

Espansione

TINEXTA Una nuova identità **DAZI** Oggi e domani **SCIENZA** La ricerca al tempo dei cambiamenti **OLTRE**
CONFINE Panama e il canale **FOUNDER MODE** Mentalità che cambia l'impresa **JOBS ACT** Scelta
che fa tornare indietro **OCCUPAZIONE** Emilia e Liguria in calo **TECNOLOGIA** In aiuto all'agricoltura

PREZZO DI COPERTINA € 2,50 - POSTE ITALIANE S.p.A. - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - AUT. N. LO-NO/006720/3.2022 PERIODICO ROC



Il sindacato Fabi vicino ai risparmiatori

Lando Maria Sileoni



HÔTEL & SPA DES PÊCHEURS
ÎLE DE CAVALLO | CORSE | FRANCE

WHERE LUXURY MEETS NATURE

The deep blue sea and the magic of colors on an enchanted island.
A dreamlike atmosphere: Hôtel & SPA des Pêcheurs represents
luxury and sustainability.

LUXURY HOTEL & SPA

Suites - Junior Suite -
Privilege Overwater

EXCLUSIVE ISLAND

Corse du Sud

LOUNGE BAR & RESTAURANTS

Seaside - Lunch - Aperitif
- Dinner

✉ info@hoteldespecheurs.com

☎ +33 495 70 36 39



🌐 www.hoteldespecheurs.com

📍 Ile de Cavallo - Bonifacio, FR

Espansione

DIRETTORE EDITORIALE
Stefano Bisi

DIRETTORE RESPONSABILE
Diego Rubero

SEGRETERIA GENERALE
0171.392211

UFFICIO MARKETING
0171.392211 (orario ufficio 9-12)
marketing@newspapermilano.it

EDITORE NEWSPAPER MILANO srl
Sede legale via Giosuè Carducci n. 18
20123 Milano

STAMPA
MEDIAGRAF Spa sede legale
Viale della Navigazione Interna 89
35027 Noventa Padovana - PD

CONCESSIONARIA PER LA
PUBBLICITÀ
Polo Grafico S.p.a.
via G. Agnelli 3, 12081, Beinette (CN)
Tel. 0171.3922.08/09/10
marketing@polografico.it
pubblicita@polografico.it

PROGETTO GRAFICO
Catoni Associati

DISTRIBUZIONE PER L'ITALIA
Press Di Srl - Via Mondadori, 1 - 20090 Segrate
(MI)

POSTE ITALIANE S.p.A. - SPEDIZIONE IN
ABBONAMENTO POSTALE - AUT. N. LO-
NO/00672/03.2022 PERIODICO ROC Iscrizione
n.10250 del 22.05.2002

SERVIZIO ABBONAMENTI
Il servizio informazioni per abbonamenti è in
funzione dal lunedì al venerdì dalle 8,30 alle
12,30. Telefono 0171-392211. E mail: diffusione.
newspapermilano@gmail.com. Euro 25
abbonamento cartaceo e Euro 23 versione digitale
in pdf per 10 numeri

GARANZIA DI RISERVATEZZA PER GLI
ABBONATI

L'editore Newspaper Milano Srl, garantisce la
massima riservatezza dei dati forniti dagli abbonati
e le possibilità di richiederne gratuitamente la
rettifica o la cancellazione ai sensi del Regolamento
(UE) n° 2016/679 del Parlamento europeo e
norme collegate scrivendo a Newspaper Milano
Srl, via Giovanni Agnelli, 3 - 12081 Beinette
(CN), oppure inviare una e-mail a: diffusione.
newspapermilano@gmail.com.

Pubblicazione mensile registrata presso il
Tribunale di Milano il 20 settembre 1975, n° 253.
La testata Espansione è di proprietà di Newspaper
Milano Srl

Credits: <https://thenounproject.com/> Icone ©
Noun Project Inc.

La tiratura di questo numero è di
55.000 copie.

8 - 10 **Estero.** Ceipiemonte per
sostenere le pmi

14 - 15 **Tinexta.** Una nuova identità per
il gruppo industriale

22 - 25 **Società benefit.** Crescita del 27%
del settore

24 - 26 **Dazi.** I problemi da risolvere nel
medio periodo

28 - 30 **Ricerca.** La scienza al tempo dei
cambiamenti

32 - 34 **Orizzonti internazionali.**
Panama e il canale

36 - 38 **Founder Mode.** La mentalità che
cambia l'impresa

40 - 41 **Jobs act.** Il referendum dell'8 e 9
giugno

50 - 51 **Occupazione.** In calo in Emilia
Romagna e Liguria

52 - 55 **Precision Farming.** La
tecnologia in agricoltura



SILEONI - p.16



BARTOLI - p. 42



SANTINELLI - p. 46

Chi siamo

Europe Advisory è una società di consulenza che vanta una consolidata esperienza nel settore dell'advisory alla clientela istituzionale, corporate e retail, favorendo l'accesso strategico ai mercati dei capitali, sia sotto forma di debito che sotto forma di equity, ed assistendo le imprese in operazioni di finanza straordinaria.

La nostra storia

Il progetto prende spunto dall'acquisto del ramo d'azienda di una precedente esperienza societaria, che, dal 2004 al 2013, ha ben avviato, consolidato e specializzato la propria attività in questi settori.

La società è nata dall'opportunità di costituire una new-co partecipata da alcuni prestigiosi studi di commercialisti, coinvolgendo altresì advisor operanti nel marketing e nella consulenza finanziaria, oltre a professori universitari di facoltà di management ed economia al fine di offrire alla clientela la possibilità di fruire di una consulenza completa, personalizzata ed altamente specializzata, capace di generare un importante valore aggiunto nel medio-lungo periodo.

I nostri principali servizi

Le principali attività poste in essere da Europe Advisory riguardano:

- Attività di advisory e consulenza ad aziende;
- Consulenza per lo studio e la predisposizione di business plan e di piani industriali;
- Assistenza nella redazione e nella composizione di documenti economici, finanziari e patrimoniali;
- Compimento di inventari, valutazione e stime di beni e diritti di ogni genere, materiali ed immateriali;
- Attività di promozione, coordinamento e gestione di iniziative per l'assunzione di studi preliminari e di fattibilità, indagini di mercato, studi finanziari e di opere esecutive e l'assistenza per lo sviluppo, la direzione e la coordinazione dei lavori conseguenti;
- La stesura di perizie aziendali e immobiliari;
- Consulenza nella ristrutturazione del capitale, nel reperimento di nuove fonti finanziarie di debito, nella rinegoziazione dell'indebitamento esistente e nella ristrutturazione dell'indebitamento in contesti di procedure giudiziali e stragiudiziali;
- Assistenza nella concessione del credito bancario.

Sedi

Via Ettore de Sonnaz, 14, 10121, Torino (TO)

Via Emilio de Cavalieri, 12 - 00198 Roma (RM)

Strada provinciale S. Bartolomeo, 17 - 12013 Cuneo - Chiusa di Pesio (CN)

Email: info@europeadvisorysrl.com

Tel: 0171 734917



Stefano Bisi
Roma



Segui Espansione sui social!

La presenza dello Stato nell'economia è un tema che appassiona da decenni economisti e politici ed è l'argomento principale dell'ultimo numero del periodico della Fondazione Bettino Craxi, "Le Sfide/Non c'è futuro senza memoria". Ne parla in una intervista Flavio Valeri, presidente di Lazard in Italia, che ritiene che sia arrivato "il momento giusto per avviare una seria riflessione dopo una fase in cui si è passati da un estremo all'altro". Sostiene che ci si debba domandare "tanto sul piano nazionale che europeo, in quali ambiti e in quali modi è utile e finanche opportuno che lo Stato intervenga nell'economia. Questo presuppone lo sviluppo da parte degli attori politici e istituzionali di una visione di lungo periodo e di una grande politica industriale, ragionando senza dogmatismi di sorta in quali settori può essere un attore attivo". Valeri è convinto che "l'intervento debba riguardare le cosiddette infrastrutture primarie, quelle usate dal privato che poi sviluppa in maniera libera il suo business, come sono essenzialmente le reti, siano

esse stradali, ferroviarie, portuali, digitali" e poi "l'intervento statale dovrebbe concentrarsi nei comparti dove ci sono già delle eccellenze nazionali ed europee, sostenendo queste nella crescita globale e mettendole in condizione di competere con i grandi colossi che agiscono sullo scacchiere mondiale". L'antico e mai risolto dilemma del ruolo dello Stato nell'economia torna di attualità, nonostante il tramonto delle ideologie novecentesche che portavano alla continua tensione tra capitalismo e socialismo. Ora si deve cercare il difficile compromesso. Lo stesso Valeri ricorda che il dibattito divide politici, imprenditori: "Negli ultimi lustri ci siamo formati tutti nell'ambito di una narrativa liberista che voleva sempre meno Stato nell'economia. Abbiamo tutti studiato e lavorato in questo contesto culturale, dove ironicamente, in una sorta di pena del contrappasso, i più liberisti sono stati i governi di matrice progressista, forse perché volevano dimostrare qualcosa". Il mercato è diventato una sorta di religione laica "ma la situazione è

cambiata - avverte il presidente di Lazard in Italia - e c'è la necessità di ritornare ad avere una vera politica industriale e ricercare una presenza dello Stato nell'economia sana, che tenga conto anche delle esagerazioni e delle storture del passato". Propone anche l'intervento pubblico in alcuni settori. "Penso alla Difesa - afferma Valeri - e sarebbe del tutto razionale che lo Stato accompagnasse i piani di sviluppo di una realtà come Leonardo, società leader nel suo settore. E poi Enel, il primo operatore elettrico al mondo". Stop, quindi, agli interventi a pioggia come avvenne negli anni Settanta ma un'azione coordinata dove lo Stato non è solo azionista ma anche imprenditore. E a dirlo non è un vetero-comunista ma un banchiere che prova a dare una ricetta per far uscire l'economia pubblica dal labirinto delle ideologie. ♦



LEADING LAW

NOTAI E AVVOCATI

**L'esperienza del passato
unita alla velocità del futuro
per un presente che non esisteva**



www.leadinglaw.it

La Vignetta

... LE APERTURE ALLA FINE DELLA
GUERRA SONO ANCORA PREMATURE,
INTANTO, IN PACE, METTETEVI
IL CUORE...!



T. PAPARELLI
— 2025



L'intervista



Ceipiemonte al lavoro per sostenere la crescita della regione all'estero

Torino

Il Piemonte guarda al futuro, anche in un contesto globale complesso. Forte di una lunga tradizione industriale, la regione ha intrapreso un percorso strategico orientato a innovazione e internazionalizzazione, per rafforzare la propria competitività sui mercati esteri. In questo scenario, Ceipiemonte gioca un ruolo chiave nel sostenere la crescita delle imprese locali e attrarre nuovi investimenti. Ne parliamo con la Presidente, che ci racconta visione, strumenti e risultati. **Il mondo è al centro di un difficile momento economico. Come sta affrontando il Piemonte questo scenario?** Le analisi economiche dimostrano da tempo che i territori che investono su innovazione e internazionalizzazione sono meno vulnerabili alle crisi e più flessibili di fronte ai cambiamenti inaspettati. Il Piemonte, forte della sua tradi-

zione industriale, sta sviluppando una strategia di consolidamento delle proprie eccellenze sui mercati internazionali, investendo su settori come l'aerospazio, la mecatronica, i semiconduttori, la logistica, ma anche supportando i settori tradizionali come l'automotive o più di nicchia, come l'editoria.

In questo contesto, Ceipiemonte come supporta la crescita internazionale della regione?

Ceipiemonte lavora con un unico obiettivo: la crescita internazionale del Piemonte. Ci occupiamo di promuovere il sistema imprenditoriale della regione all'estero e attrarre investimenti, collaborando in stretta sinergia con i nostri soci, la Regione Piemonte, il Sistema Camerale e il mondo Universitario, con i quali abbiamo realizzato in questi ultimi due anni 40 progetti. Nel tempo, abbiamo costruito solide relazioni con le principali istituzioni che si occupano di internazionalizzazio-

ne a livello nazionale, come Sace, Agenzia ICE e, grazie a un recente accordo, anche con Simest. Accompagniamo all'estero non solo la singola impresa ma l'intera filiera produttiva, creando opportunità di crescita, favorendo l'interazione tra i suoi attori e la sinergia con altre filiere ed altri settori industriali.

**Il presidente
Peirone
"Promuoviamo
il sistema
imprenditoriale
in sinergia
con i nostri soci
con i quali in due
anni sono stati
realizzati 40
progetti"**

"La crescita delle piccole e medie imprese piemontesi passa da un aggiornamento costante e dalla formazione delle competenze"

Dario Peirone.
Presidente di Ceipiemonte



Un nostro strumento che consente una chiara lettura delle imprese piemontesi e delle filiere a cui appartengono da parte del mercato internazionale è proprio la “capability matrix”, una matrice delle competenze che presenta uno screening delle capacità delle aziende piemontesi capacità, in termini di produzione, evoluzione tecnologica e modelli aziendali efficaci. Alla base di tutto, c'è sempre un'attenta strategia che, attraverso fiere, missioni imprenditoriali e business convention, aiuta le aziende a incontrare buyer internazionali e a trovare nuove opportunità sui mercati esteri.

Quali sono gli strumenti di questa strategia?

Sempre in tema di filiere, gestiamo su incarico di Regione Piemonte i Progetti Integrati di Filiera (PIF), che ogni anno coinvolgono oltre 800 PMI di settori produttivi di eccellenza del territorio: automotive, aerospazio, mecatronica, cleantech, alta gamma, agroalimentare, salute e benessere, tessile, ICT. Questi Progetti permettono alle PMI di affrontare i mercati esteri con una strategia di sistema per accelerarne l'in-

gresso o il posizionamento e la crescita competitiva, attraverso l'analisi della domanda internazionale. Volendo descriverli con un termine caro all'aerospazio, i PIF sono un vero e proprio “lanciatore” per le nostre PMI, come dimostrano i dati del 2024 con la partecipazione a 345 attività promozionali e di sviluppo business. Se consideriamo il volume complessivo di tutte le attività gestite da Ceipiemonte nel 2024, è evidente il nostro impegno crescente al fianco del tessuto imprenditoriale piemontese nel favorirne l'espansione sui mercati internazionali, evidenziato da un aumento del 20% nelle partecipazioni fieristiche e da un incremento del 30% nel numero di aziende che hanno partecipato alle missioni all'estero rispetto al 2023. In totale oltre 5.500 aziende hanno aderito alle iniziative e ai servizi che offriamo, con un coinvolgimento di circa 6.800 partecipanti. →

Questi risultati confermano il ruolo strategico di Ceipiemonte anche grazie a un'attenta analisi del nostro Market Intelligence interno che individua le opportunità concrete per le imprese attraverso la mappatura dei mercati target, indicando i percorsi per una pianificazione strategica delle attività di internazionalizzazione dei settori di riferimento, individuando nuovi mercati di sbocco o riconfermando quelli già in essere. L'operatività di Ceipiemonte ha contribuito a rafforzare la reputazione dell'ente sul territorio, come punto di riferimento per le PMI che desiderano internazionalizzarsi. **La crescita delle PMI piemontesi passa anche da un aggiornamento costante e dalla formazione.** La formazione di imprese, enti e persone è alla base di un corretto percorso di internazionalizzazione. I nostri percorsi di formazione, sia a mercato che finanziati,

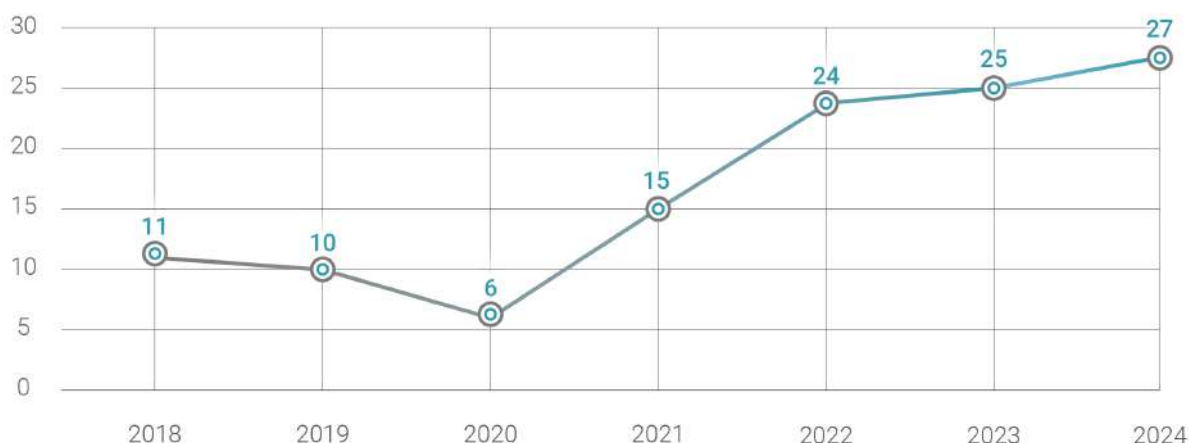
hanno proprio l'obiettivo di rafforzare le competenze per arrivare a una crescita stabile e di successo sui mercati globali. Nel 2024 le nostre attività di formazione hanno coinvolto circa 1.700 partecipanti che hanno partecipato a oltre 106 percorsi formativi per un totale di 150 giornate. Stiamo lavorando per integrare ulteriormente la proposta. Lo stiamo già facendo con il progetto International Business Growth promosso dalla Camera di commercio di Torino pensato anche per le imprese che non hanno mai esportato e che vogliono affacciarsi per la prima volta ai mercati esteri. **Nell'ultimo piano strategico del Ceipiemonte si dice che, oltre a portare il Piemonte nel mondo, uno degli obiettivi deve essere quello di "Portare il mondo in Piemonte". Ci siete riusciti?** Il Piemonte è una regione unica: la sua storia di impresa, la

ricchezza del suo territorio, le alte competenze delle persone, ma anche il buon vivere con il suo patrimonio enogastronomico, l'arte e lo sport possono conquistare i businessmen più esigenti. Siamo impegnati quotidianamente nel reperimento buyer da tutto il mondo e organizziamo business convention mirate ad accoglierli in Piemonte per far loro conoscere le nostre eccellenze. Nel settore dell'automotive è consolidato l'appuntamento con VTM – Vehicle & Transportation Technology Innovation Meetings, che nell'ultima edizione dello scorso marzo ha visto la partecipazione di 230 buyer e decision maker rappresentanti di 90 importanti aziende key player della mobilità che hanno incontrato in oltre 4.000 b2b 235 supplier provenienti da tutto il mondo, di cui 90 piemontesi. Stesso discorso vale per l'aerospazio.



Investimenti Diretti Esteri (IDE) avviati o annunciati da estero su Piemonte dal 2018 al 2024

Fonti: elaborazioni Ceipiemonte su dati FDI Markets, database Observer (2020), notizie di stampa



Proprio quest'anno, a dicembre, festeggiamo la decima edizione di Aerospace & Defence Meetings Torino, l'unica business convention per l'aerospazio organizzata in Italia a cadenza biennale che nel 2023 ha registrato oltre 2.000 partecipanti, 700 imprese di 35 Paesi e più di 9.000 b2b e che si appresta a realizzare numeri da record. Ma il mondo arriva in Piemonte anche con Experience Piemonte per scoprire il meglio della produzione regionale nei settori arredamento, design, moda e accessori, gioielleria, tessile, alimentare, cosmesi e benessere o per partecipare all'Hypercar Event, completamente dedicato al segmento automotive di lusso e hypercar.

Parliamo di attrazione investimenti: il Piemonte è sempre più una regione di successo

Il Piemonte è un approdo sicuro e funzionale per gli investitori esteri. È strategico accogliere nel nostro ecosistema realtà che possano contribuire alla sua crescita portando sviluppo e innovazione, oltre che naturalmente occupazione. Ernst & Young, nell'Attractiveness Survey Italy 2024, ha riconosciuto il Piemonte come la seconda regione italiana per numero di investimenti esteri, grazie alla posizione strategica e alla presenza di alcuni dei distretti industriali più competitivi a livello internazionale. Inoltre, siamo appena tornati dal MIPIM di Cannes, dove, per il secondo anno consecutivo, abbiamo ritirato il premio

del Financial Times che la conferma tra le prime dieci della classifica del Financial Times, posizionandosi al sesto posto nella categoria Grandi Regioni Europee per Strategia per l'attrazione degli investimenti esteri. Questi successi sono evidenti anche dai dati da noi elaborati: se tra il 2014 e il 2020 la media annuale degli investimenti diretti esteri avviati o annunciati in Piemonte era di 7,7, nel periodo 2021-2024 è salita a 22,7, con un picco di 27 progetti nell'ultimo anno. Di fatto è il migliore risultato degli ultimi 20 anni che può potenzialmente generare 4 miliardi di investimenti sul territorio per i prossimi anni.

Ci racconta quali grandi aziende hanno scelto il Piemonte negli ultimi anni?

Negli ultimi anni, il Piemonte ha attratto investimenti di rilievo. Tra questi, colossi internazionali come Silicon Box, Amazon, MSC Technology, Bulgari (LVMH), Cartier, Coca-Cola, FedEx, Aixtron e Luxoft. Oggi la regione si distingue in Italia per la forte presenza di aziende a controllo estero: oltre 4.000 unità locali impiegano 150.000 addetti, generando un valore aggiunto di 12 miliardi di euro e un fatturato di 46 miliardi. →



Francia, Germania e Stati Uniti sono i principali Paesi d'origine degli investitori, con una presenza significativa nei settori manifatturiero, commercio e attività scientifiche e tecniche. I comparti più attrattivi includono real estate, automotive & transportation, aerospazio, salute e benessere e ICT. Come Ceipiemonte, siamo al fianco di queste imprese, supportandole nel loro percorso di crescita e radicamento sul territorio. Attraverso iniziative come i tavoli aftercare organizzati dal nostro team dedicato all'attrazione investimenti, accompagniamo le aziende nelle loro esigenze, rafforzando il legame tra il Piemonte e le realtà imprenditoriali globali.

Da quanto ci dice, capiamo che promuovere il Piemonte è una sfida entusiasmante. Quali sono stati i tratti distintivi della sua Presidenza fino a oggi?

Dall'inizio del mio mandato, nel settembre 2020, l'ente ha intrapreso un percorso di rinnovamento che è dimostrato dai ricavi in costante crescita (un segno dell'apprezzamento dei nostri Soci) ma nello stesso tempo con un efficientamento dei costi.

Abbiamo risposto con professionalità e flessibilità ai cambiamenti dello scenario mondiale, garantendo un servizio sempre più efficace alle aziende piemontesi che puntano ai mercati internazionali e agli investitori che scelgono il Piemonte. Abbiamo rinnovato i nostri processi, e attratto giovani talenti nel nostro staff. Parallelamente, abbiamo rafforzato le partnership internazionali, siglando accordi strategici con realtà di rilievo come JVP ed EIT. Queste collaborazioni mirano a potenziare la capacità innovativa e la competitività internazionale del Piemonte, consolidandone il ruolo di hub attrattivo per investimenti e sviluppo tecnologico.♦

**UNITÀ
FUNZIONALE
DI ORTOPEDIA**

**CENTRO
DI RIFERIMENTO**
per chirurgia
ortopedica,
protesica
e traumatologia
dello sport

**INNOVATIVA
STRUMENTAZIONE**
chirurgia robotica
per interventi
protesici al ginocchio

Verifica le nostre
liste d'attesa
su **www.ccbra.it**
tel. 0172 472400

L'ECCELLENZA DELLA CURA

La Casa di Cura Città di Bra, è un centro di riferimento per la chirurgia ortopedica, protesica e la traumatologia dello sport, con oltre 4.000 casi trattati all'anno, e circa 500 interventi di protesi di ginocchio effettuati. Da oggi la clinica arricchisce il suo servizio al paziente con l'acquisto di un robot che guida con precisione estrema la mano del chirurgo negli interventi di protesi di ginocchio per garantire meno dolore post operatorio, più rapido recupero e maggiore durata dell'impianto.

Focus

Tinexta: una nuova identity per il Gruppo Industriale protagonista della Digital Transformation

Non solo un nuovo logo, soprattutto una nuova immagine e una nuova brand architecture di un gruppo industriale che si muove con ambizioso realismo sul fronte dell'innovazione digitale. Tinexta completa un cammino iniziato sedici anni fa e trova un nuovo punto di partenza con la definizione “One Group, One Brand”, e con un marchio che unifica l'identità delle società che compongono il gruppo. Nel 2009 infatti, grazie all'intuizione di Enrico Salza e Pier Andrea Chevallard, si unirono in una holding finanziaria (non a caso inizialmente chiamata Techoholding) le partecipazioni delle Camere di Commercio nelle società di servizi. Da allora il gruppo ha compiuto molta strada: sia con la crescita interna, sia con acquisizioni anche all'estero, sia con l'integrazione e una sempre più unitaria strategia operativa. Il nuovo marchio unifica l'immagine e vuole visivamente dare slancio ad un percorso proteso a un futuro

condiviso all'interno, ma nello stesso tempo da costruire con tutti gli stakeholder, nella prospettiva della digital transformation. Ora Tinexta è un gruppo che occupa oltre 3mila persone, in gran parte professionisti, tecnici ed esperti, in un ambiente di lavoro giovane e dinamico. Con proprie controllate in dodici paesi nel 2024 ha conseguito ricavi per 455 milioni di euro con un Ebitda di 111 milioni. La presenza si estende in molti campi verticali e specializzati, dal digital trust alla cybersecurity, dalla sicurezza nazionale allo sviluppo di impresa. Sempre con una logica di servizio alle imprese, alla pubblica amministrazione, ai professionisti. Quotata all'Euronext Star della Borsa di Milano, è presente nell'indice Europeo Tech Leader. A Tinexta fanno capo le società operative: Tinexta Infocert, la più grande società europea di servizi di digital trust; Tinexta Cyber, polo italiano della cyber security e punto di riferimento dell'innova-

zione digitale sicura; Tinexta Innovation Hub (già Warrant Hub), con una consolidata presenza nei servizi di consulenza alle imprese nei processi di innovazione e nella finanza agevolata; Tinexta Visura, leader nei servizi di informazione con le banche dati per i professionisti e la pubblica amministrazione; Tinexta Defence, attiva nelle tecnologie innovative a servizio della sicurezza nazionale. “Il futuro – sottolinea l'amministratore delegato Pier Andrea Chevallard – è la prospettiva del nostro impegno: la transizione digitale resta, infatti, uno dei driver fondamentali per la crescita del Paese, a maggior ragione in un momento storico segnato dal ritorno di una politica protezionista internazionale, basata sui dazi, e una difficile e incerta situazione geopolitica”. ♦

Con Tinexta, l'innovazione digitale dà forma al tuo futuro.

Guidati da un'unica visione che anticipa sfide e tendenze del mercato, accompagniamo imprese, istituzioni e professionisti nel loro percorso di crescita e innovazione, con soluzioni avanzate di **digital trust, cybersecurity, tecnologie per la sicurezza nazionale e sviluppo d'impresa.**

tinexta.com

tinexta

tinexta
infocert

tinexta
cyber

tinexta
visura

tinexta
defence

tinexta
innovation hub

Economia

Oltre mezzo miliardo rubato dai "ladri digitali"

Frodi informatiche aumentate del 30% nel 2024

Sandro Benetti
Roma

Oltre mezzo miliardo di euro rubato dai "ladri digitali" negli ultimi tre anni agli italiani, con un aumento del 30% solo negli ultimi 12 mesi. Nel triennio 2022-2024, il denaro sottratto attraverso truffe online e frodi informatiche ha raggiunto complessivamente 559,4 milioni. Le truffe online rappresentano la voce più rilevante, con un aumento da 114,4 milioni di euro nel 2022 a 181 milioni nel 2024 (+58%). Tra il 2022 e il 2023, l'incremento è stato di 22,7 milioni di euro (+19,9%), mentre tra il 2023 e il 2024 il salto è stato di 43,8 milioni (+31,9%). Le frodi informatiche sono passate da 38,5 milioni nel 2022 a 48,1 milioni nel 2024 (+25%), con un incremento di 1,6 milioni tra il 2022 e il 2023 (+4,3%) e di 8 milioni tra il 2023 e il 2024 (+19,8%). Complessivamente, tra il 2022 e il 2023 il totale delle somme sottratte è aumentato di 24,4 milioni (+15,9%), mentre tra il

2023 e il 2024 la crescita è stata di 51,7 milioni (+29,2%). Il fenomeno è destinato a crescere anche a motivo del sistematico aumento dell'utilizzo di strumenti digitali. Gli italiani, infatti, hanno aumentato significativamente l'uso dei pagamenti senza contante: tra il 2020 e il 2024, l'importo complessivo dei bonifici è cresciuto del 55,2%, passando da 11.300 miliardi di euro a 17.600 miliardi, mentre il numero di operazioni è salito del 49,1% (da 2,36 milioni a 3,52 milioni). I bonifici automatizzati sono aumentati del 68,9% in valore e del 61,7% in numero di transazioni. Forte crescita anche per le carte di debito: tra il 2020 e il 2024, l'importo complessivo è aumentato dell'85,7% (da 139,6 miliardi a 259,3 miliardi), mentre le operazioni sono più che raddoppiate (+132,1%). La tendenza si conferma anche nell'ultimo anno, con un incremento del 2% negli importi dei bonifici e del

9,2% nei pagamenti con carte. Ad accelerare il passaggio massiccio verso i pagamenti elettronici, consolidando un cambiamento strutturale nelle abitudini degli italiani, ha contribuito senza dubbio la pandemia da Covid. La crescita dei fenomeni criminosi e dell'uso di strumenti di pagamento diversi dal contante è la ragion d'essere della guida "Attenti al lupo online", un vademecum completo per prevenire frodi e truffe digitali, rivolto a cittadini e risparmiatori.

**Crescono
i pagamenti
senza contante
dal 2020
a oggi.
I bonifici
a quota
18mila
miliardi**

**Il bilancio
dello scorso anno:
le frodi
informatiche
valgono
181 milioni,
le truffe
sul web 48 milioni**

Lando Maria Sileoni.
Segretario generale Fabi



La guida, realizzata nell'ambito della campagna di educazione finanziaria Fabi Financial Lab per la Global Money Week dell'Ocse che termina domani, fornisce consigli pratici e indicazioni dettagliate per riconoscere ed evitare le principali minacce online, proprio mentre le frodi digitali sono in forte aumento e diventano sempre più sofisticate grazie all'uso dell'intelligenza artificiale e di nuove tecniche di ingegneria sociale. Il documento analizza i diversi strumenti di pagamento più vulnerabili alle truffe – carte di credito, bonifici bancari, portafogli digitali – e offre una serie di “8 regole d'oro” per proteggere i propri risparmi e le informazioni personali. Particolare attenzione è riservata ai nuovi rischi emergenti, tra cui deepfake video e vocali, truffe via WhatsApp, falsi investimenti e attacchi sui social network. La guida include anche un focus sulle norme dell'Unione europea in materia di sicurezza nei pagamenti digitali, con riferimento alla nuova direttiva sui servizi di pagamento (PSD3) e al regolamento sui servizi di pagamento (PSR), approvati dal Parlamento

europeo lo scorso aprile, che mirano a rafforzare la tutela dei consumatori e la sicurezza delle transazioni. "La crescita costante delle truffe online e delle frodi informatiche è un segnale preoccupante che non possiamo ignorare. Le organizzazioni criminali stanno diventando sempre più sofisticate nello sfruttare le vulnerabilità digitali, approfittando della digitalizzazione dei servizi finanziari e della maggiore esposizione degli utenti ai rischi online. È chiaro che il crimine informatico sta diventando un fenomeno pervasivo, capace di generare danni economici enormi. Per questo, è indispensabile che le istituzioni finanziarie rafforzino le misure di sicurezza, investendo in strumenti di protezione e prevenzione più efficaci. Allo stesso tempo, serve un grande sforzo di sensibilizzazione nei confronti dei consumatori, che devono essere messi nelle condizioni di riconoscere e difendersi da queste minacce." - commenta il segretario generale della Fabi, Lando Maria Sileoni →

"La nostra iniziativa nasce con l'obiettivo di fornire uno strumento utile e accessibile per difendersi da queste insidie e proteggere i propri risparmi. Occorre fare ancora molto. È necessario un intervento deciso e coordinato tra istituzioni, banche e autorità per arginare un fenomeno che rischia di diventare sempre più incontrollabile. È una battaglia che vede impegnate ogni giorno in prima linea, con impegno e responsabilità, le lavoratrici e i lavoratori bancari, che con la loro professionalità e competenza rappresentano un presidio fondamentale di sicurezza e tutela per i clienti, in particolare per le fasce più deboli della popolazione. L'esperienza quotidiana di chi lavora allo sportello, oltre che di tutti gli altri colleghi nei diversi settori delle banche, è determinante per riconoscere e bloccare sul nascere tentativi di truffa e comportamenti sospetti» conclude il segretario generale della Fabi, Lando Maria Sileoni.

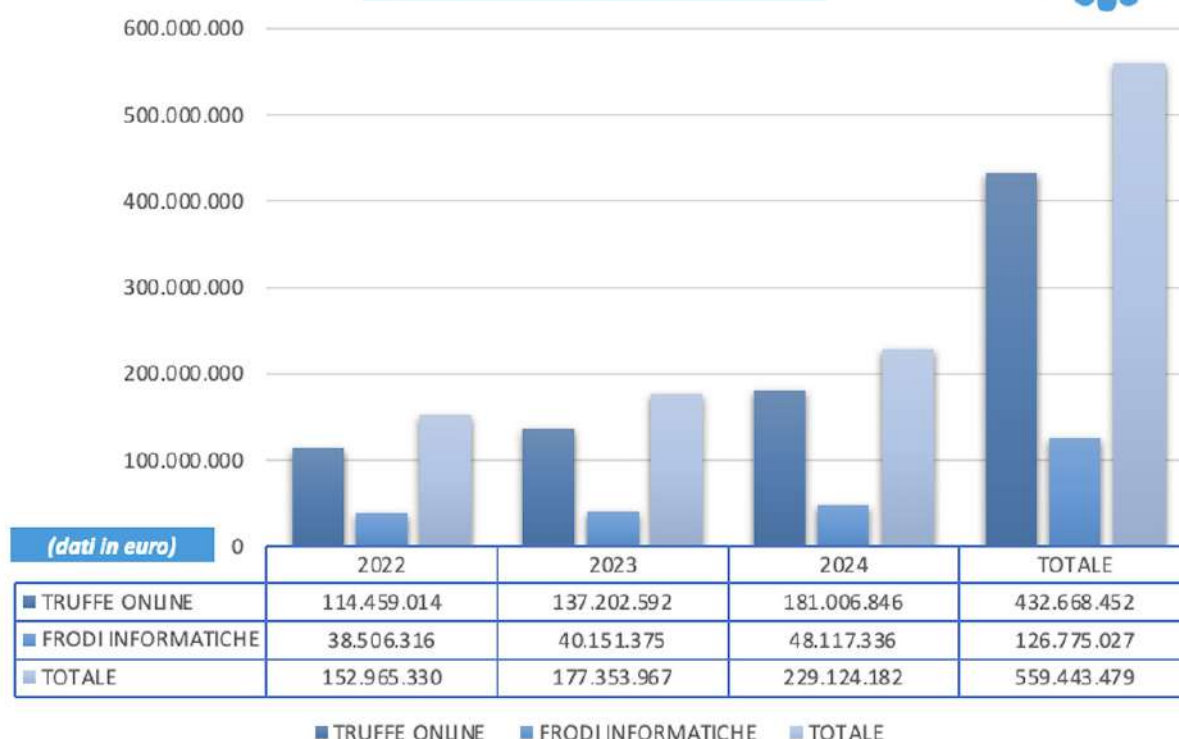
Negli ultimi tre anni, il denaro sottratto tramite truffe online e frodi informatiche ha raggiunto livelli allarmanti, evidenziando una crescita costante e preoccupante. I dati mostrano che tra il 2022 e il 2024 sono stati rubati complessivamente 559,4 milioni di euro, di cui ben 181 milioni solo nel 2024, confermando un'escalation delle attività criminali digitali. Le truffe online rappresentano la fetta più consistente del denaro rubato. Dal 2022 al 2024, gli importi sottratti sono passati da 114,4 milioni a 181 milioni, con un incremento del 58% in tre anni. Tra il 2022 e il 2023, l'aumento è stato di circa 22,7 milioni, pari a un incremento del 19,9%. Tra il 2023 e il 2024, la crescita è stata ancora più marcata, pari a 43,8 milioni, con un balzo del 31,9%. Tale andamento rivela come i criminali informatici stiano affinando le loro tecniche, riuscendo a colpire con maggiore efficacia e su una scala sempre più ampia. Le frodi informatiche, pur

Raddoppiati gli acquisti con carte di debito da 139 miliardi del 2020 a 260 miliardi del 2024. In Italia quasi 40mila Atm, spazio a quelli evoluti

rappresentando una quota inferiore rispetto alle truffe online, sono comunque in aumento. Si è passati dai 38,5 milioni del 2022 ai 48,1 milioni del 2024, con una crescita complessiva del 25% in tre anni. Tra il 2022 e il 2023, l'incremento è stato di circa 1,6 milioni, corrispondente a una crescita del 4,3%.



IL DENARO RUBATO DAI LADRI DIGITALI



L'incremento è diventato molto più significativo tra il 2023 e il 2024, quando le somme sottratte attraverso questo tipo di reato sono aumentate di quasi 8 milioni, pari a un incremento del 19,8%. Anche in questo caso, si registra un'evoluzione delle modalità di attacco, con una maggiore sofisticazione delle tecniche utilizzate per sottrarre denaro alle vittime. Nel triennio 2022-2024, il totale delle somme sottratte dai ladri digitali ha superato la soglia di 559 milioni. Tra il 2022 e il 2023, l'aumento complessivo è stato di 24,4 milioni, pari a una crescita del 15,9%. Tra il 2023 e il 2024, l'incremento è stato molto più netto, pari a 51,7 milioni, con un balzo del 29,2%. Più denaro di plastica

e più moneta virtuale. Gli italiani usano sempre di più forme di pagamento digitali. Bonifici e transazioni con carte di debito (come il bancomat) continuano a crescere nel nostro Paese, con un incremento significativo negli ultimi cinque anni. Tra il 2020 e il 2024, l'importo complessivo dei bonifici è cresciuto del 55,2%, passando da 11mila 300 miliardi di euro a 17mila 600 miliardi. Anche il numero totale di operazioni è aumentato del 49,1%, da 2,36 milioni a 3,52 milioni. Forte incremento per i bonifici automatizzati, cresciuti del 68,9% in valore e del 61,7% in numero di transazioni. Parallelamente, le operazioni con bancomat e carte di debito sono quasi raddoppiate in quattro anni:

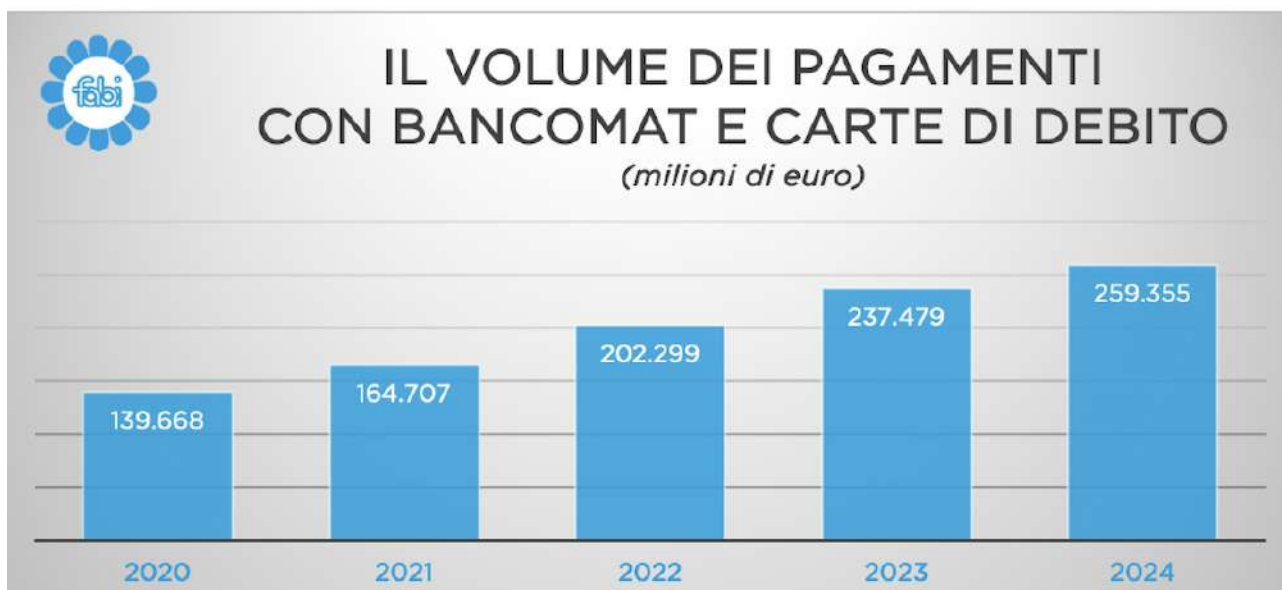
l'importo complessivo è passato da 139,6 miliardi di euro nel 2020 a 259,3 miliardi nel 2024 (+85,7%), mentre il numero di transazioni è salito da 2,6 milioni a oltre 6 milioni (+132,1%). La tendenza è confermata anche nell'ultimo anno, con un incremento del 2% negli importi complessivi dei bonifici e del 9,2% nei pagamenti con carte. I dati confermano una trasformazione strutturale delle abitudini di pagamento degli italiani, che si orientano sempre più verso strumenti digitali e automatizzati. →

Negli ultimi cinque anni, secondo elaborazioni realizzate sulla base di statistiche della Banca d'Italia, il volume dei bonifici in Italia ha registrato una crescita consistente, frutto di un'evoluzione strutturale nel comportamento di pagamento degli italiani. Tra il 2020 e il 2024, l'importo complessivo dei bonifici standard è aumentato di oltre 3,1 miliardi di euro (+46%), mentre quello dei bonifici automatizzati è cresciuto di oltre 3mila 100 miliardi (+68,9%), portando il totale complessivo dei bonifici a quota 17mila 600 miliardi di euro, con un incremento del 55,2% rispetto al 2020 vale a dire 6mila 200 miliardi in più. Anche il numero di operazioni è aumentato sensibilmente: i bonifici standard sono cresciuti del 42,1%, passando da circa 1,52 milioni nel 2020 a oltre 2,16 milioni nel 2024, mentre quelli automatizzati sono saliti del 61,7%, passando da 841 mila a oltre 1,36 milioni di transazioni. Complessivamente, il numero totale di

bonifici è cresciuto di circa 1,16 milioni di operazioni (+49,1%) nel quinquennio. L'incremento è stato visibile anche nell'ultimo anno, con un aumento dell'1,2% negli importi dei bonifici standard e del 3,1% per quelli automatizzati, che hanno segnato una crescita complessiva del 2,02% nel 2024 rispetto al 2023. Sul fronte del numero di operazioni, la crescita è stata ancora più evidente: +3,56% per i bonifici standard e +6,54% per quelli automatizzati, con un incremento totale del 4,69% in termini di volumi di operazioni. Parallelamente, anche i pagamenti con bancomat e le altre carte di debito hanno evidenziato una dinamica di crescita molto. Tra il 2020 e il 2024, l'importo complessivo delle operazioni con questo tipo di strumento è passato da circa 139,6 miliardi di euro a oltre 259,3 miliardi, segnando un aumento dell'85,7%. Il numero di transazioni ha registrato un incremento ancora più marcato, passando da

**Gli Atm
con
tecnologia Ntc
rappresentano
il futuro
del prelievo
e delle
transazioni
bancarie e la
loro diffusione
contribuirà
a rendere
l'esperienza più
fluida e sicura**

circa 2,6 milioni nel 2020 a oltre 6 milioni nel 2024, con un balzo del 132,1% nel quinquennio. La tendenza positiva si è confermata anche nell'ultimo anno, con una crescita del 9,21% negli importi, saliti di 21,8 miliardi da 237,4 miliardi a 259,3 miliardi, e del 16,45% nel numero di transazioni tra il 2023 e il 2024, aumentate di 855 mila unità da 5,1 miliardi a oltre 6 miliardi.



 I PAGAMENTI CON BANCOMAT E CARTE DI DEBITO 		
<i>elaborazioni su statistiche Banca d'Italia</i>	<i>(milioni di euro)</i>	<i>(migliaia di unità)</i>
2020	139.668	2.608.083
2021	164.707	3.297.862
2022	202.299	4.226.604
2023	237.479	5.198.804
2024	259.355	6.053.981
VARIAZIONE 2020/24	119.687	3.445.898
	85,7%	132,1%
VARIAZIONE 2023/24	21.876	855.177
	9,21%	16,45%

Gli Atm in Italia sono quasi 40mila la maggior parte ancora in funzione con la vecchia tecnologia, anche se le banche stanno progressivamente sostituendo le macchine sparse su tutto il territorio nazionale. Del totale di 38.010 Atm, 32.831 sono installati nelle filiali delle banche. Di questi, 29.517 sono multifunzione ovvero consentono varie operazioni anche di versamento o di consultazione del conto corrente; altri 3.314 servono solo per l'erogazione di denaro contante. Altri 5.179 Atm sono installati in centri commerciali o in locali di imprese: di questi, 4.195 sono multifunzione, mentre 984 sono destinati al prelievo di banconote. Sono già state sviluppate tecnologie che

consentono di utilizzare gli Atm con riconoscimento biometrico (come impronta digitale e FaceId). Al momento, però, per ragioni di carattere igienico sorte durante la pandemia, la diffusione di questi nuovi strumenti è stata rimandata. Negli ultimi anni, il settore bancario ha assistito a una rivoluzione tecnologica che ha trasformato profondamente l'esperienza utente. Tra le innovazioni più rilevanti, gli sportelli automatici (Atm ovvero automatic teller machine) di nuova generazione stanno integrando la tecnologia Nfc (Near Field Communication), permettendo operazioni più rapide, sicure e contactless. Gli Atm con tecnologia Nfc rappresentano il futuro del prelievo e delle

transazioni bancarie. La loro diffusione contribuirà a rendere l'esperienza utente più fluida e sicura, riducendo al contempo i rischi legati alla sicurezza delle carte fisiche. Le banche che investono in questa tecnologia potranno migliorare la qualità del servizio e fidelizzare una clientela sempre più orientata all'innovazione digitale. Tutto questo rientra nella più ampia strategia di digitalizzazione del settore bancario. Tali dispositivi non solo migliorano la sicurezza e l'efficienza operativa, ma rispondono anche alla crescente domanda di servizi più innovativi e user-friendly. ♦

Lo studio

L'evoluzione delle società benefit in Italia

In collaborazione con Adnkronos
Roma

Andamento in forte crescita delle Società Benefit in Italia, che arrivano a fine 2024 a quota 4.593 unità, crescendo numericamente del 27% rispetto all'anno precedente e raggiungendo un livello di incidenza dell'1,57 per mille sul totale delle società registrate e del 2% sulle grandi aziende. Sotto il profilo occupazionale, sono oltre 217mila gli addetti di questo tipo di imprese, per un valore della produzione di circa 62 miliardi di euro. Si è tenuto nelle scorse settimane, presso il Centro Congressi di Palazzo Rospigliosi a Roma, l'evento 'Un'ondata di innovazione', occasione in cui sono stati presentati i nuovi risultati della Ricerca Nazionale sulle Società Benefit 2025. Attraverso le voci dei partner della ricerca - Nativa, il Research Department di Intesa Sanpaolo, InfoCamere, l'Università di Padova, la Camera di commercio di Brindisi-Taranto e Assobenefit - è emerso un quadro dettagliato del-

la dinamicità del mondo delle Società Benefit e del ruolo chiave che le imprese possono svolgere per la collettività coniugando performance economiche e generazione di valore per le persone e il Pianeta. La fotografia del periodo oggetto della ricerca (2021-2023) sottolinea come queste aziende si confermino più dinamiche rispetto alle non-benefit simili per dimensione e specializzazione: la crescita del fatturato delle Società Benefit risulta superiore, con un incremento cumulato in termini mediani del 26% e un divario netto rispetto al campione di confronto delle non-benefit, in cui la crescita si attesta invece al +15,4%. Inoltre, le Società Benefit sono caratterizzate da un maggior grado di investimenti su importanti leve strategiche come innovazione, internazionalizzazione, attenzione alla sostenibilità e investimento in energia rinnovabile. Secondo il report, anche il sostegno all'occupazione risulta

maggiore rispetto alle non-benefit, con il 62% di Società Benefit che ha incrementato il numero di addetti rispetto al campione di confronto che si ferma al 43%.



**Crescita
del fatturato:
+26%
vs +15,4%
per
le aziende
non-benefit
(2021-2023)**

**Donne e giovani
più presenti
nei consigli
di amministrazione
e con maggiore
disponibilità
ad assumere
e a riconoscere
aumenti
salariali
più elevati**



Nel periodo preso in considerazione le Società Benefit hanno registrato una crescita del valore aggiunto del 26,1%, superiore rispetto al 16,3% delle imprese tradizionali. L'aumento del costo del lavoro del 25,9%, quasi il doppio rispetto al 12,5% delle non-benefit, dimostra – evidenzia l'analisi – la tendenza a redistribuire maggior valore alle persone, valorizzandole e sostenendole in un periodo caratterizzato da forti spinte inflazionistiche. Guardando alla composizione del management, le Società Benefit si distinguono per l'atten-

zione alla parità di genere e alla presenza di giovani nei board. Le donne trovano maggiore spazio nei Consigli di Amministrazione, con il 48% delle Società Benefit che presenta almeno una presenza femminile, rispetto al 38% delle aziende non-benefit. Nelle grandi imprese, questa quota sale al 62%, con un distacco di quattordici punti percentuali rispetto alle realtà di pari dimensioni non orientate al modello Benefit. Anche i giovani under 40 sono più presenti nei board delle Società Benefit, con una quota del 27,9%, che sale al 30,4% nel Mez-

zogiorno. La leadership giovanile si traduce in maggiore dinamismo e innovazione: tra il 2021 e il 2023, le Società Benefit guidate da giovani hanno registrato una crescita mediana del fatturato del 30,6%, contro il 23,5% delle imprese con board tutto over 65. Inoltre, queste imprese mostrano una maggiore propensione ad assumere (+20% vs +11%) e a riconoscere aumenti salariali più elevati (+34,5% vs +23,2%), valorizzando il capitale umano e rafforzando la propria competitività. ♦

L'opinione



Dazio per Trump è la parola più bella del mondo

Marco Parlangeli
Roma

Fra le tante dichiarazioni eclatanti di cui ci ha fatto dono il Presidente USA Donald Trump, una delle più notevoli è sicuramente quella secondo cui “la parola dazio è la più bella del dizionario”. Ovviamente non è il caso di mettere in discussione i personali canoni della bellezza per il Presidente, ma di sicuro la paventata introduzione delle tariffe doganali creerà non pochi problemi ai partner commerciali degli Stati Uniti e, almeno nel medio periodo, anche agli stessi consumatori americani. Il dazio è un’imposta indiretta sui consumi, che colpisce la circolazione e lo scambio di beni fra due paesi. In sostanza è un onere che viene fatto gravare sui beni e servizi importati, in modo tale che il loro prezzo risulti più alto per il consumatore, che sarebbe

così portato a preferire i prodotti nazionali. Si tratta quindi di una misura che penalizza il commercio internazionale, andando a colpire gli esportatori che in regime di concorrenza riescono a offrire all’acquirente estero prodotti a minor prezzo e/o di maggior qualità. Quindi i dazi tendono a favorire, a danno sia del produttore estero che del consumatore interno, le aziende domestiche meno efficienti e più care. Lo scopo dell’introduzione dei dazi è quello di riequilibrare la bilancia commerciale, di incrementare gli introiti fiscali dalle tariffe - finanziando così i nuovi tagli delle tasse sul reddito o le spese per investimenti pubblici - e riportare numerose aziende a creare posti di lavoro negli Stati Uniti (che hanno in realtà il problema opposto: non trovano manodopera).

Queste convinzioni, che secondo la prevalente teoria economica sono profondamente errate, possono avere una qualche ragione d’essere solo nei primi tempi; in seguito, tende a prevalere la riduzione del reddito del paese e la penalizzazione dello sviluppo che l’inefficienza produttiva e commerciale comporta a livello globale.

**L'introduzione
delle tariffe
doganali creerà
molti problemi
ai partner
commerciali
degli Stati Uniti
e nel medio
periodo ai
consumatori**

L'effetto principale che si produce è quello di un forte stimolo all'inflazione che crescerà secondo Goldman Sachs dello 0,1 per cento



Ma soprattutto l'effetto principale che si produce è quello di un forte stimolo all'inflazione: secondo gli analisti di Goldman Sachs, infatti, ogni punto percentuale di dazi in più sulle merci importate comporterebbe un aumento dell'inflazione americana dello 0,1 per cento. Il consumatore, che in concorrenza sarebbe portato a favorire un determinato bene anche se importato dall'estero perché migliore o meno caro, viene così indotto a scegliere un prodotto nazionale. Lo scopo è quello di agevolare le imprese nazionali che vengono così premiate nonostante siano meno efficienti, ma allo stesso tempo penalizza i consumatori che si trovano a dover pagare di più, contribuendo a far aumentare l'inflazione. Il timore di una ripresa dell'inflazione, dopo che con grande

difficoltà e a costo di due anni di politiche monetarie restrittive si era riusciti a riportare vicina all'obiettivo del 2%, è così tornato di bruciante attualità, tanto che la Fed, la banca centrale USA, ha immediatamente sospeso la policy di riduzione dei tassi di interesse che aveva iniziato ad intraprendere. Prezzi più alti, tassi più alti, minore sviluppo: questi i danni provocati dai dazi all'interno dei paesi che li introducono. Non solo: i tassi di interesse più alti favoriscono la rivalutazione della valuta nazionale rispetto alle valute degli altri paesi (e infatti il dollaro sta crescendo significativamente in questi giorni), e questo rende ancora meno concorrenziali le merci del paese e ne penalizza le esportazioni, mentre favorisce – grazie al minor prezzo dei prodotti importati – gli acquisti dall'estero.

Così la bilancia commerciale peggiora, realizzando un risultato che è l'esatto contrario dell'obiettivo che ci si era proposti. Secoli di libero commercio hanno dimostrato che lo sviluppo mondiale è tanto maggiore quanto più facili e meno costosi sono gli scambi. È ampiamente provato che l'abbattimento dei costi di trasporto e della burocrazia doganale favorisce il benessere di tutti quanti: il libero commercio e la circolazione di beni, servizi e capitali fra i diversi paesi favorisce infatti anche il miglioramento delle condizioni delle zone più disagiate, alleviando la povertà nel mondo (è però molto probabile che Trump non sia granché interessato a questo aspetto...).♦

Non solo: i tassi di interesse più alti favoriscono la rivalutazione della valuta nazionale rispetto alle valute degli altri paesi (e infatti il dollaro sta crescendo significativamente in questi giorni), e questo rende ancora meno concorrenziali le merci del paese e ne penalizza le esportazioni, mentre favorisce – grazie al minor prezzo dei prodotti importati – gli acquisti dall'estero. Così la bilancia commerciale peggiora, realizzando un risultato che è l'esatto contrario

dell'obiettivo che ci si era proposti. Secoli di libero commercio hanno dimostrato che lo sviluppo mondiale è tanto maggiore quanto più facili e meno costosi sono gli scambi. È ampiamente provato che l'abbattimento dei costi di trasporto e della burocrazia doganale favorisce il benessere di tutti quanti: il libero commercio e la circolazione di beni, servizi e capitali fra i diversi paesi favorisce infatti anche il miglioramento delle condizioni delle zone più disagiate,

alleviando la povertà nel mondo (è però molto probabile che Trump non sia granché interessato a questo aspetto...).♦





REbuilding, Service Provider di riferimento per i principali player del real estate, supporta i clienti nella gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare, offrendo soluzioni competitive e altamente personalizzate.

- ◆ Audit & Due Diligence
- ◆ Servizi tecnici
- ◆ Engineering & HSE
- ◆ Energy
- ◆ Valuation/Loan

 06 375 27 057

 info@rebuilding-srl.it



www.rebuilding-srl.it



Roma, Via San Damaso 14

L'opinione



La ricerca scientifica nel tempo dei cambiamenti

Massimo Carpinelli*
Milano

La ricerca scientifica è essenziale per la crescita culturale, tecnologica ed economica dei paesi. Per decenni ha avuto il supporto incondizionato di tutti i governi mondiali; talvolta in aperta lotta tra loro per guadagnare posizioni di vantaggio strategiche, come ai tempi della guerra fredda. Questo supporto continuerà nel nuovo scenario geo-politico mondiale successivo all'elezione di Trump? La domanda è legittima per diversi motivi. La ricerca di base richiede grandi investimenti pubblici. Da Galileo in poi la scienza è una scienza sperimentale, che afferma le sue verità osservando la natura, confrontando le ipotesi teoriche con misure quantitative di grandezze osservabili. Per fare misure accurate e complicate occorrono strumenti

tecnologicamente avanzati, infrastrutture di ricerca e personale necessario a progettarle, costruirle a tenerle in funzione. Tutto questo ha un costo, spesso elevato. È legittimo chiedersi se in un momento in cui è necessario aumentare le spese militari i governi saranno in grado di continuare a finanziare adeguatamente la ricerca. I privati possono certamente investire in ricerca ma di solito lo fanno in settori specifici in cui il rientro economico è elevato e relativamente a breve termine e non hanno le risorse degli stati nazionali, soprattutto quando questi cooperano a progetti comuni. Un altro motivo di preoccupazione è che viviamo un momento storico in cui spesso l'unico metro delle scelte politiche è il valore economico, nel senso meno alto del termine.

In nome di un profitto individuale, anche se mascherato da interessi nazionali, si sentono aberrazioni come progetti di resort in aree devastate e sofferenti, chiusura di organizzazioni internazionali fondamentali, ridimensionamento se non annullamento dei finanziamenti di intere linee di ricerca.

**Mentre
aumentano
le spese militari
i governi saranno
in grado
di continuare
a finanziare
adeguatamente
la sperimentazione?**



A qualche politico potrebbe venire in mente di chiedere il valore economico della ricerca di base, che a me suona come chiedere quanto vale economicamente la nona sinfonia di Beethoven o il Flauto Magico di Mozart. Se tuttavia si vuole una risposta a questo quesito si possono citare studi recenti che stimano che un aumento del 10% circa di investimenti in Ricerca e Sviluppo porta a un aumento del PIL di un paese del 1%, un numero importante. Altre stime dicono che per ogni euro speso in ricerca e sviluppo ne ritornano mediamente cinque all'anno. Tra i paesi occidentali, quello che investe di più è Israele, con il valore rilevato più recente del 4.9% (mai meno del 4.3% negli ultimi vent'anni); la Germania il 3.2, gli USA il 3.1, con una media dei paesi OCSE in crescita dal 2% al 2.5%

negli ultimi vent'anni. L'Italia è ben al di sotto della media, con un modesto 1.4% rispetto all'1% di circa vent'anni fa. Per investire in ricerca e sviluppo bisogna avere una visione di lungo periodo, non aspettarsi ritorni immediati (che pure possono esserci), ma far crescere un ecosistema in cui i migliori cervelli hanno gli strumenti per sviluppare e soddisfare le proprie curiosità intellettuali, migliorando il livello dell'istruzione generale, senza temere di introdurre una selezione rigorosa basata sulla valorizzazione dei talenti intellettuali. Esiste poi un motivo più subdolo ma anche molto più pericoloso per chiedersi se la scienza come la conosciamo oggi sopravviverà a quello che stiamo osservando. I risultati scientifici sono oggi spesso messi in dubbio. Non il dubbio legittimo che ogni ricer-

catore deve avere quando fa il suo lavoro e che lo porta a verificare e riverificare i suoi risultati, non la falsificabilità che secondo Popper ogni teoria scientifica deve avere, ma il dubbio becero che certe verità della scienza ufficiale siano false tout court. I vecchi terrapiattisti, che pure continuano a fare convegni, fanno sorridere rispetto alle bestialità che si leggono in rete e che molti governanti fanno proprie. La scienza ha sempre avuto un cammino contrastato, si pensi al processo di Galileo, ma mai come oggi ha polarizzato così fortemente l'opinione pubblica, trasformando i cittadini, e i politici che li rappresentano in tifoserie: a favore dei vaccini o contro, a favore del nucleare nucleare o contro, i cambiamenti climatici sono veri o no. →

È legittimo chiedersi se un vaccino è efficace o no, se i rischi connessi all'uso del nucleare superano i benefici, ma gli argomenti che vengono usati nelle discussioni spesso fanno saltare sulla sedia chiunque abbia un minimo di conoscenze scientifiche. Internet e i social media sono uno strumento potente di diffusione di notizie, sia vere che purtroppo, di quelle false. Questo, unito ad una mancanza di educazione al dubbio, allo spirito critico, al libero pensiero, alimenta le fake news (neologismo inglese per un italianissimo ballo). Nei decenni passati i politici di solito avevano fiducia nella comunità scientifica, una volta decise le linee di ricerca ritenute strategiche le modalità e la valutazione della bontà dei risultati era lasciata alla comunità scientifica stessa. In molti casi, in tutti gli stati, le agenzie e i ministeri finanziatori erano guidati o almeno consigliati da membri autorevoli della comunità scientifica. Oggi si assiste spesso al contrario, in nome di un consenso elettorale ottenuto si può mettere a capo di ministeri e dipartimenti rilevanti per la ricerca persone con poca o nessuna conoscenza scientifica o addirittura ostili ai metodi scientifici. Gli scienziati hanno le loro colpe: casi di falsificazione dei dati e di corruzione, finanziamenti ottenuti indipendentemente dalla bontà delle idee, reclutamento di ricercatori indipendentemente dai talenti intellettuali ma per vicinanza familiare, amicale o peggio per

interesse, tutte cose che sono avvenute e avvengono; ma la stragrande maggioranza dei risultati scientifici sono onesti e sono il risultato di numerosi controlli incrociati da parti di soggetti indipendenti. Ci auguriamo che i dubbi sul futuro della scienza siano fugati nei prossimi anni e si possa continuare a guardare alla ricerca con l'ottimismo dei decenni seguenti alla fine della Seconda guerra mondiale. Per nostra fortuna ogni giorno, ovunque nel mondo, ci sono plotoni di ricercatori che, mossi soprattutto da passione per il sapere e con enorme abnegazione personale, lavorano strenuamente al progresso delle nostre conoscenze. È da loro che verrà la prossima imprevedibile, straordinaria scoperta che, come è già accaduto in passato, renderà il nostro mondo migliore e rimedierà – speriamo – ai tanti errori provocati dalla protervia umana e che non possiamo più permetterci, pena la rovina del nostro pianeta.

*Direttore del Laboratorio EGO di Cascina ed ex Rettore dell'Università di Sassari

La scienza ha un cammino contrastato con la formazione di tifoserie. Internet e social media sono strumento potente di diffusione di notizie



È in edicola



- € 25,00 VERSIONE CARTACEA - 5 NUMERI
- € 23,00 VERSIONE DIGITALE IN PDF - 5 NUMERI

Per sottoscrivere l'abbonamento e ricevere informazioni:

- Chiama il n. 0171-392201 (dalle 8,30 alle 12,30)
- Invia una email a: diffusione.newspapermilano@gmail.com

Visita il sito www.newspapermilano.it

Orizzonti internazionali



PANAMA 2.0: un nuovo capitolo per il canale

Irene Bertucci
Roma

A distanza di oltre otto anni dall'inaugurazione dell'ampliamento del Canale di Panama nel giugno 2016, il paese centroamericano continua a vivere una fase di significativa trasformazione economica e infrastrutturale. L'espansione ha permesso il transito delle gigantesche navi Post-Panamax, raddoppiando la capacità di traffico del canale e riducendo i tempi di viaggio tra l'Asia e la costa orientale degli Stati Uniti. Secondo l'Autorità del Canale di Panama, l'infrastruttura collega attualmente 1.920 porti, servendo 180 rotte in 170 paesi, e gestisce circa il 6% del commercio mondiale, con oltre 14.000 imbarcazioni che trasportano merci per un valore di 270 miliardi di dollari ogni anno. L'economia panamense ha beneficiato notevolmente di questi

sviluppi, con il Canale che contribuisce direttamente a circa il 3% del PIL nazionale e rappresenta il 20% delle entrate statali. Tuttavia, il cambiamento climatico pone nuove sfide: siccità sempre più frequenti e severe stanno influenzando i livelli d'acqua necessari per le operazioni del canale. Per affrontare questa situazione, l'Autorità del Canale di Panama ha proposto un progetto da 1,6 miliardi di dollari per costruire il bacino del Río Indio, volto a garantire l'approvvigionamento idrico necessario. Il progetto, tuttora in fase di pianificazione, ha suscitato un acceso dibattito tra ambientalisti e operatori economici, preoccupati da un lato per l'impatto sugli ecosistemi interni, dall'altro per le ricadute economiche legate alla diminuzione del traffico navale. Nonostante il ruolo centrale del

Canale, l'economia panamense ha registrato una crescita modesta nel 2024, con un aumento del PIL del 2% nel terzo trimestre, inferiore alle previsioni.

**Il Canale
di Panama
contribuisce
a circa il 3%
del PIL nazionale
e rappresenta il
20%
delle entrate
statali**

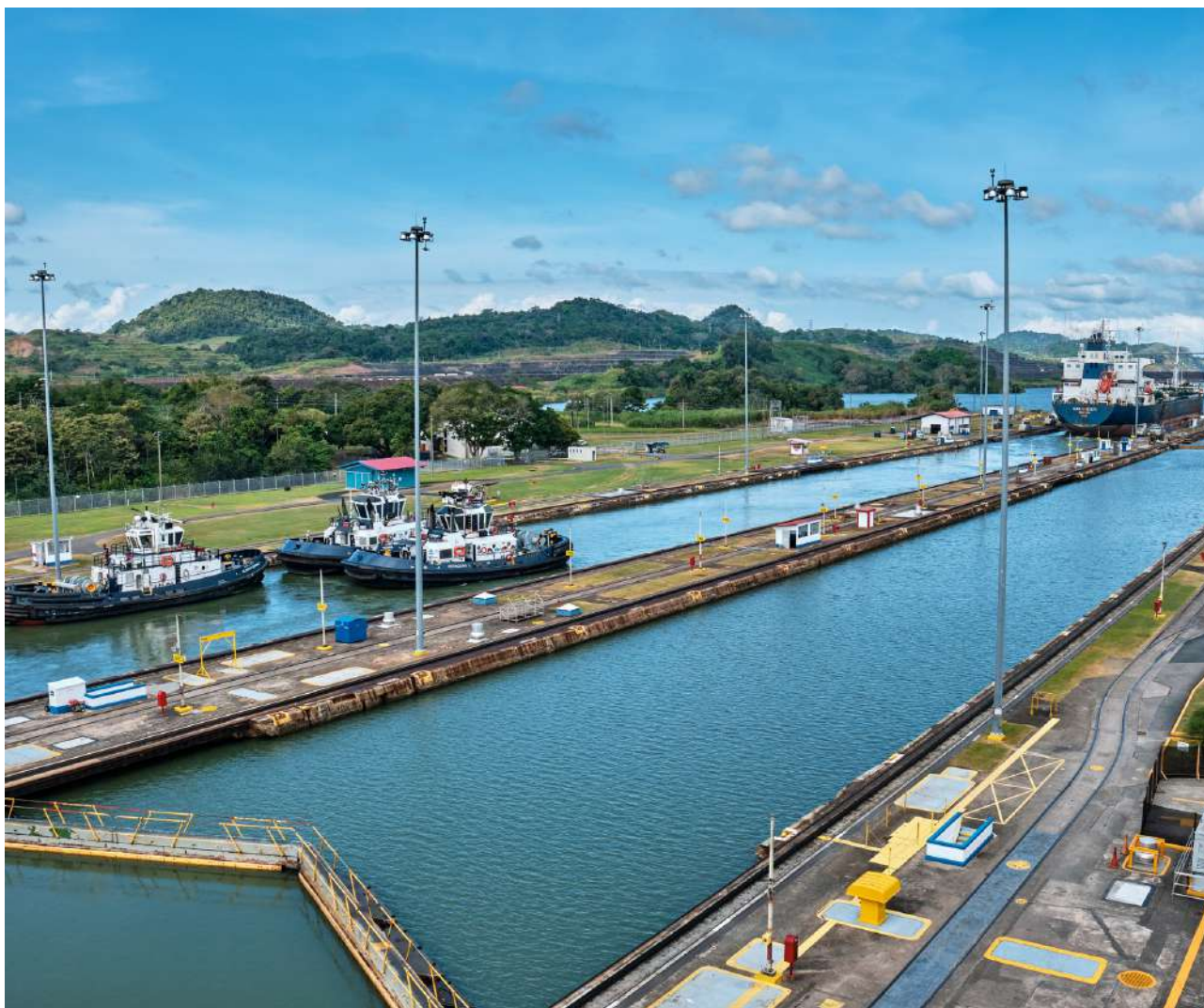
La posizione geografica strategica e la qualità delle sue infrastrutture logistiche rendono il paese una piattaforma privilegiata per l'interconnessione tra le Americhe



Questo rallentamento è in parte attribuibile alla chiusura della miniera di rame, uno dei principali motori economici del Paese, che ha pesato sulla bilancia commerciale e sugli investimenti esteri. La miniera, che rappresentava una quota significativa delle esportazioni, è stata chiusa a seguito di controversie ambientali e legali, evidenziando le tensioni tra sviluppo economico e sostenibilità ambientale. La posizione geografica strategica di Panama e la qualità delle sue infrastrutture logistiche rendono il paese una piattaforma privilegiata per l'interconnessione tra le Americhe. Il suo sistema portuale, con i terminal di Balboa e Colón, continua a ricevere investimenti

pubblici e privati per rafforzarne la competitività. Le autorità panamensi hanno inoltre annunciato un piano di digitalizzazione dei servizi doganali e portuali per velocizzare le operazioni e ridurre i tempi di sosta delle navi. Tale modernizzazione, supportata da accordi multilaterali con organismi finanziari internazionali, si inserisce in una visione di sviluppo sostenibile, in cui tecnologia e ambiente si integrano. Nel marzo 2025, un consorzio guidato dal fondo statunitense BlackRock, insieme a Terminal Investment Limited del gruppo MSC, ha annunciato l'intenzione di acquisire le attività portuali lungo il Canale di Panama, precedentemente gestite

dalla società cinese CK Hutchison. Questa operazione, valutata 22,8 miliardi di dollari, è stata accolta positivamente dalle autorità panamensi, che vedono nell'ingresso di nuovi partner strategici una conferma dell'attrattività del sistema logistico nazionale. La transizione degli asset è prevista per la fine dell'anno, e comporterà anche l'integrazione di nuove soluzioni per la sicurezza marittima e il controllo doganale automatizzato. ➔



Il governo, guidato dal presidente José Raúl Mulino, ha ribadito l'impegno per la tutela della sovranità nazionale sul Canale, sottolineando che ogni partnership sarà valutata alla luce degli interessi economici e istituzionali del Paese. L'attenzione resta alta anche sul fronte ambientale, dove Panama si sta impegnando a rafforzare la resilienza climatica delle sue infrastrutture strategiche, attraverso sistemi di monitoraggio idrologico e investimenti nelle risorse idriche alternative. Nonostante le sfide, Panama continua a dimostrare una

notevole capacità di adattamento e crescita, consolidando il suo ruolo cruciale nel commercio globale e affrontando con determinazione le questioni ambientali e geopolitiche emergenti. La traiettoria intrapresa dal Paese negli ultimi anni rappresenta un esempio concreto di come l'equilibrio tra infrastrutture moderne, attenzione all'ambiente e governance solida possa trasformare una nazione in un attore chiave dell'economia internazionale. In un'epoca segnata da turbolenze economiche e mutamenti climatici, Panama

si presenta come un laboratorio vivente di sostenibilità, logistica e diplomazia commerciale.♦

*PhD Economics and Development
LUISS



UNIVERSITÀ
DI TORINO

DM DIPARTIMENTO DI
MANAGEMENT
VALTER CANTINO

MBA

Master Universitario in Business Administration

Direttore Prof. Stefano Bresciani

CF&B

Master Universitario in Corporate Finance & Banking

Direttore Prof. Antonio Salvi

Iscriviti ai Master di primo livello!

Percorsi formativi studiati per far crescere la tua leadership nel mondo del management e della finanza aziendale, che vantano eccellenti opportunità professionali, collaborazioni con aziende partner e il supporto di esperti e docenti altamente qualificati.



mastermbo.management@unito.it
master_cfb@unito.it



<https://www.saamanagement.it>



SAA – School of Management
Via Ventimiglia, 115, 10126 Torino



MBA



CF&B



L'opinione



Founder Mode

La mentalità che può cambiare le regole del gioco

Stefano Bresciani*
Torino

Negli ultimi tempi, il termine Founder Mode è diventato un vero e proprio mantra nella Silicon Valley, ma non solo. È il genere di espressione che senti ripetere durante una call con investitori, in una chiacchierata tra founder o in un post su LinkedIn da mille like. Eppure, dietro quella che può sembrare l'ennesima buzzword, si nasconde un concetto potente, capace di trasformare completamente il modo in cui si gestisce un'impresa. O, perché no, una carriera. A coniare il termine è stato Paul Graham, co-fondatore del celebre incubatore di startup Y Combinator, in un saggio diventato virale tra gli addetti ai lavori. Graham, che di startup ne ha viste nasce-

re (e morire) centinaia, descrive il Founder Mode come quello stato mentale in cui un fondatore si immerge totalmente nell'azione, nella creazione, nella risoluzione dei problemi. È un mix esplosivo di ossessione produttiva, lucidità strategica e fame di risultati. Ed è proprio in questa modalità che, secondo lui, nascono le aziende che lasciano il segno. Ma attenzione: il Founder Mode non è solo un atteggiamento da nerd del business o da workaholic in cerca di gloria. È una lente diversa attraverso cui guardare le cose. È la capacità di mettere le mani in pasta, sporcarsi le dita, costruire e distruggere, fare debug la notte e pitch la mattina, passare dal macro al micro con un solo

salto mentale. E non serve avere un badge da CEO per entrarci.

L'espressione è diventata un mantra nella Silicon Valley e durante una call con investitori si sente ripetere molto spesso perché non è l'ennesima buzzword

**Il caso
di Chiara, giovane
designer
freelance
che ha attivato
questo metodo
senza saperlo
Ha iniziato a vendere
le sue illustrazioni
online senza team
e budget**

STEFANO BRESCIANI

Ph.D., è Professore Ordinario di Innovation Management e Digital Transformation presso il Dipartimento di Management dell'Università di Torino, dove è anche il Direttore del MBA - Master in Business Administration.

Le sue principali aree di ricerca includono l'innovation technology, l'international business, l'open innovation.

È Membro del Comitato Scientifico di importanti riviste nazionali e internazionali e siede in board di primarie aziende italiane.

È Vice Presidente dell'EuroMed Research Business Institute (EMRBI), Direttore del Centro di Ricerca della Business School Q-Institute e Vice Presidente dell'Academy of Innovation, Entrepreneurship, and Knowledge (ACIEK).

Chiunque abbia un progetto tra le mani – una startup, un side hustle, una community – può attivare il Founder Mode. Anzi, dovrebbe. Prendiamo il caso di Chiara, 28 anni, designer freelance. Durante la pandemia ha iniziato a vendere le sue illustrazioni online. Niente team, niente budget, solo talento e voglia di fare. In pochi mesi ha imparato a usare Shopify, ha gestito campagne su Instagram, ha affrontato problemi di logistica con i corrieri e ha risposto a ogni singolo cliente, uno per uno. Oggi il suo brand vende in tutta Europa. Chiara non ha mai scritto sul suo profilo “founder”, ma ha vissuto pienamente in Founder

Mode. E questo è ciò che conta. Essere in Founder Mode significa, prima di tutto, vivere il progetto come se fosse una missione personale. È una mentalità dove il problema non è “l'azienda”, ma il tuo problema. Se c'è un bug, lo risolvi. Se manca una competenza, la impari. Se nessuno crede in quello che fai, pazienza: ci credi tu. È una modalità operativa che elimina le scuse, accende l'iniziativa, e mette in moto un'energia contagiosa. A volte ti isola, altre ti espone, ma di sicuro ti spinge a generare impatto. Non sorprende che questo approccio venga valorizzato da acceleratori e investitori. Molti preferiscono finanziare una squadra con

grinta e mentalità imprenditoriale, piuttosto che un'idea brillante ma sostenuta da un team passivo. Il Founder Mode, in questo senso, è un indicatore di potenziale: mostra chi è davvero disposto a fare il salto, a uscire dalla zona comoda e rischiare. È come dire: “Non so ancora come farcela, ma troverò il modo”. Un esempio più noto? Elon Musk. Amato o odiato, Musk è il manifesto vivente del Founder Mode. Quando SpaceX rischiava il collasso, ha investito tutto ciò che gli restava, senza tenersi un paracadute personale. →

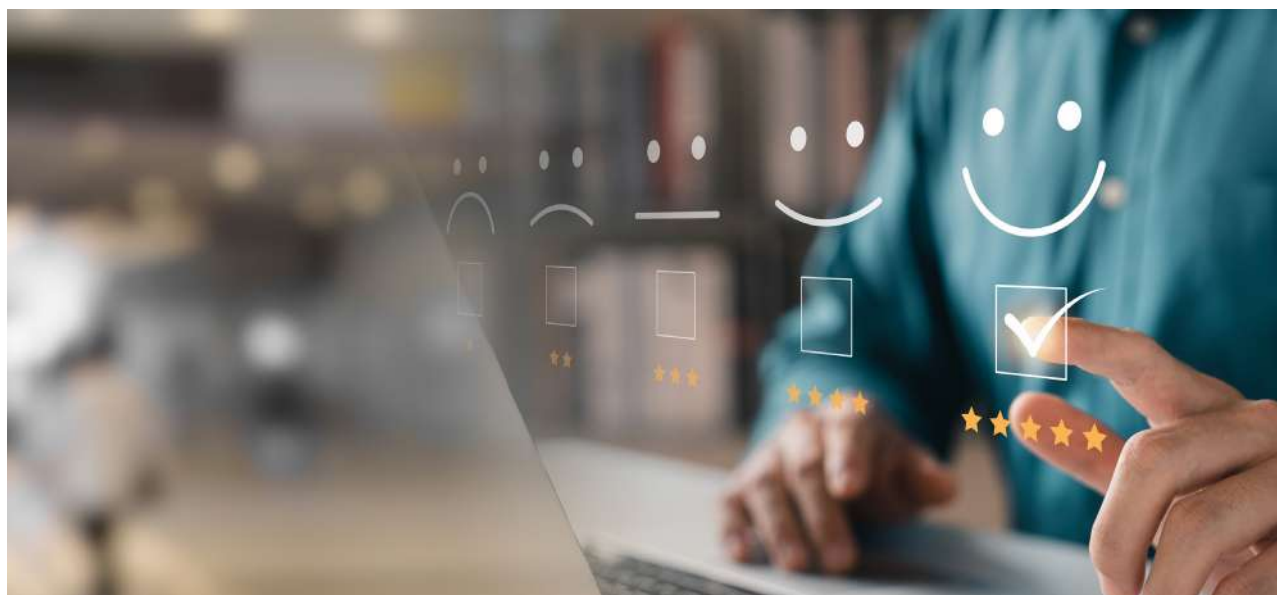
Non ha mai delegato completamente la parte tecnica o quella comunicativa, perché ogni dettaglio contava. Era – ed è tuttora – immerso in ogni strato delle sue aziende. Non perché non si fidi degli altri, ma perché sa che certe fasi richiedono un coinvolgimento totale. Il Founder Mode, appunto. Questa modalità non è però una corsa infinita. Anzi, uno dei rischi più reali è il burnout. Essere sempre “on”, sempre coinvolti, può consumare. Per questo, alcuni founder imparano nel tempo a entrare e uscire da questa modalità a seconda delle fasi del business. Nelle prime fasi serve presenza assoluta. Più tardi, serve anche sapere quando farsi da parte, delegare, lasciare spazio. Come dice lo stesso Graham, il vero fondatore è quello che sa riconoscere quando deve essere nel motore e quando nel volante. C'è poi un tema spesso trascurato: il Founder Mode non

è incompatibile con una cultura aziendale sana. Certo, il rischio del micromanagement esiste, soprattutto quando il fondatore fatica a mollare il controllo. Ma il vero Founder Mode non è controllo ossessivo. È passione, velocità, apprendimento continuo. È essere guida e motore, non tiranno. Le aziende migliori sono quelle che riescono a trasmettere questo mindset anche ai primi collaboratori, creando una cultura dove tutti si sentono fondatori, almeno un po'. In definitiva, il Founder Mode non è solo un modo di lavorare: è un modo di stare al mondo. È il momento in cui smetti di aspettare che qualcuno ti dica cosa fare, e inizi a fare. È il momento in cui un'idea smette di essere un sogno e diventa un progetto reale. Che tu stia costruendo un'app, un brand, un nuovo modello educativo o un festival indipendente, se senti che ogni dettaglio ti appartiene, se

**Il Founder Mode
è il momento
in cui un'idea
smette
di essere
un sogno
e diventa
un progetto reale
da farti spiccare
il volo**

sei disposto a metterci la faccia, se ti svegli con l'adrenalina e vai a dormire con mille idee... allora sì, sei entrato nel Founder Mode. E non è affatto un brutto posto in cui stare. ♦

* Ordinario di Economia e gestione dell'innovazione Università di Torino



MEDIOLANUM PRIVATE BANKING



NON CI PRENDIAMO CURA SOLO DEL TUO PATRIMONIO MA ANCHE DEL TUO FUTURO

Una consulenza evoluta e di valore per proteggere il futuro dei propri clienti. Per gli altri è Private Banking, per noi di Mediolanum è molto di più: significa prenderci cura del patrimonio a tutto tondo e guidare i nostri clienti nella realizzazione dei loro obiettivi di vita. Il Private Banking Mediolanum si avvale delle aree **Wealth Management**, **Investment Banking** e **Mediolanum Fiduciaria S.p.A.**, che affiancano i nostri Wealth Advisor e Private Banker di Milano, Roma e di tutta Italia, offrendo loro supporto di altissimo profilo per fornire risposte complete a bisogni complessi. Perché i clienti, per noi, sono il valore più grande e il loro patrimonio si merita il massimo della cura che possiamo offrire. Sempre.

PIANIFICAZIONE FINANZIARIA

SERVIZI BANCARI

CREDITO E PROTEZIONE

PASSAGGIO GENERAZIONALE

ASSET PROTECTION

OPERAZIONI DI FINANZA STRAORDINARIA

SERVIZI FIDUCIARI

MILANO

PALAZZO BIANDRÀ - Via S. Margherita, 1/A

ROMA

Via dei Due Macelli, 66

mediolanum
PRIVATE BANKING

L'opinione



Abolizione del Jobs act Alle urne l'8 e 9 giugno

Antonio Mastrapasqua
Roma

La data è fissata: l'8 e il 9 giugno si vota per i cinque referendum ammessi dalla Corte Costituzionale. Quattro quesiti riguardano la legislazione sul lavoro, in particolare viene proposta al giudizio degli italiani l'abolizione del "Jobs act". E si tornerà a parlare dell'articolo 18 dello Statuto dei lavoratori, un totem al quale è stato sacrificato tanto tempo e troppo inchiostro (sui giornali). Il tema ha diviso per decenni partiti politici e organizzazioni sindacali. La legge del 1970, all'articolo 18, appunto, faceva (di fatto) divieto di licenziamento in tutte le imprese con più di 15 dipendenti. Nel caso di licenziamento illegittimo, c'era la «tutela reale», ovvero il reintegro obbligatorio nell'azienda. Con il Jobs act, in caso di licenziamento illegittimo

entro i tre anni, il reintegro non diventa più obbligatorio e in caso di licenziamento si ha diritto solo a un indennizzo, da 4 a 24 mesi a seconda dell'anzianità (il governo populista targato M5S-Lega allargò l'indennizzo a 6-36 mesi). Dieci anni fa, con coraggio, il Governo Renzi a trazione Pd, decise di rompere un tabù, sull'onda di un progetto riformista che aveva nel "modello Obama" il punto di riferimento. Con lo stesso nome, "Jobs act", dall'altra parte dell'Oceano il Governo Usa introduceva molte novità. Nell'Italia del 2015, a torto o a ragione, tutta l'attenzione si fissava sull'abolizione dell'articolo 18. C'era chi paventava un'ondata di licenziamenti e una diminuzione delle assunzioni a tempo indeterminato. E' accaduto l'esatto

contrario. L'occupazione non è mai stata così alta come in questi ultimi anni. Forse Giorgia Meloni ha esagerato nel fare un confronto con i tempi di Garibaldi, ma certamente il tasso di occupazione viaggia a ritmi quasi americani.

**La misura
introdotta
dal governo
Renzi
sottoposta
a referendum
rischia di essere
annullata
e di riportare
il Paese indietro**



Abbiamo superato i 24 milioni di lavoratori, le assunzioni a tempo indeterminato sono la maggioranza. E i licenziamenti non hanno fatto registrare sensibili variazioni. Insomma, un piccolo grande successo per il mercato del lavoro. Eppure, c'è chi ha una voglia pazza di rimettere le lancette dell'orologio indietro di 55 anni: dal 2025 si tornerebbe al 1970. L'iniziativa referendaria è stata promossa dalla Cgil. E potremmo non stupirci. Ma se la posizione della Cgil è discutibile, ma comprensibile, un sussulto in più potrebbe destare la posizione del Pd. In dieci anni, dal 2015 a oggi, il Partito democratico ha operato una inversione di rotta di 180 gradi: dieci anni fa il Governo Pd, sulla scia obamiana, lanciava la sfida riformista, mettendo in

soffitta l'articolo 18; oggi lo stesso partito – sì, certo è cambiata la dirigenza, Elly Schlein non è Matteo Renzi, ma la gran parte dei notabili di allora sono nei ruoli dirigenti di oggi – rinnega tutto e chiede ai suoi elettori di votare per l'abrogazione del "Jobs act". Benedetto Croce diceva che "solo i cretini non cambiano mai idea", ma si rivolgeva a qualche illuminato intellettuale, non a un'intera associazione politica. Alla Direzione del partito del 27 febbraio, la mozione Schlein (a favore dei referendum) è stata approvata all'unanimità. Insomma, tutta la dirigenza del Pd ha cambiato idea. Di fatto, citando Croce, sembra che non ci sia nemmeno un cretino nel Pd. Ed è una buona notizia, certamente. Forse meno esaltante – per chi fa attività politica – è verificare

che il rapporto tra partito e sindacato si sia curiosamente invertito nel tempo. Negli anni Settanta la Cgil era accusata – dagli altri sindacati – di essere la "cinghia di trasmissione" del Pci nel mondo del lavoro. A Botteghe Oscure si dettava la linea, l'organizzazione sindacale "fedele" si preoccupava di declinarla in fabbrica e negli uffici. Oggi sembra avvenire il contrario: la Cgil definisce la linea politica (abolire il "Jobs act" e tornare alle regole del 1970 per il mondo del lavoro) e il partito si mette sull'attenti. ♦

Primo piano



La forza silenziosa della strategia: negoziare senza combattere

Stefano Bisi
Milano

In un contesto economico sempre più complesso e competitivo, dove le relazioni tra aziende, partner e stakeholder richiedono lucidità, metodo e visione strategica, il ruolo della negoziazione assume un peso decisivo. Non si tratta più soltanto di “spuntare il miglior accordo”, ma di costruire equilibri efficaci e duraturi, capaci di generare valore anche nei contesti più conflittuali. Per approfondire questo tema, abbiamo incontrato Stefano Bartoli, direttore operativo del Centro di Terapia Strategica di Arezzo, una delle realtà internazionali più rilevanti nella ricerca e nella formazione in ambito comunicativo, relazionale e negoziale. Collaboratore diretto di Giorgio Nardone, Bartoli applica i principi della terapia strategica breve al mondo del business, offrendo strumenti concreti per affrontare e risolvere conflitti, trattative e impasse manageriali.

In questa intervista affrontiamo tre nodi cruciali del mondo delle relazioni professionali: la gestione dei conflitti tra aziende concorrenti, le competenze reali del negoziatore efficace e l'eterno dilemma tra “andare d'accordo” e “avere ragione”. Le risposte che seguono sono un condensato di visione e concretezza: strumenti utili non solo per chi negozia contratti, ma per chi ogni giorno è chiamato a guidare persone, organizzazioni e decisioni.

Viviamo in un'epoca di conflitti.

Che consigli dà per superare un contrasto tra aziende concorrenti?

La prima cosa da fare è assumere la posizione con la quale la controparte vede e percepisce il conflitto. Le aziende concorrenti non sono “il bene contro il male”, ma spesso sono due attori che lottano per sopravvivere o prevalere in uno stesso mercato. La differenza tra un approccio distruttivo e uno strategico è l'intelligenza della vi-

sione: capire che il vero vantaggio non sta nello scontro, ma nella gestione di se stessi e delle proprie e altrui emozioni in relazione agli obiettivi che vogliamo perseguire. Consigli pratici: comprendi gli interessi profondi: spesso le aziende si scontrano su posizioni (prezzi, quote di mercato, clienti contesi), ma la vera partita si gioca sugli interessi più profondi (posizionamento, riconoscimento, sicurezza, continuità). Intervieni lì.

Nessuno nasce negoziatore, ma chi si allena strategicamente può diventare un decisore più efficace

Avere ragione o andare d'accordo? Né l'uno né l'altro. Nella negoziazione strategica conta condurre il sistema verso soluzioni vantaggiose, senza imporre né subire

**Stefano Bartoli
e Giorgio Nardone.**
Direttore operativo del Centro
di Terapia Strategica di Arezzo



Applica il principio della “cooperazione competitiva”: ovvero, riconosci la concorrenza ma cerca sinergie. Due aziende possono trovare terreno comune su fronti laterali: logistica, filiere, ricerca, sostenibilità. Un'intesa lì può generare rispetto, abbassare i conflitti e aprire margini di vantaggio competitivo per entrambi. Mai reagire, sempre agire: in una negoziazione ad alto livello, la reattività è debolezza. Ogni mossa deve essere frutto di una strategia: una risposta, anche dura, deve essere calibrata in funzione di un obiettivo preciso, non dell'orgoglio ferito. Infine, ricordate: un accordo tra concorrenti non è debolezza, è leadership.

Ci riveli il segreto: negoziatori si nasce o si diventa?

Il mito del “negoziatore nato” è affascinante, ma fuorviante. Non esistono doti innate che garantiscano il successo in trattativa, se non vengono coltivate, strutturate e disciplinate. Si può nascere persuasivi, empatici o lucidi. Ma un vero negoziatore strategico è frutto di formazione,

esperienza e consapevolezza. Cosa serve per diventarlo: Un metodo rigoroso: senza una metodologia precisa – come quella della negoziazione strategica breve – si negozia “a braccio”, e prima o poi si paga caro. Addestramento alla gestione delle emozioni: un negoziatore non si lascia prendere dall'ansia, né dall'ira. Chi cede alla pressione perde lucidità. Si impara con esercizi pratici, simulazioni, analisi post-negoziazione. Capacità di pensare in scenari: anticipare le possibili mosse dell'altro, costruire alternative, capire cosa fare se il piano A fallisce. Questo non è istinto, è allenamento strategico. →

Il negoziatore, in fondo, è uno stratega travestito da comunicatore, ed è un ruolo che si può imparare. Ma solo se si ha l'umiltà di studiare e la forza di disimparare le abitudini disfunzionali. **Se dovessimo scegliere è meglio andare d'accordo o avere ragione?**

Chi cerca di andare d'accordo a tutti i costi, spesso sacrifica autorità, identità e obiettivi. Chi vuole avere ragione, spesso rompe relazioni e crea chiusure inutili. Entrambi sbagliano bersaglio.

Il punto è: cosa voglio ottenere?

La negoziazione non è un dibattito accademico. Non si vince con argomenti migliori, ma con strategie più efficaci. E spesso, per ottenere il risultato, bisogna lasciare all'altro il piacere di avere ragione, mentre noi otteniamo ciò che davvero conta. Questo si chiama "manovra strategica". Non imporsi frontalmente, ma condurre la persona a volere

ciò che serve anche a noi. Non combattere, ma guidare la relazione con intelligenza relazionale. In definitiva, non è meglio andare d'accordo. Non è meglio avere ragione. È meglio guidare il sistema verso una soluzione che ci permette di vincere, senza che l'altro si senta sconfitto. Questo è, quindi, il cuore della negoziazione strategica. Grazie a Stefano Bartoli per la disponibilità. In un mondo dove prevale spesso la logica del conflitto, della reazione istintiva e della contrapposizione, la negoziazione strategica si presenta come un'alternativa radicale e necessaria. Stefano Bartoli ci ricorda che non è la forza a generare risultati, ma la capacità di leggere il contesto, governare le emozioni e guidare la relazione con lucidità e visione. Non si tratta di cedere né di imporsi, ma di saper costruire soluzioni che funzionano per noi sen-

**Conflitti
tra aziende,
negoziazioni
complesse,
rapporti tesi:
non serve
reagire, serve
strategia**

za generare opposizione nell'altro. La vera leadership, oggi, non è quella che vince a ogni costo, ma quella che sa ottenere risultati facendo crescere sistemi, alleanze e opportunità. Agire invece di reagire, ascoltare invece di giudicare, guidare invece di forzare: questi sono i veri strumenti del potere efficace. Perché, in fondo, la strategia non è altro che l'arte di far accadere ciò che sembrava impossibile, con eleganza, intelligenza e rispetto. ♦



agrimontana

BRANDSIDER

SCOPRI LA NUOVA RICETTA

Zero zuccheri aggiunti



Niente zuccheri aggiunti, solo la freschezza della frutta.
Una nuova ricetta realizzata con la massima attenzione all'evoluzione
delle tendenze alimentari e al benessere dei consumatori.

www.agrimontana.it [f](#) [@](#) [v](#) [in](#) agrimontana

Per saperne
di più



Lo studio

Biolab: 100% vegetale Alimenti per vegani, vegetariani e buongustai!

Stefano Cosma
Gorizia

«Hai notato che se in un gruppo di amici c'è una persona vegetariana o vegana, influenza tutti gli altri? Si sceglie un ristorante che abbia anche un menù ad hoc oppure, se si sta a casa, viene sempre preparato qualche piatto vegetariano», mi fa notare Massimo Santinelli. E ha pienamente ragione. Succede così anche a me. Ma non è stata questa situazione a spingermi, nel 1991, ad aprire Biolab srl. "Ho iniziato per la passione che avevo nei confronti della cucina macrobiotica, poi ci siamo allargati ai prodotti bio, ma la svolta è avvenuta nel 2001 con il caso della "mucca pazza", che ha invertito la cultura alimentare spingendola verso le proteine vegetali ed è esploso il mercato" mi spiega. Così questa di Gorizia ed è una delle prime aziende italiane specializzate nella produzione di alimenti a base vegetale che, fin dall'inizio, ha sposato la linea dell'agricoltura biologica e della filiera corta. Grazie a questa scelta, già nel 1993 ha

iniziato a vendere dei negozi NaturaSi. Nel 2010 ha promosso il Festival Vegetariano, che per cinque edizioni ha visto l'arrivo di più di 30.000 persone a Gorizia. Un successo superiore alle attese, che ha spinto l'amministrazione comunale (per la precisione mio padre, che era assessore) a cambiare il nome della strada nella quale si trova la sede: "Via dei Vegetariani", un caso unico in tutta Italia e probabilmente anche all'estero. Nel 2017 ha rilevato l'ex macello comunale di Gorizia, sempre nell'ottica del riuso di impianti esistenti, e lo ha trasformato in uno stabilimento focalizzato sulla produzione di alimenti plant based, il terzo dell'azienda. Massimo Santinelli, che ha ideato e fondato Biolab e che tuttora la dirige, ha sempre creduto fortemente nella valorizzazione della terra in cui è nato e cresciuto e nella promozione delle eccellenze che la rendono straordinaria. "Siamo un'azienda in forte crescita – ci racconta –, siamo presenti in

quasi tutte le principali GDO italiane ed europee (Lidl, Coop, Esselunga, Despar), il 60% dei nostri prodotti li vendiamo in Italia e il 40% li esportiamo in 30 Paesi, soprattutto in Europa e in Australia, con una crescita del 20-25% all'anno". Il fatturato 2024 è stato di circa 22 milioni, con una crescita significativa prevista anche nel 2025.

**A Gorizia
una delle prime
aziende italiane
specializzate
nella produzione
di alimenti
provenienti
dall'agricoltura
biologica
e dalla filiera
corta**

**Il fatturato
2014 è stato
di 22 milioni
ed è destinato
a crescere
nel 2025.
La strada
dove ha sede
l'azienda
ha cambiato
nome:
via dei vegetariani**

Massimo Santinelli.
Fondatore di Biolab



Lo scorso febbraio Biolab si è aggiudicata all'asta la Brendolan Service srl, società che da quasi un secolo affetta e confeziona eccellenze DOP, IGP e specialità gastronomiche legate a prodotti animali e vegetali. «L'acquisizione degli impianti e l'assorbimento del personale di Brendolan di San Daniele del Friuli, regno dell'affettamento dei noti prosciutti friulani, è un significativo passo avanti per il settore veg – spiega Santinelli –, data la continua crescita di domanda verso i prodotti a base vegetale». Gli scopi

dell'acquisizione sono quelli di far fronte all'aumento della produzione per rispondere in modo adeguato alle esigenze del mercato. "Oltre a questo, ci siamo trovati di fronte a una situazione in cui l'industria tradizionale dei prodotti di carne non è riuscita a subentrare per salvare un'azienda che riveste una discreta importanza per i nostri territori. Biolab ha delle importanti prospettive di crescita e questa acquisizione rappresenta un passo concreto nel raggiungimento dei nostri obiettivi", sottolinea Massimo Santinelli, che così

ha raggiunto i 160 dipendenti. Arriveranno tecnologie innovative già utilizzate per affettare i prodotti vegetali, ridando così vigore all'impianto in crisi e, allo stesso tempo, assecondando la crescita del plant based, sempre nel rispetto dell'ambiente e del mondo animale. Il mercato sta dimostrando una propensione al consumo di alimenti basati su prodotti e sistemi più salutari, sostenibili e a minor emissioni di gas climalteranti.

"Ho voluto valorizzare un sito produttivo già esistente, evitando nuove edificazioni, utilizzando una forza lavoro specializzata per ridare vita e prospettive a uno stabilimento in crisi, che diventi un punto di riferimento regionale e nazionale per l'innovazione, la sostenibilità e facendo del Friuli Venezia Giulia una regione pilota

per la produzione, il packaging e la commercializzazione di prodotti plant based Made in Italy". Santinelli ha le idee chiare, ma anche una particolare passione per la terra, tant'è che ha conseguito la patente per il trattore e da 10 anni ha una piccola azienda agricola, dove coltiva e produce la famosa Rosa di Gorizia, un

pregiato radicchio dal quale ricava anche un amaro, un bitter, un gin e la grappa. Infine, da un vigneto biologico produce lo spumante da uve di Ribolla gialla "Le vigne del Pomerio": per brindare al meritato successo!♦



Da oltre 65 anni
costruire è il nostro
LAVORO.

Capacità ed esperienze acquisite con la costruzione di strade, ponti e viadotti, gallerie, acquedotti e fognature, urbanizzazioni, edifici residenziali, artigianali, commerciali e industriali, alberghi, restauro e ristrutturazione di fabbricati.

In possesso di Certificazioni Qualità, sostenibilità e competenza; Attestazione rating di legalità; Iscrizione nella white list e nell' Albo Nazionale Gestori Ambientali; Attestazione SOA.



Economia e territori



Occupazione in crescita nelle regioni del Centro Sud

Mauro Zangola
Torino

L'Istat ha reso noto i dati sull'andamento del mercato del lavoro in Italia nel 4° trimestre 2024. Un'occasione da non perdere per misurare lo stato di salute del lavoro nel nostro Paese in un frangente economico ricco di incognite e di preoccupazioni. Emerge un quadro con luci e ombre, il Nord rallenta, il Sud in ripresa ma le distanze territoriali e di genere sono ancora molto ampie. Iniziamo la lettura dei dati mettendo in evidenza gli andamenti "tendenziali" dei vari indicatori che si ricavano ponendo a confronto i risultati relativi al 4° trimestre 2024 con quelli dell'analogo periodo del 2023. In Italia nel 4° trimestre 2024 gli occupati sono cresciuti rispetto all'analogo periodo del 2023 di 170mila unità (+0,7%). Tassi di crescita superiori alla media nazionale si sono registrati soprat-

tutto nelle regioni del Centro-Sud con punte del 4,2% in Sicilia, del 3,3% in Umbria, del 2,8% in Molise, del 2,5% in Campania e del 2,4% in Sardegna. Al Nord solo il Piemonte con +1,4% ha fatto registrare un tasso di crescita superiore alla media nazionale. In alcune regioni gli occupati sono diminuiti. E' il caso della Liguria (-0,6%) e soprattutto della Emilia Romagna dove gli addetti sono diminuiti in un anno di 43mila unità (-2,1). In Italia l'occupazione maschile è cresciuta più di quella femminile; gli uomini occupati sono cresciuti di 135mila unità (+1,0%); le donne di 38mila (+0,3%). Anche in questo caso performance occupazionali migliori degli uomini e delle donne occupate si registrano solo nelle regioni del Centro Sud, con punte del +5,1% in Sicilia e del +3,5% in Campania e in Abruzzo per gli uomini e del +6,1% in

Umbria e del +4,5% in Molise e del +3,9% in Puglia per le donne. Al Nord l'occupazione maschile si è ridotta in Emilia Romagna (-1,4%). Nella stessa regione si è ridotta anche l'occupazione femminile (-3,0%). Un trend analogo si è registrato anche in Liguria (-2,4%) e in Lombardia (-0,3%). Grazie alla ripresa dell'occupazione in Italia anche il tasso di occupazione è cresciuto anche se di soli 0,2 punti percentuali passando in un anno dal 62,1% al 62,3%.

**Emilia Romagna
e Liguria
registrano
la diminuzione
degli addetti
più elevata**

Il maggior contributo all'incremento degli occupati viene dal comparto del commercio e dei pubblici esercizi con un incremento di quasi il 5%



Quello degli uomini è cresciuto di 0,5 punti (dal 70,8% al 71,3%); quello delle donne è diminuito di 0,1 punti percentuali; il divario di genere, a svantaggio delle donne, è cresciuto di 0,6 punti passando da 17,4 a 18 punti percentuali. Le migliori performance occupazionali di molte regioni del Sud rilevate in precedenza hanno contribuito a ridurre i differenziali dei tassi di occupazioni che rimangono ancora molto alti. Il divario tra il tasso di occupazionale medio del Nord è quello del Sud è pari a 19,6 punti percentuali; il divario sale ulteriormente se, ad esempio, poniamo a confronto il tasso di occupazione del Veneto (70,2%) con quelli della Calabria (45,7%) e della Campania (46,6%). In Italia nel 4° trimestre 2024 il 79% degli occupati lavora alle

dipendenze; il restante 21% è costituito da lavoratori indipendenti (autonomi, liberi professionisti, imprenditori). Nell'arco di un anno i dipendenti sono cresciuti di 191mila unità (+1,0%); gli indipendenti sono diminuiti di 21mila unità (-0,4%). In Italia nel periodo preso in esame il maggior contributo alla crescita dell'occupazione è venuto dal comparto del Commercio e dei Pubblici Esercizi che ha aumentato la forza lavoro di 223mila unità (+4,8%), L'occupazione è cresciuta anche nell'Industria (+1,8%) e nelle costruzioni (+5,6%) mentre si è ridotta nel settore agricolo (-0,4%) e in misura molto più consistente nel comparto degli "altri servizi" dove ha coinvolto ben 224mila addetti (-1,9%). Per disporre degli elementi utili a misurare lo sta-

to di salute del lavoro nel nostro Paese occorre tener conto anche dei disoccupati e delle persone inattive anche se in età da lavoro. In Italia nel 4° trimestre 2024 le persone in cerca di occupazione sono circa un milione e mezzo; rispetto all'analogo periodo del 2023 sono diminuite di un quinto; il tasso di disoccupazione è sceso dal 7,5% al 6,1%. Nonostante i progressi registrati sul fronte sia dell'occupazione che della disoccupazione occorre rimarcare che sono 12 milioni e mezzo gli inattivi, cioè persone che non lavorano pur avendo l'età (15-64 anni) In un anno questa quota assai problematica della forza lavoro è cresciuta di 387mila unità (+3,2%). ♦

Transizione ecologica



Precision Farming La sfida per la competitività

David Taddei
Verona

Il tema della tecnologia applicata all'agricoltura è al centro del position paper "Agricoltura di Precisione in Italia", da poco presentato alla Camera dei Deputati. Questo lavoro, frutto di una ricerca triennale promossa da BF SpA e dall'Associazione Futuri Probabili, ha visto anche la partecipazione di Diagram l'azienda di riferimento nel settore in Italia e uno dei principali poli agritech in Europa. La "precision farming" riveste un ruolo sempre più strategico nel panorama agricolo globale, come sistema integrato per affrontare le sfide della modernità. Consente una gestione più efficiente dei processi produttivi e favorisce l'adattamento ai cambiamenti climatici. Innovazione, sostenibilità ed efficienza sono i pilastri su cui si fondano digitalizzazione e automazione dei processi agricoli. Non si tratta più di un fatto solamen-

te etico ma anche economico per restare competitivi sui mercati. "Il position paper rappresenta un esempio concreto di come ricerca, formazione e impresa possano integrarsi per costruire un modello agricolo più resiliente e di qualità. - spiega Roberto Mancini, Amministratore Delegato di Diagram Group - il lavoro evidenzia l'importanza crescente dell'agricoltura di precisione nell'affrontare le sfide attuali, come il cambiamento climatico e gli attacchi fitosanitari. La precision farming è fondamentale per gestire la risorsa idrica, ridurre l'utilizzo di fitofarmaci e il numero di passaggi con i mezzi agricoli. Insomma, si configura come un modello virtuoso di agricoltura". →



**Tutela l'ambiente,
aumenta
la produttività,
consente
di risparmiare
sui prodotti
fitosanitari
e fino al 40%
di acqua**



La tecnologia in agricoltura. Siamo già nel futuro

A livello europeo, il mercato dell'agricoltura di precisione è in rapida espansione. Si prevede che raggiungerà i 4 miliardi di dollari nel corso del 2025 e gli 8,13 miliardi di dollari entro il 2030, con un tasso di crescita annuale composto (CAGR) del 15,3%. Queste prospettive positive suggeriscono un potenziale significativo anche per l'Italia, dove l'adozione di tecnologie di precisione potrebbe contribuire ulteriormente alla crescita del settore agricolo.

L'adozione dell'agricoltura di precisione offre vantaggi ambientali rilevanti. L'uso mirato di fitofarmaci e fertilizzanti, ad esempio, riduce la contaminazione del suolo e delle falde acquifere, mentre una corretta gestione dell'irrigazione minimizza il rischio di lisciviazione dei nutrienti e l'impovertimento della risorsa idrica. Sebbene non siano disponibili dati quantitativi precisi sulla riduzione dell'impronta ecologica,

varia da caso a caso, è evidente che queste pratiche contribuiscono a una gestione più sostenibile delle risorse naturali, migliorando la qualità ambientale complessiva.

Secondo il rapporto della Re Soil Foundation, il 68% delle aree agricole e dei prati permanenti italiani ha perso oltre originariamente presente. In alcune regioni, la situazione è particolarmente critica. In vaste aree il 60% del carbonio organico e del Veneto Orientale, il contenuto di sostanza organica nel suolo è sceso al 2%, una soglia che indica l'inizio di processi di desertificazione.

Per quale motivo un agricoltore dovrebbe convertirsi all'agricoltura di precisione?

La digitalizzazione e l'innovazione della filiera consentono di ottimizzare i processi produttivi, ridurre l'impatto ambientale migliorando la sostenibilità economica. La transizione verso modelli di produzione più efficienti e rispettosi dell'ambiente rappresentano un fattore fondamentale per garantire la sicurezza alimentare che costituisce una delle questioni più urgenti nell'agenda globale. Tra i vantaggi più evidenti ci sono quelli legati al risparmio economico sia per quanto riguarda il tempo per la burocrazia sia per una maggior efficienza nell'uso di mezzi tecnici.

Quanto è possibile risparmiare con l'agricoltura di precisione?

Con una gestione responsabile, digitalizzata e con giusti investimenti nei sistemi di

irrigazione e nella sensoristica si può arrivare ad ottenere anche un 30 -40% di risparmio sul consumo idrico in un anno rispetto alle tecniche tradizionali. Per una azienda frutticola di circa 20 ettari questo si traduce in quasi 10mila euro in meno di costi annui ma soprattutto in diversi milioni di metri cubi di acqua in meno utilizzati. Senza contare che l'ottimizzazione della fertirrigazione porta quasi sempre ad un miglioramento quali - quantitativo del raccolto con benefici che in alcuni anni hanno portato la produzione vendibile fino al 25% in più.

Possiamo dire che l'agricoltura di precisione offre anche benefici in termini di aumento delle quantità prodotte?

Uno dei nostri principali clienti, un trasformatore di ortaggi che ha adottato le nostre soluzioni su 40mila ettari di 160 conferitori,

La digitalizzazione e l'innovazione della filiera consentono di ottimizzare i processi produttivi

è riuscito a prevenire tempestivamente attacchi parassitari, ottimizzare i trattamenti e migliorare l'irrigazione. I vantaggi si sono riflessi anche in termini di tracciabilità, gestione delle liquidazioni verso i conferitori e qualità dei prodotti. Il risultato? Un incremento di oltre 2 milioni di euro di ricavi grazie a rese più alte e a una qualità maggiore e questo ha voluto dire anche pagamenti più elevati per chi produce.

Serbia. Riunione in Diagramma



Diagram Group è il leader italiano ed europeo nella digitalizzazione e nella fornitura di servizi per l'agricoltura di precisione e nella produzione di software per il farm management, per l'industria agroalimentare e la pubblica amministrazione. Diagram ha praticamente mappato tutto l'intero territorio nazionale ed è in grado ormai quasi con un click di fornire mappe di erosione e di stoccaggio di carbonio organico a tutte le pubbliche amministrazioni e anche a tutte le filiere che hanno la necessità di guidare e misurare le pratiche agronomiche che adottano.

Diagram, nasce nel 2024 dalla trasformazione del gruppo nelle soluzioni per l'agricoltura di precisione, Ibf Servizi, a sua volta costituito nel 2017 dalla collaborazione tra Bonifiche Ferraresi e Ismea, a seguito dell'acquisizione da parte del fondo Nextalia.

Il gruppo ha investito in acquisizioni come quella di Agronica, realtà di eccellenza nei sistemi gestionali per l'agricoltura, e Abaco Group, da oltre 30 anni leader europeo nello sviluppo di piattaforme software per la gestione e il controllo delle risorse territoriali al servizio della Pubblica Amministrazione. Il Gruppo ha poi acquisito Netsens, azienda leader in Italia nella produzione di sistemi di monitoraggio per agricoltura, meteorologia, ambiente e infomobilità, e Agriconsulting, realtà storica che da oltre cinquant'anni opera nel settore della consulenza agronomica, del monitoraggio e del controllo delle politiche di sostegno europee.

A questi si sommano le partnership con importanti realtà private italiane, Granfrutta, Fileni e Ecor Natura Si, e pubbliche come Ersaf, Ente Regionale per i Servizi all'Agricoltura e alle Foreste della Lombardia.

Quanto tempo ci vuole per iniziare a vedere i benefici della precision farming?

Già dalla prima semina è possibile ottenere un risparmio del 10-20% sugli input, come acqua, fertilizzanti e agrofarmaci, a seconda della coltura. Inoltre, si registra un aumento delle rese che varia dal 3 all'8%. Il costo del servizio si ammortizza in un periodo che va dai tre mesi a un massimo di un anno.

In che modo Diagram Group diffonde le nuove tecnologie nell'agroalimentare italiano?

Il nostro obiettivo è guidare la digitalizzazione del settore e diventare l'operatore di riferimento nella fornitura di piattaforme tecnologiche per aziende agricole, gruppi agroindustriali, istituzioni finanziarie e pubblica amministrazione. Vogliamo accompagnare gli agricoltori nel processo di digitalizzazione, con l'obiettivo di aumentare sia la redditività che la sostenibilità. Fornire a tutti gli agricoltori consulenze e consigli basati sulle reali esigenze delle colture e del terreno, permettendo inoltre alle loro attrezzature di fornire la resa ottimale grazie all'innovazione tecnologica, alla formazione e alla consulenza.

Dove trovate più resistenze nelle aziende? Una ricerca di Santa Chiara Lab di Siena, dice che le piccole realtà sono un po' più indietro delle altre nella riqualificazione ecologica

L'agricoltura di precisione è democratica, perché accessibile a tutti i tipi di azienda agricola. Per Coldiretti lavoriamo ad una grande sfida che è quella di dotare gli agricoltori italiani di una piattaforma digitale in grado di traghettarli verso la tecnologia e tutti i vantaggi ad essa collegati, un progetto di digitalizzazione che non ha pari a livello europeo. E questo vale sia per le piccole e medie aziende, sia per le grandi.

Cosa succederà in futuro a chi non completa la transizione ecologica?

I consumatori chiedono sempre più sostenibilità nei prodotti che acquistano e gli agricoltori hanno il compito di sfamare un mondo sempre più in crescita di popolazione. La risposta alla domanda di cibo deve arrivare dall'agricoltura e deve essere sostenibile. La transizione è obbligatoria. ♦



EWine è la rubrica dedicata al mondo vitivinicolo italiano. Ogni mese vi presentiamo vini che potrete acquistare restando comodamente seduti a casa vostra, ovviamente attraverso le piattaforme di e-commerce. EWine, infatti, propone recensioni esclusivamente di etichette che si trovano in vendita sul web attraverso piattaforme dedicate oppure attraverso siti aziendali.

L'ultima farfalla del Sangiovese - Con questo suggestivo titolo, Carlo Macchi (direttore di Winesurf) omaggia di una biografia Giulio Gambelli, in arte "Bicchierino", l'uomo che dal dopoguerra agli anni 2000 ha cambiato il volto del vino toscano. A lui dedica questo secondo libro, edito proprio in occasione dei cento anni dalla sua nascita. Secondo Gianfranco Soldera è stato, in assoluto, il migliore assaggiatore

Il vino nella Rete Comodo da acquistare e facile da apprezzare

di vino e per lui Veronelli coniò il titolo di "Maestro Assaggiatore". Non era enologo, ma aveva un palato e un naso che gli permettevano di leggere i vini meglio di un laboratorio chimico. Allievo prediletto di Tancredi Biondi Santi, a sua volta maestro di tanti enologi moderni, ha creato uno stile essenziale e preciso nel vino toscano esaltando il Sangiovese, oggi vitigno iconico della produzione regionale.

* A cura di David Taddei



Cascina Castlèt "Uceline" Monferrato Rosso Doc

Da 30 anni Cascina Castlèt, crede e finanzia la ricerca universitaria per custodire e tramandare la coltivazione di Uvalino, vitigno autoctono di antica tradizione, ormai dimenticato e quasi del tutto scomparso. Le testimonianze orali permettono di attestare la sua presenza in Piemonte già nell'Ottocento. Si vendemmia a fine di ottobre, i grappoli sono scelti a mano e adagiati in piccole cassette traforate poi collocate in un "fruttaio" per oltre un mese.

Le varie fasi di maturazione avvengono in tonneau di rovere. Le bottiglie riposano almeno un anno

prima della messa in commercio. È un vino da invecchiamento nobilitato da una lunga persistenza aromatica intensa, dal colore rosso porpora con tonalità granate. Il profumo è ampio di frutta matura e spezie dolci. Sapore asciutto, caldo e ben equilibrato. Ideale con grandi piatti di carne e selvaggina e formaggi di lunga stagionatura.

Gradazione alcolica 14,5%
Vol. Temperatura di servizio 16-18° C. Su www.tannico.it è in vendita a 26 euro

www.cascinacastlet.com

È in edicola BancaFinanza



ABBONATI!

- € 25,00 VERSIONE CARTACEA - 5 NUMERI
- € 23,00 VERSIONE DIGITALE IN PDF - 5 NUMERI

Per sottoscrivere l'abbonamento e ricevere informazioni:

- Chiama il n. 0171-392201 (dalle 8,30 alle 12,30)
- Invia una email a: diffusione.newspapermilano@gmail.com

**Visita il
sito www.newspapermilano.it**



Castello di Monterinaldi si trova a Lucarelli, tra Panzano e Radda in Chianti, su una collina che ricorda dall'alto un carapace di tartaruga (da qui il logo dell'azienda). La collina di Monterinaldi si compone di 17 vigneti distribuiti su 50 ettari. L'azienda è biologica dal 2018 e negli ultimi anni si è certificata Equalitas, a dimostrazione dell'impegno verso la sostenibilità. Il vino riflette l'essenza della tradizione di Radda con equilibrio, eleganza, e una struttura importante. Sangiovese con una punta di Canaiolo, vinifica in cemento con

un passaggio finale in legno. Rosso rubino intenso con lievi riflessi violacei, al naso è intenso, con note di ciliegia, prugna e nel finale sentori floreali di rosa e di viola. Al palato è fresco, con una bella spalla acida e una vibrante sapidità. Si abbina con i salumi, primi con ragù di manzo o cacciagione, gli arrostiti toscani.

Gradazione alcolica 13% vol. Temperatura di servizio 18° C. Su www.winedoor.it si trova a 18,5 euro

www.winedoor.it



Castello di Monterinaldi Chianti Classico Docg



Antonio Buccoliero Èja Primitivo Rosso Puglia Igt

Do Èja è ottenuto da uve di Primitivo 100%, che provengono da viti con mezzo secolo di vita allevate ad alberello. Antonio Buccoliero ha un piccolo appezzamento nel comune di Sava in provincia di Taranto. Il suo "vino culturale", incarna il suo desiderio di "fare della mia vigna un museo vivente dell'alberello per tramandare l'amore e la cultura del territorio". Il vino si presenta alla vista con un rosso rubino impenetrabile. Il suo profumo intenso e persistente ricorda la frutta a bacca rossa con sentori di ciliegia, mirtillo e mora. Al palato è secco, corposo ed equi-

librato grazie all'eleganza dei suoi tannini. In etichetta ci sono staminate le coordinate geografiche che localizzano la vigna e che l'artista Jasmine Pignatelli ha tradotto in linguaggio morse. Si abbina a carni rosse grigliate, stufati speziati, ai formaggi stagionati. Provatelo con i vari tipi di Caciocavallo pugliese e con il pecorino Canestrato.

Gradazione alcolica 15% vol. Temperatura di servizio 16-18° C. Su www.viniwines.com si trova a 42 euro

www.viniwines.com

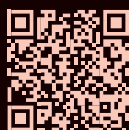
Hai equipaggiato il tuo team per affrontare la rivoluzione in atto nella gestione dei patrimoni?



**CUNIBERTI
& PARTNERS**
INTELLIGENZA PATRIMONIALE

“Innovare e formare per mantenere alta la qualità del proprio servizio di investimento”

Le banche territoriali hanno un importante vantaggio rispetto ai grandi gruppi: **coltivano direttamente e con cura le relazioni con i propri clienti**. Tuttavia, la clientela sempre più esigente pone la necessità di disporre di strumenti evoluti e personale altamente formato per la gestione dei patrimoni. Cuniberti & Partners, tramite l'ufficio studi interno ed i forti legami con il mondo accademico, **affianca la dirigenza** della banca nel processo di evoluzione del reparto investimenti con advisory su **strumenti personalizzati** e con una **formazione dedicata** per il front office.



Scopri come ottenere
un vantaggio competitivo
per la tua divisione investimenti
Inquadra il QR Code oppure visita:
www.cunibertipartners.it/istituzionali

CUNIBERTI & PARTNERS SIM SPA

Piazza C.L.N., 255 - 10123 | Torino

Capitale sociale € 600.000

Iscrizione n.313 all'Albo delle SIM

+39 011 024 2026

info@cunibertipartners.it

www.cunibertipartners.it



adnkronos.com

NOTIZIE ALLO STATO PURO

**L'informazione in tempo reale
su www.adnkronos.com**

