in 1.200 department store dagli Stati Uniti alla Turchia passando per il Giappone e l'Europa, Save The Duck, è la prima fashion company italiana ad aver ricevuto la certificazione B Corporation, rilasciata alle aziende che si impegnano a rispettare i più alti standard di sostenibilità. Terra, fuoco, aria e acqua sono i quattro elementi che definiscono la collezione. Il fuoco, fonte di calore e resistenza termica, trova espressione nei capi che sono in grado di proteggere in condizioni estreme. L'aria invece descrive la leggerezza, il comfort delle linee morbide e dei tessuti avvolgenti come la maglia (qui la scelta di colori è delicata e va dal ghiaccio all'azzurro fino al blu più intenso). Poi ci sono l'acqua, che scivola sui capi impermeabili e su quelli realizzati in Gore-Tex nei toni del turchese e dell'azzurro, e la terra, che racchiude l'impegno di Save The Duck verso il pianeta e contraddistingue una linea di capi realizzati dal riciclo della plastica e di altri materiali di scarto, fino alla presenza di indumenti biodegradabili. Per consolidare il suo heritage, e al tempo stesso rinnovarlo, per la main collection il marchio ha deciso di ripartire dai



La linea di capispalla autunno-inverno di Save The Duck.

suoi capi più iconici, ridisegnando i tradizionali capispalla all'insegna di una moda eco-compatibile. I piumini, contraddistinti dall'inconfondibile logo arancione, accolgono stavolta 20 nuovi capi, dai basics trapuntati in tessuto Giga e Iris, a quelli lisci in tessuto Mega e Matt, fino ai parka in Smeg, per gli amanti dello streetwear anche durante i mesi più freddi. Da un lato le proposte femminili, che lasciano spazio a dettagli in maglia riciclata e in ecopeellicce ma anche a nuovi tessuti come quello metallico Glam, realizzato con materiali 100% riciclati. Dall'altro, una selezione di capi basici maschili, trapuntati in tessuto Mega, che vengono riproposti con una finitura crêpe opaca e un look più sportivo. Il tessuto Smeg e gli iconici capi della linea Arctic segnano poi una scelta strategica essenziale, proponendosi come l'unica alternativa sostenibile al parka. Le linee sono minimal, decise e semplici e anticipano una grande novità della collezione: un parka in oxford tecnico con mano cotoniera, resistente all'acqua e al vento, altamente performante e traspirante. Nella prossima fail-winter anche

la prima eco pelliccia composta da materiali 100% riciclati, che completa la proposta di capi in tessuto Fury. Creano armonia infine le combinazioni di tessuti diversi nei capi di abbigliamento e di maglieria, come il pullover felpa per lui e per lei, che completano la linea in una proposta poliedrica e di dettagli multiformi. L'attenzione spasmodica alla sostenibilità è nel dna di Save The Duck, che significa letteralmente 'salviamo l'oca', e che a oggi ne ha salvate oltre 20 milioni grazie all'approvvigionamento animal free (tutti i capi dell'azienda sono infatti 100% animal cruelty free). Nel 2020 l'azienda ha aderito all'United Nations global compact e ai Women's empowerment principles, annunciando di voler diventare carbon neutral entro il 2030. Il suo approccio green ha portato l'azienda a ottenere riconoscimenti anche dal mercato con il 2020 chiuso con un fatturato pari a 35,5 milioni di euro. **F**

di Roberto Pianta

# I salvatori del Criollo

**Domori unisce la ricerca della qualità del cioccolato all'attenzione verso i temi della responsabilità sociale. "Abbiamo avviato l'iter per la certificazione B-Corp", dice il ceo **Andrea Macchione****



**Venticinque**

**anni fa**, in Venezuela, Gianluca Franzoni, fondatore di una realtà d'eccellenza tutta italiana, salvava dall'estinzione la varietà di cacao più rara e delicata al mondo, preservandone l'esclusiva biodiversità: oggi, con i suoi 320 ettari, l'Hacienda San José è tra le piantagioni più importanti al mondo. Il Criollo **Domori** viene esclusivamente da queste coltivazioni, di cui Domori possiede il 50%, e dall'azienda San Escobar in Ecuador. Qualità e innovazione sono le linee guida per l'azienda con sede a None, alle porte di Torino, che trova nella Linea Blend Criollo la sua icona più rappresentativa. Domori, attraverso una esperienza diretta e maturata sul campo, controlla tutti i passaggi della filiera secondo standard rigorosi di qualità, sia dal punto di vista del prodotto che della sostenibilità. L'attenzione all'ambiente e alla responsabilità sociale è sempre stato un aspetto fondante di Domori. "Nel corso del 2020 abbiamo modificato la propria ragione sociale in Spa ed è diventata una Società Benefit", dice il ceo **Andrea Macchione**. "Inoltre, abbiamo scelto di avviare l'iter per ottenere la prestigiosa certificazione B-Corp". Tra i risultati più importanti conseguiti dalla società nel corso del 2020, sia nel settore della sostenibilità ambientale che in quello della responsabilità sociale, si distinguono donazioni a onlus del territorio per quasi 80mila euro e l'avvio di una nuova importantissima collaborazione nei Paesi produttori di cioccolato con il Gruppo Abele, destinata



Andrea Macchione, ceo di Domori. Nel 2020 l'azienda ha donato quasi 80mila euro a onlus locali.

a crescere nel corso del 2021. La collezione Blend Criollo, oltre a portare con sé un importante messaggio di tutela ambientale e di responsabilità sociale, nasce per offrire un'esperienza di degustazione completa. Disponibile in quattro diverse percentuali di cacao - 70, 80, 90 e 100% - la tavoletta da 50 gr, sottile e rettangolare, valorizza il gusto del Criollo e permette di assaporarne al meglio le raffinate sfumature. Il packaging delle confezioni unisce tradizione e innovazione, riprendendo delle illustrazioni di uomini e

donne nei tipici costumi venezuelani del 18° secolo: un omaggio al Paese dove è iniziato il duraturo legame tra Domori e il Criollo. Domori è anche attenta all'uso della materia prima e ai valori dell'economia circolare. "Abbiamo preso a parte a una sperimentazione per il riuso delle bucce di cacao per la produzione di carta da packaging, in sostituzione a cellulosa vergine, per un totale di 1.300 kg di materiale di scarto utilizzato". Abbattimento degli sprechi a 360 gradi. "Nel 2020 abbiamo proseguito la revisione completa degli imballaggi: per 22 sui 39 tipi di tavolette oggi in produzione, Domori ha eliminato il pack secondario, mentre per quanto riguarda gli imballaggi ha raggiunto il dato del 95% smaltibile nella raccolta differenziata".

Nel corso del 2021 l'azienda ha inoltre lanciato la linea Criollo Pro, una nuova gamma di prodotti pensata per incontrare un target trasversale nel retail, professionale e ristorazione: dai grandi professionisti agli appassionati di pasticceria per il consumo casalingo. L'obiettivo a medio e lungo termine è diventare definitivamente la "Criollo Company", un'azienda in grado di sostenere in maniera rilevante la sua produzione retail e professionale con cacao Criollo proveniente da filiera diretta. **F**

di Francesca Vercesi

# Tra sogno e realtà

158

Si ispira ad *Alice nel paese delle meraviglie* la terza mostra a tema di Fondation Valmont a Palazzo Bonvicini, a Venezia. Un dialogo visivo che indaga la condizione umana post pandemia

# P



**Palazzo Bonvicini** a Venezia è un luogo meraviglioso. Questa volta ospita Alice, non più nel paese delle meraviglie ma in Doomedland, metafora di questo tempo così complesso, dove la forza evocativa del giardino si trasforma in uno sguardo senza compromessi sul mondo di oggi. Tutto merito di **Didier Guillon**, mecenate e artista che, proprio in questo palazzo tardo rinascimentale nel sestiere di Santa Croce ha dato vita alla Fondation Valmont, spazio permanente di produzione culturale. La mostra *Alice in Doomedland*, in scena fino al 27 febbraio 2022, è curata da Luca Berta e Francesca Giubilei e riunisce Didier Guillon, la coppia di artisti Isao e Stephanie Blake, e Silvano Rubino per accompagnare lo spettatore attraverso un viaggio simbolico in più stanze. Didier Guillon, presidente del gruppo svizzero Valmont, leader mondiale nella cosmetica di alta gamma, ama stanare giovani talenti, disegnare sui fogli del *New York Times*, cucinare e collegare le fiabe alla realtà.

**La sua vita insegna che bisogna guardare il mondo con occhi nuovi. Un messaggio che si ritrova in *The Room of Tears*, l'ultima stanza della mostra, di cui lei è l'artista. Ce la spiega?**

Si tratta di vere e proprie gabbie, aperte ma che contengono scatole chiuse. Ci sono mani che le aprono e altre che non lo fanno. La differenza è tutta qui: c'è chi ha la forza di andare a cercare delle risposte e chi non ce l'ha. Nella stanza sono 10 le sfide che si pongono davanti al visitatore.



Didier Guillon a Palazzo Bonvicini. Mecenate e artista è presidente del gruppo svizzero Valmont.

## Dove è l'arte oggi?

L'arte non è più nelle grandi gallerie internazionali ma dove si fa ancora ricerca e si coltivano i talenti. Lì ci sono la poesia, il valore emozionale. Grazie alla Fondation ci stiamo ritagliando umilmente uno spazio in una città dove gli artisti arrivano da tutto il mondo e dove si fa davvero cultura. Qui ho attivato collaborazioni con artisti eccellenti come Isao e Stephanie Blake, Silvano Rubino.

## Lei è riuscito a permeare d'arte tutto l'universo Valmont. E dal 2022 il primogenito Maxence sarà alla guida della Fondation.

A novembre mi trasferirò a Venezia a Palazzo Bonvicini per dedicarmi esclusivamente all'arte e mio figlio avrà il compito di diffondere e di sviluppare, tramite la Fondation, la passione per la bellezza. Mi accompagna nella scelta degli artisti, ho bisogno del suo sguardo giovane, della sua visione.

## Mi parli del progetto delle Résidences Valmont, oggi a Hydra, Verbier e in futuro a Palazzo Bonvicini e a Barcellona.

Con Les Résidences Valmont intendiamo celebrare il bello, l'arte e l'ospitalità. Voglio che diventino luoghi d'eccellenza dove artisti, clienti e amici del mondo Valmont potranno incontrarsi per discutere, godere della convivialità e fare arte. 

di Alessia Bellan

mostre

## LO SGUARDO DI CATTELAN SULLA CITTÀ

Dopo oltre dieci anni di assenza dalla città, Maurizio Cattelan è di nuovo in mostra all'Hangar Pirelli (dal 15 luglio al 20 febbraio). Il progetto, dal titolo *Breath Ghosts Blind*, curato da Roberta Tenconi e Vicente Todoli, è una rappresentazione simbolica del ciclo della vita e offre al pubblico uno spaccato della storia collettiva e personale del provocatorio e irriverente artista, in bilico tra speranza e fallimento, materia e spirito, verità e finzione. La personale site-specific, un monumento fuori dal tempo ospitato negli immensi spazi dell'area Navate, riunisce nuove opere con la riconfigurazione del suo lavoro storico e si sviluppa in una sequenza di atti distinti che affrontano temi e concetti esistenziali: la fragilità della vita, la memoria e il senso di perdita individuale e comunitario.



NUOVE RESIDENZE

## L'accoglienza riparte con Bartolini

Fresco di inaugurazione, Milano Verticale | Una Esperienze, tra via De Cristoforis e via Rosales, nel distretto di Porta Nuova - Garibaldi - Corso Como, è un quattro stelle superior con un innovativo modello di accoglienza che ridefinisce i canoni e il linguaggio estetico dell'ospitalità. Il progetto - 173 camere, circa 600 metri quadrati di spazi ristorativi e mille di giardino - porta la firma dello studio Vudafieri-Saverino Partners, che ha curato interni ed esterni superando il concetto tradizionale di albergo e creando uno spazio aperto, un'estensione al servizio della città. Hotel urbano, destinazione food & beverage, luogo di incontro per il lavoro e hub di servizi innovativi insieme. Fiore all'occhiello del nuovo flagship di Gruppo Una la cucina, affidata allo chef Enrico Bartolini, oltre all'incantevole e suggestivo giardino segreto.

RISTORANTI

## Gli Ottanta alla ribalta

Ultima creazione dell'imprenditore Luca Guelfi, ha aperto i battenti Dal Milanese, trattoria & bar in viale Premuda, che rievoca la Milano da bere degli anni Ottanta mentre propone sapori e gusti tipici della tradizione meneghina. Un luogo informale dal tocco mondano, grazie alla curatissima ambientazione internazionale, tra mattoni a vista e solai in legno inizio Novecento, neon e insegne storiche, foto e stampe originali, lampade firmate Venini e un giradischi che riproduce i grandi classici della musica, da Battisti a Mina, da Iannacci a Vecchioni. Executive chef, Emanuele Gasperini, già alla guida di Saigon a Milano e Big Sur in Costa Smeralda, propone piatti tipici milanesi come i mondegghini con salsa tartara, fiori di zucca con ripieno al taleggio, carnaroli con luganega e raspadura lodigiana e ossobuco.



NUOVI SPAZI

## Quanto è Chic il Design Café

Convivialità, cultura, rispetto del territorio. Sono i punti forti di Officina Design Café, la caffetteria by Chic Charming Italian Chef, uno dei servizi offerti da Adi Design Museum, insieme con il bookshop Officina Design Shop gestito da Electa Editore. Curato nella scelta del menù e dei prodotti sostenibili e di qualità da alcuni soci dell'associazione Charming Italian Chef, tra cui Davide Fiorentini per pizze e brioche, Tommaso Cannata, pasticceria siciliana e pane, Gianni Tarabini, Panini Gourmet, il lavoro nella cucina del grande spazio è coordinato dallo chef romagnolo Pier Giorgio Parini. Con una cura particolare alla sostenibilità, tema molto caro all'associazione, che con 'Chic Respect' s'impegna da anni a ridurre l'impatto ambientale nella ristorazione. La Caffetteria di via Ceresio 7, aperta dal martedì alla domenica 10.30-20.00, offre un'ampia gamma di prodotti e preparazioni green, dalla prima colazione alla pausa pranzo, fino all'aperitivo serale.



di Mara Cella

beauty

## LA VERA BELLEZZA



Veralab, il beauty-brand ideato da Cristina Fogazzi (nella foto) conferma il suo successo trasversale e vanta ora un nuovo store a pochi passi da Piazza di Spagna. L'imprenditrice di successo, con un fatturato di oltre 50 milioni di euro nel 2020, punta da sempre sull'italianità e sostiene il made in Italy dalla filiera dei prodotti alla realizzazione degli store. Anche per la boutique romana il marchio ha valorizzato le maestranze italiane per contribuire a tutelare i preziosi saperi di quegli artigiani che rendono possibili i progetti più straordinari, di quelle realtà che trasformano un'idea in un'esperienza totalizzante. "Ogni progetto VeraLab è un unicum", ha ribadito Fogazzi, "e questa volta, seppur mantenendo gli effetti illusionistici del pavimento a griglia e le luci realizzate con i flaconi dei prodotti VeraLab che avevamo inserito nello store di Milano, abbiamo creato un gioco di portali luminosi che si susseguono uno dopo l'altro in un'esperienza prospettica che conduce a una gigantesca e inaspettata bocca della verità fucsia".

FISCO

## Eccellenze a confronto

Un tema attualissimo come quello del Superbonus: efficacia della misura, profili giuridici, questioni aperte. Se ne è discusso alla Luiss in un convegno moderato da Livia Salvini. Secondo Chiara Todini, partner dello Studio Salvini e Soci, è un'occasione unica di confronto sull'efficacia della misura e sull'impatto che la stessa sta avendo e avrà nei prossimi mesi sul tessuto economico imprenditoriale italiano. Un incontro fra eccellenze per comprendere come monetizzare in tempi certi i crediti fiscali originati da lavori di riqualificazione, di efficientamento energetico, di miglioramento sismico e di ristrutturazione incentivati con il Superbonus.



FOOD

## Il Paradiso a tavola

Fra le novità gastronomiche capitoline non si può non mettere in luce il nuovo ristorante del cantautore e musicista Tommaso Paradiso. Tomà è una cicchetteria all'italiana, con un approccio contemporaneo e cosmopolita per viaggiare rimanendo nel cuore di Roma con lo chef Andrea Nepa che ha dato al menu un tocco rock internazionale. Il progetto nasce dalla collaborazione tra Paradiso e l'imprenditore di settore Matteo Santucci. Essenzialità e freschezza, fra atmosfere di modernariato, dove grandi protagonisti sono i cicchetti: burrata e cicorietta ripassata o il polpo rosticcato e 'nduja, i calameretti fritti jalapeno e lime e i Tomà, ovvero bocconi vari come la ventresca di tonno e cipolla caramellata o la cotoletta alla milanese con maionese allo zafferano. Il tutto abbinato a un immancabile Spritz. Ed è subito estate.

HÔTELLERIE

## Mama Shelter sbarca nella Capitale

Dal primo luglio aprono le porte del Mama Shelter, primo hotel italiano del particolare brand internazionale che con il suo design firmato da architetti di grido, colori accesi e spazi aperti al gioco, alla sperimentazione e al divertimento, propone elementi innovativi nel segmento degli hotel lifestyle. Il gruppo con 13 hotel nel mondo e diverse aperture - dall'Europa al Medio Oriente - nei prossimi anni, è stato fondato dalla famiglia Trigano, molto nota in Francia, co-fondatrice e parte del Club Med fino agli anni '90. Così come lo fu il Club Med, anche Mama Shelter è un interessante esperimento basato su un nuovo modo di vivere la socialità della vacanza e dell'hotel, un concept dirompente che nasce proprio dall'esperienza imprenditoriale firmata Trigano. Qualche dettaglio giocoso? Maschere con Spiderman o Dart Fener sui punti luce in camera, il tavolo da calcetto gigante o lo spazio all'aperto per giocare tutti a bocce.



di Aka Sarabeth

inaugurazioni

## PASSENGGIANDO SULL'HUDSON

161

**N**uova e imperdibile attrazione per chiunque vada a New York, Little Island è il parco galleggiante sorto sulle acque del fiume Hudson, sulla sponda ovest di Manhattan. Fresco di inaugurazione è diventato uno dei simboli della ripresa da Covid-19. Progettato da Thomas Heatherwick e Signe Nielson dello studio di architettura MnlA, è costruito su 132 colonne di cemento armato a forma di tulipano. Tra percorsi pedonali con 35 specie di alberi e ben 350 specie di fiori, l'isolotto artificiale offre ampi spazi e anche un anfiteatro da 687 posti che può ospitare spettacoli e performance artistiche, che già incuriosiscono i visitatori di tutto il mondo.

<https://littleisland.org>



RESORT

## Un'oasi di lusso a Times Square

Aperta a Times Square il Margaritaville Resort, una torre di 32 piani che porterà un'atmosfera di relax nella città che non dorme mai, una fuga necessaria dal trambusto quotidiano di New York. Con 234 camere, gli arredi ispirati alle isole trasporteranno l'ospite in un'oasi di lusso ai tropici. Il progetto di Stonehill Taylor è costato circa 300 milioni di dollari. I primi quattro piani ospiteranno spazi commerciali e quattro bar e ristoranti (Margaritaville Restaurant, License to Chill Bar, 5 O'Clock Somewhere Bar e Joe Merchant). Un quinto ristorante, il Landshark Bar & Grill, è collocato sul tetto, dove non solo si potrà godere di una vista newyorkese mozzafiato, ma ci si potrà anche tuffare nella piscina all'aperto che, tempo permettendo, sarà aperta tutto l'anno.

<https://www.margaritavilleresorts.com/margaritaville-resort-times-square>



NEGOZI

## La più grande magia di Harry Potter

La magia di Hogwarts arriva a New York. Il più grande negozio al mondo di Harry Potter ha aperto da poche settimane vicino al Flatiron Building, e precisamente al 935 Broadway. I fan newyorkesi del maghetto con gli occhiali non dovranno più recarsi nella lontana Inghilterra, perché è proprio qui che verrà ospitata la più grande collezione di prodotti Wizarding World.

I fan possono aspettarsi di trovare di tutto, da abiti personalizzati a bacchette per la casa con un design esclusivo per la Big Apple. E oltre al merchandising e una infinità di accessori, si potranno anche gustare le caramelle disponibili nel negozio Mielandia e la burrobirra servita al bar interno.

Instagram: @harrypotterny

# Fine ultimo

162

“Ecco un test per scoprire se la tua missione nella vita è completa. Se sei vivo, non lo è ancora”

**Lauren Bacall**

“Non ho paura di non sapere le cose, di perdermi in un universo misterioso senza uno scopo, che è proprio così com'è, per quanto ne so”

**Richard Feynman**

“Il terribile dolore della perdita insegna l'umiltà alla nostra razza così orgogliosa”

**Dean Koontz**

“Lo scopo della vita, dopotutto, è viverla, assaporare l'esperienza al massimo, cercarne con entusiasmo e senza paura una più nuova e più ricca”

**Eleanor Roosevelt**

“La cosa più audace è creare comunità stabili in cui si possa curare la terribile malattia della solitudine”

**Kurt Vonnegut**

“Mi piace una bella storia, e mi piace anche fissare il mare. Devo scegliere tra le due?”

**David Byrne**

“Se c'è un libro che vuoi leggere, ma non è ancora stato scritto, devi essere tu a scriverlo”

**Toni Morrison**

“Accrescere la conoscenza, portare i fardelli dei più deboli, stimolare la mente, difendere il giusto, costruire una casa per l'anima: questa è la vera religione. Questo è il vero credo”

**Robert G. Ingersoll**

“Persone diverse hanno vari modi di intendere la perfezione e noi dobbiamo prendere esempio da tutti”

**William Wilberforce**



“Anche la più piccola delle cose ma con un significato vale molto di più nella vita rispetto a una cosa più grande che ne è priva”

**Carl Jung**

FONTE: LA NOTE PIU' BUIA DELL'ANNO, DI DEAN KOONTZ; DOMENICA DELLE PALME, DI KURT VONNEGUT; COME FUNZIONA LA MUSICA, DI DAVID BYRNE; L'ANNO DEL DILUVIO, DI MARGARET ATWOOD; I LAVORI DI ROBERT G. INGERSOLL, VOL. IV; DOVE GLI ANGELI TEMONO DI METTERE PIEDE, DI E.M. FORSTER.

“Per cosa sto vivendo e per cosa sto morendo sono la stessa domanda”

**Margaret Atwood**

“Chi ha uno scopo nella vita può sopportare quasi tutto”

**Friedrich Nietzsche**

“La cieca ricerca del profitto a tutti i costi è insostenibile. È importante fare i soldi nel modo giusto”

**Indra Nooyi**

“Una volta mi hai detto che saremo giudicati dalle nostre intenzioni, non dai nostri risultati. Ho pensato che fosse un'osservazione grandiosa. Ma dobbiamo avere l'intenzione di fare, non stare seduti su una sedia ad aspettare”

**E.M. Forster**

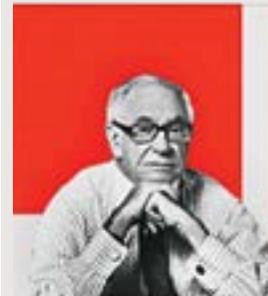
“Le ossessioni sono le uniche cose che contano”

**Patricia Highsmith**

“I propositi del cuore di una persona sono acque profonde, ma chi ne ha le capacità può realizzarli”

**Proverbi 20:5**

## PENSIERO FINALE



Chiunque deve essere qualcuno per qualcuno per diventare qualcuno

**—Malcolm Forbes**

La buona pubblicità è una storia raccontata bene



Visionaria Film nel 2020  
ha realizzato oltre 250  
spot e contenuti video per aziende



**VISIONARIAFILM**

TAILOR MADE PRODUCTION

[WWW.VISIONARIAFILM.IT](http://WWW.VISIONARIAFILM.IT)  
MILANO - BUENOS AIRES - MIAMI



GIORGIO ARMANI

theitalianseagroup.com



THE ITALIAN SEA GROUP