

Espansione

TRANSIZIONE ENERGETICA Un aiuto per le zone terremotate **IL MATTONI** L'investimento immobiliare **DIGITALE** I colossi non sono infallibili **SERVITIZATION** Nuovo modello di business **REDDITO DI CITTADINANZA** L'Inps e i furbetti **COMUNICARE** Come si creano le relazioni efficaci

PREZZO DI COPERTINA € 2,50 - POSTE ITALIANE S.P.A. - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - AUT. N. LO-NR/00672/03/2022 PERIODICO ROC



Edoardo Rixi

Infrastrutture al centro



Sommario



IL PATRIMONIO IN UN BIT

La conoscenza approfondita dei processi e delle normative di riferimento, unita a competenze tecnologiche, permettono di offrire al mercato consulenza e soluzioni informatiche per tutti gli aspetti legati alla **gestione di beni immobiliari**.

- Conosci il tuo patrimonio
- Efficienti i tuoi processi
- Valuti le performance

SISTEMA COMPLETO DI GESTIONE IMMOBILIARE

SISTEMA INFORMATIVO SIA WEB CHE APP

TECNICI JUST IN TIME PER LE ESIGENZE DEL CLIENTE

IdeaRE
www.idearespa.eu
A subsidiary of
RINA Prime Value Services

Espansione

DIRETTORE EDITORIALE
Stefano Bisi

DIRETTORE RESPONSABILE
Diego Rubero

SEGRETERIA GENERALE
0171.392211

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

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

STAMPA
Rotolito S.p.a., Cernusco sul Naviglio

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/>
Icône © Noun Project Inc.

La tiratura di questo numero è di
55.000 copie.

10 - 12 **Comunità energetiche.** Un
aiuto per le zone del terremoto

14 - 16 **Il mattone.** Dibattito aperto
per i beni rifugio

18 - 20 **I colossi digitali.** Non sono
invincibili

22 - 25 **Servitization.** Irrompe un
nuovo modello di business

26 - 27 **Reddito di cittadinanza.** Il
ruolo dell'Inps

28 - 31 **Relazioni.** Comunicare in
modo strategico

42 - 43 **Educazione finanziaria.** I
consigli dell'esperto

46 - 49 **Poggibonsi.** Il primo teatro
carbon neutral

56 - 57 **Bologna.** La Casa dei Risvegli
per chi è in coma

60 - 61 **EWine.** Buone idee per
acquistare una bottiglia



RIXI - p. 8



BERTI - p. 46



DI LORETO - p. 36

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 Luigi Cibrario, 7 - 10143 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



Segui Espansione sui social !

In provincia, nei piccoli centri, c'è l'abitudine di fare necessità virtù e così, spesso, le cose migliori di questa nostra amata patria nascono lontano dal clamore delle grandi città. Accade che il primo teatro che probabilmente riuscirà a raggiungere la neutralità energetica si trovi nel comune di Poggibonsi, trentamila abitanti in provincia di Siena. In questo numero di Espansione raccontiamo la storia del cinema - teatro Politeama, di proprietà comunale e progettato da un architetto fiorentino, Adolfo Natalini. Secondo l'assessore comunale alla cultura Nicola Berti "in provincia siamo più resilienti, più abituati a fare di necessità virtù. Abbiamo resistito alle chiusure con il teatro inventandoci la stagione flessibile con spettacoli on line e date di recupero già fissate al momento della sottoscrizione degli abbonamenti". C'è una forte capacità di adattamento e un senso di comunità che riesce a far affrontare le sfide più difficili. Vengono dai territori le spinte per superare le difficoltà. Pensiamo alla provincia di Cuneo dove non esistono solo le eccellenze che hanno portato la Provincia Granda nel mondo ma anche real-

tà più piccole che si fanno valere. Molte di queste aziende fanno parte della Cna, la Confederazione nazionale dell'artigianato che ha organizzato la Fiera del Marrone con grande successo di partecipazione e la soddisfazione degli espositori. E che dire di San Casciano dei Bagni, un altro piccolo centro a cavallo tra Toscana, Umbria e Lazio, che farà parlare nei prossimi mesi e nei prossimi anni per il ritrovamento di statue bronzee, monete ed ex voto che riscrivono una parte della storia e del passaggio tra la civiltà etrusca e quella romana. Oggetti di immenso valore e in ottimo stato che rappresentano il tesoro di San Casciano dei Bagni e che sono state ritrovate all'inizio di novembre. Tutto il mondo ne ha parlato e ne parlerà ancora. Finora era noto per le terme e per la presenza costante di vip ma ora "questa scoperta offre al nostro paese un'opportunità che non è solo culturale e turistica, ma è una vera e propria occasione di rinascita" ha detto il sindaco Agnese Carletti. "A San Casciano dei Bagni - ha aggiunto - nasceranno un nuovo museo, che ospiterà le eccezionali statue, e un parco archeologico. Due nuovi luoghi che saranno

per il territorio un vero e proprio motore di sviluppo che andrà ad aggiungersi alla già entusiasmante presenza dei giovani archeologi provenienti da tutto il mondo che, grazie a questo scavo, stanno ripopolando il paese". Il palazzo cinquecentesco che ospiterà il museo è già stato acquistato con i fondi del Ministero per i beni culturali. Aspetta che le statue vengano restaurate ma è già cominciata una discussione all'italiana: il recupero deve avvenire a Roma o Firenze? Il sottosegretario Vittorio Sgarbi e il sindaco di Firenze Dario Nardella hanno già fatto scintille prima di riappacificarsi. Il rischio è che a qualcuno venga in mente di lasciare il tesoro nel luogo dove avverrà il restauro con la considerazione che San Casciano dei Bagni è troppo lontano dalle vie di comunicazione. E allora, secondo alcuni, meglio allestire mostre permanenti nelle grandi città che investire risorse per migliorare i collegamenti. Sarebbe una scelta sbagliata. Piccolo è bello e va valorizzato. Che ne pensa il viceministro alle Infrastrutture Edoardo Rixi che Espansione intervista in questo numero?

La Vignetta

...VI MANDEREI I MIEI MIGLIORI
AUGURI, MA VISTA LA CRISI, POSSO
PERMETTERMI
SOLO QUELLI
DI SECONDA
SCELTA...!



ROYAL PALACE LUXURY SUITES HOTEL GRAND HOTEL SITEA

SUITES DI LUSSO, ATMOSFERE SABAUDE E CUCINA STELLATA



Aperte le sue porte nel centro di Torino il Royal Palace Luxury Suites Hotel ******, dimora storica con sei splendide luxury suites firmate Grand Hotel Sitea, elegante e lussuoso riferimento dell'hôtellerie cittadina da più di 90 anni. Raffinato palazzo dell'800 affacciato sulla centralissima Via Carlo Alberto, è stato ristrutturato rispettando fedelmente l'atmosfera e "l'esperienza sabauda". L'alta cucina è normalità quotidiana grazie allo Chef Stellato Fabrizio Tesse, abile fautore dei piatti del Bistrot "Carlo & Camillo" e del Ristorante "Carignano", insignito nel 2019 dell'ambita Stella Michelin. Grand Hotel Sitea, Royal Palace Luxury Suites, Ristorante Carignano e Bistrot Carlo & Camillo; quattro declinazioni, in pieno centro, dell'art de vivre torinese.

L'intervista

I progetti del viceministro "Cambiare i treni Intercity e Terzo Valico le priorità"

Rosanna Bottari

Roma

«In un momento di tagli già previsti nella legge finanziaria non è possibile buttare via i soldi per cambiare nome a un Ministero». Il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti torna a chiamarsi così dopo la scelta del governo Conte di cambiare il nome in Mims, Ministero delle Infrastrutture e delle Mobilità sostenibili. Per il vice ministro Edoardo Rixi il ritorno alla vecchia denominazione evita un inutile spreco di denaro pubblico. «Le caselle di posta elettronica sono ancora tutte del Mit, cambiarle creerebbe un disservizio per l'utenza e costerebbe milioni di euro. Meglio investire quei soldi per l'efficienza energetica delle sedi ministeriali. Se chiediamo uno sforzo agli italiani per il risparmio energetico e poi guardiamo i 'palazzi', si capisce che sono due mondi diversi. L'esempio deve arrivare per primo dal Pubblico».

Dal Mit passa una buona fetta del futuro del nostro Paese... «Oggi ritengo utile che il vicepremier Salvini sia anche ministro alle Infrastrutture perché molti temi finiranno per direttissima sul tavolo del Governo e dovranno avere un appoggio forte a livello internazionale. Il sistema logistico italiano è uno dei pilastri del sistema europeo. Troppe volte sono state scritte norme più per i tedeschi e i francesi che per gli italiani. Questo ha creato molte difficoltà ai nostri operatori. Se riuscissimo a riequilibrare questo meccanismo, potremmo sviluppare maggiormente la nostra economia. Se questo ministero riuscirà a portare il suo contributo, ne beneficerà tutto il Paese». **Sono numerose le opere ferme di cui l'Italia ha bisogno...** «Ogni anno le leggi cambiano nel tentativo di rendere le cose più facili, ma questo vuol dire mettere a rischio gli iter già avviati. Ci sono

progetti nati con determinate normative che devono essere adeguati in corsa perché nel frattempo i processi legislativi sono cambiati. Se non si fa in fretta c'è il rischio di dover ripartire da zero. Inoltre, l'aumento dei costi delle materie prime rischia di compromettere molte opere avviate con una dotazione economica per cui, ora, se ne rende necessaria una superiore.

Edoardo Rixi è il viceministro al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e punta ad avviare le opere urgenti



Edoardo Rixi

è nato a Genova l'8 giugno 1974. Laureato in Economia all'Università di Genova, ha un master in Pubblica Amministrazione (Sda Bocconi). Segretario della Lega in Liguria, il 25 settembre 2022 è stato rieletto alla Camera e il 1° novembre nominato vice ministro al Mit. Deputato uscente, ha già ricoperto il ruolo sia di sottosegretario che di vice ministro al Mit. In precedenza era stato eletto, con record di preferenze, nel Consiglio regionale della Liguria ricoprendo il ruolo di Assessore regionale allo Sviluppo economico.

È impensabile che i rincari vengano fatti pagare ai cittadini proprio nel momento in cui abbiamo in atto importanti cantierizzazioni che inevitabilmente creano disagi". **Trasporto pubblico e sostenibilità devono camminare fianco a fianco...** «Stiamo pensando di cambiare i treni Intercity che hanno un'età media di 35-40 anni. Bisogna creare un trasporto pubblico che sia sostenibile dal punto di vista dei costi per l'utenza. Si prende un mezzo pubblico quando la qualità del servizio segue determinati standard e credo che

molte città, tra cui la mia Genova, stiano cercando di fare passi in avanti. Ci vogliono investimenti forti. E bisogna anche cambiare alcune logiche con cui in passato si sono gestiti i fondi del trasporto pubblico locale". **Il Terzo Valico è un'opera che l'intero Nord Ovest attende ormai da decenni...** «Entro dicembre dovremmo risolvere il problema della talpa per l'alta velocità ferroviaria Genova-Milano rimasta bloccata nel basso Piemonte a causa della pressione del terreno dell'Appennino, nel frattempo vorremo iniziare

con gli appalti di armamento ferroviario nelle parti di galleria già realizzate. Solo così riusciremo a contenere i ritardi. Per completare il quadruplicamento della linea ferroviaria Tortona-Milano prevediamo inoltre di rivedere l'accordo di programma con Trenitalia. C'è la possibilità di modificarlo nei prossimi 15 giorni, ma ciò che ci interessa è il completamento della linea del Terzo Valico non solo delle singole opere". ♦

Transizione energetica

Un aiuto per le zone colpite dai terremoti Il bando per le Comunità Energetiche Rinnovabili

Francesco Medri*

Roma

La febbre dei prezzi del gas e dell'elettricità, l'allarme dell'impennata delle bollette sul breve e lungo periodo e soprattutto la necessità sempre più impellente di rendere l'Italia autonoma dal punto di vista della produzione hanno portato le energie rinnovabili al centro di nuovi scenari, semi-emersi già prima del rialzo dei prezzi. La situazione problematica è stata confermata da Massimo Ricci, Direttore della Divisione Energia di ARERA all'Italian Energy Summit: «I prezzi del prossimo trimestre purtroppo ci ricorderanno che viviamo ancora in una fase emergenziale». Tra i bersagli di questa fase profondamente instabile ci sono i privati cittadini e le PMI, che rischiano di trovarsi in difficoltà di fronte a bollette stellari. Occorrono aiuti, incentivi, piani strutturati per accelerare la transizione ener-

gica, che porti all'indipendenza il nostro paese il prima possibile. Secondo i dati pubblicati da ARERA, infatti, nel terzo trimestre 2022 il PUN (Prezzo Unico dell'Elettricità) è quasi quadruplicato rispetto al prezzo medio rilevato nel corrispondente terzo trimestre del 2021. Soltanto grazie a un intervento straordinario dell'Autorità è stato possibile limitare l'aumento dei prezzi dell'energia elettrica del mercato tutelato, riducendolo a "solo" un +59% per la famiglia tipo per il quarto trimestre 2022. Questo intervento straordinario, unito alle previsioni del Decreto "Aiuti bis" che ha azzerato le componenti degli oneri generali di sistema e potenziato i bonus sociali per l'elettricità, ha consentito di contenere la crescita l'aumento incontrollato della voce energia PE, che ha portato il prezzo finale dell'energia elettrica per la fami-

glia tipo a 66,01 centesimi di euro al kWh, comprensivo delle imposte. In questo quadro si colloca una possibilità concreta: il bando per la creazione di Comunità Energetiche Rinnovabili (CER). Questo bando del programma NextAppennino, finanziato dal Fondo nazionale complementare al Pnrr per le aree sisma, prevede l'erogazione di 68 milioni di euro per permettere a soggetti eterogenei come Comuni, imprese, esercizi

**Grazie
alle Comunità
Energetiche
Rinnovabili
si può
risparmiare
sul costo
della bolletta**



FRANCESCO MEDRI

Dimostrando una spiccata attitudine allo sviluppo di servizi innovativi e legati alla sostenibilità, in un contesto fortemente multinazionale,

Francesco Medri ha assunto ruoli sempre più importanti all'interno di RINA, vantando un'esperienza ventennale nel settore dei servizi di ingegneria relativi al mondo delle infrastrutture e del real estate, in particolare nel segmento di mercato denominato "TIC – Testing Inspection & Certification" afferente alle Società di terza parte indipendenti.

Francesco Medri è attualmente Executive Vice President di RINA Prime Value Services ed è stato Executive Vice President Corporate Sales Excellence di RINA.

Medri, inoltre, partecipa al CdA di NPLs RE_Solutions e di Prime Green Solutions.

commerciali, privati cittadini di produrre energia (ad esempio con il fotovoltaico) e scambiarla, condividerla con la rete. Questa opportunità si colloca in un quadro che contribuisce ad accelerare il passaggio verso le energie pulite, ma allo stesso tempo dà anche la possibilità ai privati e alle piccole e medie imprese di risparmiare sulla bolletta grazie all'autoconsumo. Il bando per le CER punta a diversi obiettivi: migliorare le condizioni economiche dei cittadini e delle imprese, offrire un contributo verso il passaggio all'energia rinnovabile, ma soprattutto sfruttare la transizione green per riqualificare le zone d'Italia colpite da sismi nel 2009 e nel 2016. Di conseguen-

za questo renderebbe più rapido e fruttuoso il reinserimento delle imprese e dei nuclei familiari nelle zone interessate dai processi di ricostruzione ancora in atto dopo gli eventi sismici. Le tipologie di spese da rendicontare ammesse all'accesso dei finanziamenti di NextAppennino consistono nella progettazione, nell'acquisto degli impianti e delle loro componenti, nei collegamenti elettrici, nella realizzazione di sistemi per l'accumulo di energia e di monitoraggio dei consumi e nell'assistenza per la gestione del funzionamento della CER. In base al bando possono avere accesso ai finanziamenti sia enti e amministrazioni pubbliche legate ai territori sia Comunità

Energetiche già attive e in costruzione: il contributo previsto è del 100% a fondo perduto per la realizzazione di nuovi sistemi o per la condivisione del calore con il teleriscaldamento, e del 50% per il potenziamento o il rimodernamento di impianti già esistenti. In prima linea per accedere alle somme erogate dal bando ci sono i progetti che coinvolgono il maggior numero possibile di soggetti privati, che prevedono nuovi impianti da 500 a 999kW e che privilegiano i comuni più piccoli (fino a 3mila abitanti). Un altro criterio di premiabilità riguarda le CER che progettualmente bilanciano il più possibile l'energia prodotta e quella consumata. →

Il bando prevede l'utilizzo di aree appartenenti alla pubblica amministrazione e anche a privati, previo accordo con l'amministrazione. Questo sembrerebbe essere proprio il punto forte: la possibilità di snellire la transizione coinvolgendo i privati, abbattendo i ritardi della burocrazia e permettendo ai cittadini di prendere accordi direttamente con le pubbliche amministrazioni di riferimento. Le CER, se ben progettate e ben strutturate, assicurano vantaggi a tutti: al territorio, che beneficia di una riqualificazione; ai privati e alle piccole e medie imprese, che vedono una riduzione dei costi e possono anche vendere e scambiare l'energia immettendola in rete in cambio di guadagni o sconti sulla bolletta,

nonché il processo di transizione energetica che punta a liberarsi il prima possibile della dipendenza dal gas importato. Le domande di partecipazione al bando possono essere presentate dal 30 settembre al 20 Novembre. Le erogazioni avverranno entro il 15 dicembre. Nonostante si stiano ancora aspettando i decreti attuativi per l'approvazione del meccanismo di incentivazione delle CER, Prime Green Solutions ha già sviluppato un servizio dedicato ed esclusivo che accompagna le aziende del territorio all'ingresso in CER, valorizzando le loro superfici (coperture o terreni limitrofi) attraverso la realizzazione di impianti solari fotovoltaici e senza alcun investimento da parte dell'azienda. Un'azienda può comprendere se

Il bando vuole aiutare il reinserimento delle aziende e delle famiglie nelle zone colpite dai sismi

poter accedere a questo servizio attraverso un veloce screening eseguito dal team tecnico specializzato di Prime Green Solutions, che produrrà per la stessa azienda un piano immediato, sicuro e a zero rischi per abbattere i costi energetici e l'impatto ambientale.

* Executive Vice President di Rina Prime

Prime Green Solutions è il partner ideale per la riqualificazione degli edifici e la realizzazione di impianti di produzione energia rinnovabile. È specializzata nelle attività di ristrutturazione e riqualificazione edilizia in ambito green sia con riferimento all'attuale applicazione dell'Eco e Sisma bonus che nella individuazione di soluzioni ecosostenibili del Real Estate. Opera come Full Service Provider ed EPC Contractor (Engineering, Procurement & Construction). Fornisce soluzioni e servizi chiavi in mano curando non solo la realizzazione degli interventi ed i relativi aspetti tecnici, ma anche la gestione degli aspetti amministrativi, la compliance con le normative di settore anche ai fini della fruizione degli incentivi e, non ultimo, l'individuazione ed ottenimento di adeguato supporto finanziario.



PRIMEGREEN SOLUTIONS
FOR SMALL & MEDIUM BUSINESS

A fianco delle PMI italiane per superare il caro energia

- COMUNITÀ ENERGETICHE
- DECARBONIZZAZIONE
- SOSTENIBILITÀ
- RIDUZIONE DEI COSTI
- TRANSIZIONE ENERGETICA
- INCENTIVI

Sosteniamo le PMI per superare la crisi energetica attraverso un modello semplice ed efficace. Per un futuro più sostenibile. Creiamo comunità energetiche rinnovabili, a supporto delle imprese, per migliorare la sostenibilità e ridurre le emissioni, valorizzando al meglio le superfici.

Riqualificare energeticamente il patrimonio rappresenta un importante vantaggio per proprietari e conduttori ed un'enorme opportunità per l'ambiente.

Lo studio

Il “mattoncino” è realmente un “bene rifugio”?

Percezione e realtà dell’investimento immobiliare

Raffaele Sannino
Roma

Il ruolo dell’investimento immobiliare nell’ambito dell’economia globale è un tema piuttosto divisivo che ritorna ciclicamente ogni volta che ci si trova di fronte ad uno scenario di incertezza, rispetto al quale gli investitori cercano delle rassicurazioni; in questo periodo storico in cui l’inflazione cresce oltre le attese (indice FOI 11,9% e indice NIC +8,9% settembre 2022 rispetto a settembre 2021), i prezzi alla produzione dell’industria sono in aumento (+36,9% a luglio 2022 su base annua) alimentati anche dalla crisi energetica e dallo scenario geopolitico, l’incertezza paralizza gli investimenti e l’atteggiamento attendista rischia solo di peggiorare il quadro. Tuttavia, sulla base del sentiment restituito dall’indagine Fima-Confindustria sul mercato immobiliare residenziale del II quadrimestre 2022, sembrerebbe che

l’immobile riesca ad intercettare sia i capitali degli investitori spaventati dalla volatilità del mercato finanziario che i risparmi degli italiani, confermandosi una asset class “difensiva” (quasi 1/3 del panel intervistato prospetta prezzi in rialzo). Questo è tanto più vero per il residenziale nelle location prime e più in generale nelle location prime delle rispettive asset class, così come testimonia uno studio di Nielsen commissionato da Prima assicurazioni che conferma che il 45,8% degli intervistati ha la percezione che l’immobile “resta un buon investimento perché i prezzi risalgono”. Secondo i real estate developer la possibilità di scaricare, almeno in parte, il rischio inflattivo dai proprietari agli inquilini attraverso l’indicizzazione dei canoni di locazione, renderebbe l’acquisto delle case un buon affare; inoltre, la diffusione dello smart working, acce-

lerata dalla pandemia da Covid-19, ha fatto riacquisire centralità alla casa come luogo in cui coesistono diverse funzioni e si trascorre molto più tempo rispetto al passato, e conseguentemente all’investimento nel comparto residenziale.

L’immobile riesce ad intercettare i capitali degli investitori spaventati dalla volatilità del mercato finanziario e i risparmi degli italiani



RAFFAELE SANNINO

Nel settore Real Estate da 8 anni, inizia la propria carriera come Valuation Analyst nella Funzione valutazione di InvestiRE SGR (Roma). In qualità di Funzione Valutazione, si è occupato delle valutazioni di nuovi investimenti e del coordinamento degli Esperti Indipendenti nell’attività di valutazione trimestrale e semestrale e relativa revisione degli elaborati, in termini di correttezza dei modelli e di coerenza delle assumptions valutative. Si è occupato inoltre dell’attività di censimento e relativa analisi preliminare delle opportunità di investimenti e delle analisi di mercato. Dopo un breve passaggio nella funzione Workout di BNL per la gestione dei crediti deteriorati come Asset Manager in ambito Repossessing e Auctions Management, nel Dicembre 2018 entra in Rina Prime Value Services già AxiA.RE in qualità di Project Manager per occuparsi dei servizi di Valutazione Immobiliare ed Advisory

Per i detrattori dell’immobiliare la crescita dei tassi di interesse dei mutui unita all’aumento del rendimento dei titoli di stato (ritenuti “risk free”) comporterà una brusca diminuzione dei prezzi delle case, amplificata anche dalla crisi demografica e dalla contestuale contrazione della domanda abitativa. Tali argomentazioni risultano essere entrambe valide ed orientarsi superando posizioni precostituite volte a difendere interessi personali e/o di categoria risulta essere molto difficile, quindi è utile partire da fenomeni consolidati, me-

glio se irrobustiti da numeri chiari e autorevoli. Secondo l’House Price Index (HPI) deflated, elaborato dall’Eurostat e che misura i prezzi delle abitazioni oggetto di compravendita nel mercato “retail” (al netto dell’inflazione), in Italia il prezzo reale delle abitazioni è pressoché costante. Infatti, dall’analisi della volatilità dell’HPI deflated (mediante la deviazione standard), nella classifica dei Paesi europei con i prezzi meno volatili, l’Italia si classifica 3°, subito dopo Finlandia e Paesi Bassi. Questa evidenza permette a svi-

luppatori e investitori di essere abbastanza ottimisti su uno degli aspetti più attenzionati nell’ambito delle sempre più diffuse operazioni di flipping immobiliare, ossia il terminal value a valle delle operazioni di valorizzazione. →

RINA Prime Value Services opera nei Real Estate Services con una focalizzazione nell'ambito della valutazione e della certificazione tecnico immobiliare, con un focus all'innovazione tecnologica e alla sostenibilità.

RINA Prime Value Services è controllata al 50% da RINA, multinazionale presente in 70 paesi con oltre 160 anni di esperienza in una vasta gamma di settori industriali, e al 50% dai soci fondatori di AxiA.RE, il primo esperto indipendente italiano e uno dei principali operatori indipendenti nel settore delle valutazioni immobiliari.

Caratterizzata da un track record di eccellenza, RINA Prime Value Services dispone del più grande ed innovativo sistema di business & data intelligence per il Real Estate.

Una piattaforma di management e di valutazione di ultima generazione, di proprietà esclusiva, completamente automatizzata e continuamente implementata da intelligenza artificiale.

Sensibile al tema degli investimenti sostenibili e della green economy, l'expertise di RINA Prime Value Services spazia dall'implementazione dei protocolli ESG al Green Building.

RINA Prime Value Services controlla RINA Prime Property, Idea Real Estate e NPLs RE Solutions.

RINA Prime Value Services, inoltre, possiede Prime Green Solutions.

Il mattone è quindi, a ragion veduta, un bene rifugio a cui è possibile associare un valore “intrinseco” anticiclico; nonostante ciò, è lecito chiedersi se è anche un buon investimento che garantisce un rendimento adeguato al rischio connesso. L'investimento immobiliare è da sempre relazionato al capitale di debito erogato dagli istituti di credito e la crescita dei tassi di interesse dei mutui potrebbe limitare fortemente la liquidità a disposizione degli acquirenti, e questo è un elemento non trascurabile ma che non riguarda in modo esclusivo l'immobiliare, anzi penalizza in modo molto più evidente le richieste di finanziamento associate alle altre asset class. Infatti, storicamente l'acquisto di immobili è oggetto di finanziamento proprio perché è un bene non occultabile e sul quale le banche possono porre delle garanzie che assicurano dal rientro del debito mediante una serie di covenant finanziari e di contratto. Un altro aspetto negativo non trascurabile direttamente legato all'effetto inflattivo potrebbe essere rappresentato dalla crescita dei costi di costruzione/ristrutturazione, legato all'aumento dei costi delle materie prime.

In definitiva l'investimento immobiliare adeguatamente strutturato e differenziato per location e destinazione, rappresenta e resta un buon investimento, così come percepito dagli operatori di settore e dalle famiglie; naturalmente i ragionamenti fatti fin qui scontano le inevitabili approssimazioni legate all'utilizzo di dati e informazioni aggregate a livello di Paese e di prodotto e non considerano una serie di aspetti (location, tipologia di operazione, costi di gestione, tassazione, ecc.) per i quali è necessario scendere di scala d'analisi. In questo nuovo scenario macro-economico che si va delineando è pressoché certa una correzione dei valori e dei canoni che porterà ad un'inversione o quanto meno ad una stabilizzazione del trend dei rendimenti degli investimenti immobiliari che in questi anni sono andati comprimendosi sempre più, specie per alcune tipologie di asset class (ad esempio la logistica). ♦



PRIMING YOUR FUTURE

RINA Prime Value Services opera nei Real Estate Services con una focalizzazione nell'ambito della valutazione e della certificazione tecnico immobiliare, con un focus all'innovazione tecnologica ed alla sostenibilità.

- VALUATION
- LOAN SERVICES
- TECHNICAL SERVICES
- CORPORATE RE MANAGEMENT & FIXED ASSETS
- PROPTech
- SUSTAINABILITY
- NPE

L'opinione



I colossi digitali non sono infallibili

Massimo Carpinelli*
Milano

Dopo anni di crescita rampante il settore della tecnologia digitale ha avuto una brusca caduta. L'indice NASDAQ, dove sono quotate le aziende che offrono servizi internet, ha perso oltre il 30% nell'ultimo anno, mentre il Dow Jones Industrial Average, dove sono meno presenti, ha perso circa il 10%. Alphabet (prima Google), Amazon, Apple, Meta (prima Facebook) e Microsoft hanno perso circa 3700 miliardi di dollari. Dopo aver goduto di utili notevolissimi durante la pandemia, hanno perso molto anche Netflix, Spotify, Uber, DoorDash, aziende simbolo tra quelle che offrono servizi di alta tecnologia su internet, nate dopo la crisi delle ditte .com del 2001. Un caso diverso è quello di Elon Musk, che ha appena comprato Twitter

per 44 miliardi di dollari, ben al di sopra del suo valore reale per ammissione dello stesso Musk, che si è affrettato a licenziare metà dei dipendenti prendendo anche il controllo diretto della gestione della azienda. Le sue imprese precedenti Tesla e SpaceX, che pure hanno perso, hanno comunque il merito di aver reso popolari a livello mondiale due settori industriali del futuro: le auto elettriche e le esplorazioni spaziali. Ci sono naturalmente differenze. Le aziende con risultati migliori sono Apple e Microsoft, le più antiche; offrono prodotti solidi e gli azionisti hanno un peso reale nelle scelte aziendali, non avendo fondatori che controllano grandi pacchetti di azioni. All'estremo opposto si trova Meta. La azienda di Zuckerberg valeva circa 1100 miliardi di

dollari un anno fa, quando Facebook divenne Meta; oggi il valore è diminuito del 60%, avendo bruciato oltre 500 miliardi di dollari.

**"Affermare
il valore
della cultura
e della scienza
è la migliore risposta
a chi diffonde
le balle"**



©Foto di Pixabay da Pexels

Il cambiamento da Facebook a Meta è avvenuto anche per cambiare l'immagine di una ditta che ha dovuto affrontare molte accuse: dallo sfruttare le informazioni dei suoi utenti violandone la privacy, a contribuire alla diffusione di comportamenti socialmente e individualmente pericolosi, o addirittura a mettere in pericolo la democrazia, per un mancato controllo delle informazioni fatte circolare sui propri canali. Il vero insuccesso di Meta è stato aver puntato sull'uso della realtà virtuale nei social. Mentre le applicazioni della realtà virtuale al gaming stanno avendo un discreto successo e potrebbero crescere nel fitness, il metaverso, termine che ha richiesto non poche spiegazioni quando è stato introdotto, è rimasto piuttosto vuoto di utenti per ora. Va detto che Zuckerberg non

è l'unico a voler investire sulla realtà virtuale e se il settore dovesse realmente decollare Meta potrebbe sfruttare una posizione di iniziale vantaggio. Quali sono state le cause della crisi di queste aziende? Esistono fattori oggettivi contingenti: con l'inflazione ai massimi da decenni e una crisi economica globale latente, i consumatori tendono a ridurre i beni voluttuari, come quelli offerti dall'industria digitale. L'assunzione che il valore di un servizio cresce con il numero di utenti è sicuramente vera, ma ha un limite. Se il numero di utenti non può crescere oltre una certa soglia, o i nuovi utenti non hanno grande capacità economica, come è avvenuto con Facebook che da un certo punto in poi ha visto crescere gli utenti in regioni del mondo con basso reddito, il valore potenziale del servizio e

quindi l'interesse degli investitori cala. Aver sottovalutato la concorrenza dei nuovi arrivati è stato un ulteriore errore, dopo aver goduto per molti anni di una posizione di sostanziale monopolio. In diversi casi poi, il potere gestionale dei fondatori di questi colossi è sicuramente superiore a quanto avviene in altre aziende, esponendole al rischio che se il leader sbaglia, bilanciarne le scelte sbagliate non è facile. Soprattutto il tema della privacy degli utenti è diventato finalmente centrale. Per anni noi utenti di questi servizi siamo stati studiati, classificati e i nostri gusti, i nostri desideri, le nostre idee politiche, venduti. →

Meta stima che il cambiamento di policy di Apple in favore dei propri utenti, impedendone il tracciamento da applicazioni esterne a meno che essi non lo autorizzino esplicitamente, è costata alla azienda circa 10 miliardi di dollari, circa 8% dei suoi guadagni; simile sorte hanno avuto altre aziende. Al contrario Apple è cresciuta da quando ha rafforzato la difesa della privacy dei propri utenti. Anche Google sta aumentando la privacy dei suoi utenti nel sistema operativo Android e nel suo browser Chrome. Sarebbe un errore credere che il settore della tecnologia digitale e internet hanno iniziato una crisi irreversibile, o addirittura augurarsi che questo avvenga, il potenziale di crescita è ancora grande.

È necessario, però, che in futuro non esistano posizioni dominanti da parte di pochi soggetti e si torni alla concorrenza che c'era agli inizi dell'era della tecnologia digitale, quando molte aziende fornivano servizi analoghi a quelli di Google o Facebook, i quali sono riuscite a prevalere grazie a prodotti migliori o a strategie di mercato più efficienti. Bisogna che chi oggi governa questi colossi smetta di considerarsi infallibile, cosa difficile visto il successo straordinario dei giovani fondatori dei colossi della silicon valley, e che accetti i controlli e le regole che altre imprese hanno, controlli che tutelano sia gli utenti che gli investitori. Quanto alla accusa di diffondere fake news, pesissimo neologismo che andrebbe

©Foto di Pixabay da Pexels



"In futuro non dovrebbero esistere posizioni dominanti"

tradotto semplicemente con balle, la vera risposta è affermare il valore della cultura, della scienza, educando nuovamente gli individui allo spirito critico e al libero pensiero. ♦

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

NPE

~~NON~~ PERFORMING EXPOSURES

Al fianco di Istituti di credito, Servicer, Investitori e Banche d'affari nel recupero crediti immobiliari

ABBREVIAMO
i tempi di recupero

-67%

RIDUCIAMO
i costi della procedura

-49%

AUMENTIAMO
gli incassi

+56%

I DATI AL CENTRO

Un **team di professionisti** elabora **milioni di dati** per darti supporto nelle decisioni di rischio, di investimento e di gestione del recupero.

- Data Gathering
- MAV & DPO
- Auction Facilitation
- Broker Opinion
- Servizi alla REOCO

- Valutazioni
- Due Diligence e Business Plan
- Piani operativi NPE
- Risk Management
- Data Room

- Valorizzazione Asset Bancari
- Assistenza alla dismissione
- Servizi per Portafogli UTP
- Scouting e assistenza investitore
- Servizi per private banking

www.nplsre.it

NPLS
RESOLUTIONS

A subsidiary of
RINA Prime Value Services

L'opinione



Dalla vendita di un prodotto alla cessione di un servizio

Stefano Bresciani*
Torino

Il miglioramento di alcune tecnologie da un lato e la crisi economica dall'altro hanno portato alla luce negli ultimi anni un fenomeno molto interessante, la cosiddetta "servitization". La traduzione letterale del termine è "servitizzazione" e indica un modello di business che vede il passaggio dalla vendita di un bene/prodotto tradizionale alla vendita di un servizio. In pratica il consumatore preferisce sempre di più acquistare "l'utilizzo" di un bene piuttosto che il bene stesso. Gli esempi, ormai, sono tantissimi: il car sharing, lo streaming tv a consumo, gli abbonamenti telefonici, i software pagati a canone, le assicurazioni pagate a chilometri percorsi. Dal punto di vista dell'azienda fornitrice del servizio esistono

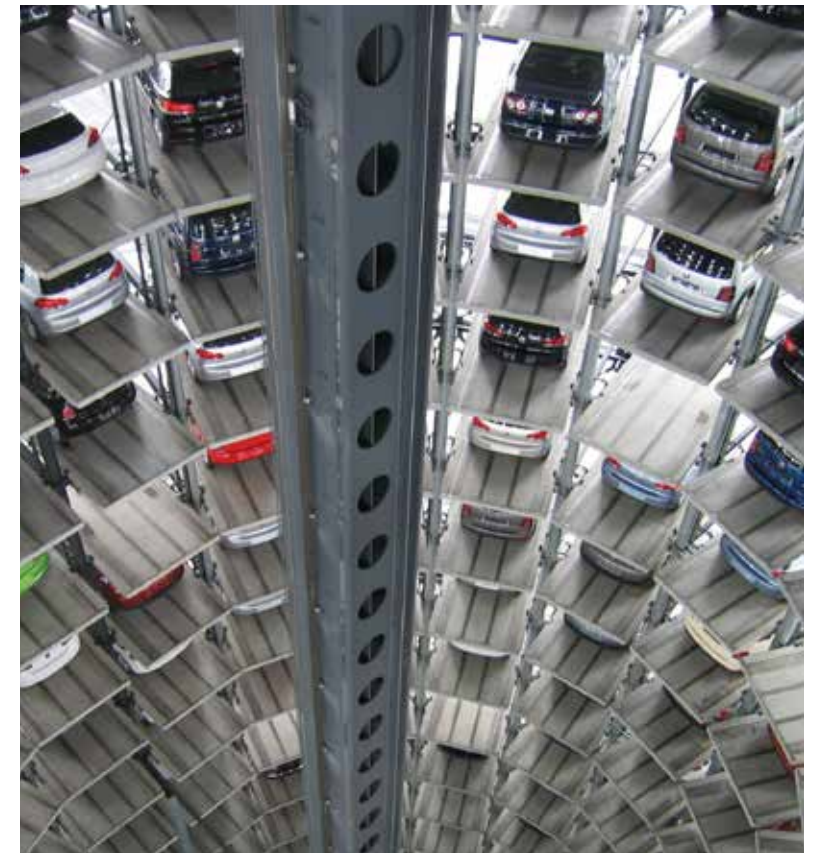
almeno tre vantaggi: la possibilità di fidelizzare il cliente, di aumentare il livello di conoscenza del cliente stesso e di rendere il business più prevedibile. La possibilità di "contrattualizzare" il rapporto con il cliente attraverso un abbonamento che garantisce l'utilizzo di un bene per un certo periodo di tempo, infatti, favorisce un rapporto di una certa durata con il cliente stesso, un flusso informativo costante sulle sue abitudini e i suoi bisogni, un rapporto più "stretto" e, quindi, più efficace. Si pensi, ad esempio, al noleggio plurienale di un'auto che prevede piani di manutenzione costanti, l'invio all'impresa di dati sui chilometri percorsi e sullo stato di salute del veicolo, con conseguente "richiamo" del cliente per un con-

trollo tecnico quando necessario. La manutenzione costante dell'auto permette all'impresa di raccogliere dati sull'auto stessa e sulle abitudini del cliente praticamente in maniera gratuita.

Il nuovo modello di business è la cosiddetta "servitization"

**I vantaggi dell'azienda fornitrice e quelli del cliente
Il caso dell'auto analizzato dall'esperto**

©Foto di Pixabay



Tenendo sotto costante controllo le prestazioni della vettura, i produttori possono infatti analizzarne il comportamento in modo più efficace, evidenziando in anticipo le possibili difficoltà future. I dati acquisiti aiutano dunque il produttore a prendere decisioni informate e a ottimizzare il proprio lavoro, integrando i dati provenienti dal prodotto con il proprio sistema informativo, sia per programmare per tempo interventi di manutenzione, riparazione o sostituzione, sia per modificare il prodotto, per migliorarne le prestazioni o le funzionalità. Al tempo stesso, il canone di noleggio pagato dal cliente consente all'impresa di contare su un flusso di cassa costante e di non rischiare, quindi, che la variabilità

del volume di vendita di un bene/prodotto possa causare problemi. Dal punto di vista del cliente, invece, i vantaggi possono essere riconducibili al non dover immobilizzare il proprio capitale, alla fruizione continua del servizio e alla possibilità di cambiare l'erogazione del servizio stesso sulla base delle proprie esigenze. Restando sull'esempio del noleggio di lungo termine di un'autovettura, è possibile pensare al cliente che vuole cambiare auto durante il periodo di noleggio, al poter ottenere vetture sostitutive in caso di guasti, al non doversi preoccupare di oneri come il bollo o l'assicurazione, e così via. Inoltre, l'invio continuo di dati sullo stato di salute del veicolo mette al riparo il cliente dai guasti inattesi. E' chiaro, quindi,

che il fenomeno sta diventando sempre più rilevante e importante e che sono sempre di più i clienti che preferiscono acquistare il servizio piuttosto che il bene. E' altrettanto chiaro, tuttavia, che la forte ascesa della "servitization" è dovuta all'altrettanto forte miglioramento di alcune tecnologie che potremmo definire "abilitanti", ovvero indispensabili per l'efficacia del fenomeno stesso. Il car sharing, ad esempio, funziona perché abbiamo uno smartphone, collegato a internet in ogni momento, sul quale è possibile installare una app che geocalizza noi e la vettura da noleggiare. →

Si tratta, in pratica, di un modello di business possibile grazie al progresso tecnologico importante in ambito informatico e delle telecomunicazioni. Lo stesso progresso tecnologico ha comportato la nascita dello streaming tv, dove è indispensabile internet a banda larga e un dispositivo (pc, tablet, smart tv o smartphone che sia) in grado di connettersi alla rete, tutte tecnologie non disponibili anche solo una decina di anni fa. Il consumatore, inutile sottolinearlo, sta cambiando atteggiamento spostandosi dal prodotto al servizio. Le imprese, di conseguenza, stanno rispondendo cambiando i propri modelli di business e vendendo servizi al posto dei

prodotti. Per loro, tuttavia, esiste un'altra grande potenziale fonte di guadagno: l'incredibile mole di dati che l'utilizzo dei servizi da parte degli utenti può garantire. Pensiamo ad un caso concreto: un macchinario collegato alla rete, noleggiato da una società, che riceve in tempo reale i dati relativi alla lavorazione effettuata (e, quindi, numero di pezzi per unità temporale considerata, materiali impiegati, ecc ecc). La società che ha concesso il macchinario a noleggio, nel notare che il macchinario viene usato sempre a pieno regime, potrebbe proporre all'azienda utilizzatrice un macchinario più veloce, o migliore, o di affiancare un ulteriore macchinario.

Il progresso tecnologico cambia il business

Oppure, nel notare che la tipologia di materie prime utilizzate è sempre la stessa, potrebbe andare a proporre al fornitore di quelle materie prime un accordo per poi proporre condizioni economiche vantaggiose in virtù dell'accordo commerciale raggiunto. Allo stesso modo, pensiamo di noleggiare una lavatrice e di pagare 1 euro a ogni lavaggio di capi di cotone e 2 euro per i capi di seta.

©Foto di Jimmy Liao



©Foto di Matheus Bertelli

La società noleggiatrice, sapendo che superiamo una certa soglia di lavaggi settimanale, potrebbe proporci un abbonamento per la fornitura del detersivo e dell'ammorbidente oppure, constatando che in un certo periodo dell'anno laviamo più capi di lino, ci propone uno sconto per provare uno specifico ammorbidente indicato per il lino, il cui produttore ha fatto un accordo con il noleggiatore della lavatrice. Punto centrale di una strategia di servitization è rappresentato dall'OEE (Overall Equipment Effectiveness). Si tratta del monitoraggio continuo e in tempo reale dello stato del bene, in modo da limitare al massimo i costi di assistenza e manutenzione.

È quello che gli analisti definiscono Data Driven Decision Making, ovvero un processo decisionale basato sui dati, nel quale tecnologie innovative aiutano a stimare e gestire i fattori di rischio, indicando la probabilità che determinati eventi accadano (ad esempio la rottura di un componente o la difficoltà di approvvigionamento di determinati pezzi di ricambio) e il loro impatto sul business complessivo dell'impresa. La servitization è, dunque, un processo che richiede alle imprese di cambiare struttura e organizzazione, trasformandosi di fatto in un sistema capace di vendere insieme al prodotto anche servizi a valore integrati nel prodotto stesso. In questa accezione, i servizi

non sono semplicemente in aggiunta alla vendita di un prodotto, ma diventano elemento centrale dell'offerta stessa. Siamo di fronte a una trasformazione importante, che rappresenta il passaggio da un modello operativo e di business nel quale alla vendita del prodotto vengono associati i servizi di assistenza, a un modello più evoluto, nel quale si arriva alla servitizzazione. ♦

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

L'opinione



Cassaforte delle pensioni e Reddito di cittadinanza

Antonio Mastrapasqua
Roma

Giuo che non si tratta di nostalgia per il passato. E' pur vero che per circa dieci anni la mia vita ha coinciso con quella dell'Inps, ma riparlare – come ogni tanto mi accade di farlo – non è per il gusto di volgere lo sguardo al tempo che è stato. L'Inps è la più grande Amministrazione pubblica d'Europa. Il polmone del welfare del Paese. Poche migliaia di donne e uomini servono più o meno 40 milioni di cittadini, per le prestazioni più diverse, dalle pensioni alla cassa integrazione, dai bonus bebé all'invalidità civile. Non una macchina perfetta, ma – almeno nei ricordi di quando l'ho lasciata ormai otto anni fa – una macchina efficiente, con tutte le criticità di chi si trova ad avere come clienti due terzi della popolazione italiana.

Per tutti questi motivi, oltre che per quel pizzico di emotivo attaccamento a una grande e bella esperienza di “civil servant”, mi spiace di vedere associato il marchio dell'Istituto alle gesta fraudolente di chi si approfitta di qualche maglia larga per lucrare prestazioni non dovute. Da due anni a questa parte lo stillicidio delle truffe sul reddito di cittadinanza (Rdc) ha associato l'Inps alle indagini delle forze dell'ordine per scovare i “furbetti” che hanno indebitamente incassato il Rdc. C'è chi ha contato che una ventina di Procure in Italia indagano sulle scandalose erogazioni di prestazioni assistenziali in favore di soggetti che non avevano e non hanno mai avuto titolo per ricevere quelle forme di aiuto. In molti casi l'Inps si è fatta parte attiva e colla-

borativa nell'individuazione delle truffe. Anche se poi, come abbiamo appreso dalla stampa, l'Avvocatura dell'Istituto ha dissuaso le direzioni regionali dalla costituzione di parte civile nei processi contro i “furbetti”, a meno che le truffe (e i truffatori) non rappresentassero una “oggettiva rilevanza quantitativa o mediatica”.

**"Voglio bene
all'Inps
ma sui furbetti
la comunicazione
non è stata felice"**



©Foto di Elle da Pexels

La comunicazione non è stata felice, né nella forma, né nella sostanza, sottraendo l'Inps dal ruolo istituzionale che riveste. A prescindere dalle responsabilità – da qualcuno invocate e respinte dal vertice dell'Istituto – sul comportamento lasco al momento dell'erogazione della prestazione, la volontà di recuperare denaro e reputazione sembra irrinunciabile. Sul primo versante, quello del denaro (erogato senza adeguati controlli e non inseguito nel suo doveroso recupero) dovrebbe pensarci la Corte dei Conti, che ha magistrati delegati al controllo in ogni Pubblica Amministrazione, per verificare gli eventuali danni erariali e le relative responsabilità. Sul versante della reputazione credo che il Paese abbia bisogno di non avere dubbi sui compor-

tamenti virtuosi (così come sono nella stragrande maggioranza dei casi) nella “cassaforte delle pensioni”. Molto si è detto e qualcosa si è fatto sull'informazione del proprio conto previdenziale (busta arancione e dintorni). Sarebbe un peccato che la trasparenza sui processi amministrativi venisse offuscata da comportamenti reticenti e omissivi riguardanti una singola prestazione di tanto impatto politico e sociale. Il presidente Tridico si è da sempre intestato la paternità del Rdc. Dalle ultime uscite sembra tuttavia pronto a rieducare il figlio che il Governo Meloni ha fatto sapere di non amare. Forse per poter allungare di un anno la sua permanenza al vertice dell'Istituto. Quello di cui c'è bisogno non è di un'abiura, ma di una rigorosa cura

reputazionale. Per il bene dell'Inps e di tutto il Paese. Specie per quei giovani che continuano a porsi la domanda – soprattutto dopo aver saputo di questi sprechi – “Ma io avrò una pensione?”. I vasi non sono comunicanti, per fortuna. Ma non tutti sono tenuti a saperlo. Per tutte le Amministrazioni pubbliche vale quello che vale per chi fa politica: si deve essere come la moglie di Cesare, al di sopra di ogni possibile (e anche ingiusto) sospetto. ♦

L'esperto



Comunicare in modo strategico per creare relazioni

Stefano Bartoli*

Arezzo

Il mondo della comunicazione negli ultimi anni ha visto un'impennata di testi e corsi di formazione che spesso sfocia in vere e proprie aberrazioni. Nel mondo aziendale gran parte degli imprenditori e dei manager si è convinto che la comunicazione coincida con la pubblicità e che le relazioni interpersonali all'interno del mondo del lavoro siano il risultato di procedure o articolati processi di leadership. Per non parlare poi dei corsi di comunicazione efficace, assertiva e public speaking nei quali fantomatici formatori, al ritmo di musiche da discoteca, propinano ricette comunicative valide per tutti e in tutte le situazioni come se fossero comandamenti scolpiti nella pietra. Per fare chiarezza su questo punto è doveroso ritornare alle ori-

gini dello studio di cosa sia e di come utilizzare la comunicazione dividendo la materia in semantica, sintassi e pragmatica. La semantica studia il significato di ciò che viene comunicato mentre la sintassi è lo studio con cui i codici linguistici vengono assemblati per dare vita a una proposizione. Per quanto riguarda la pragmatica, si tratta dell'effetto che la comunicazione crea nelle sensazioni e nel comportamento di chi riceve il messaggio; questo ultimo aspetto diventa l'aspetto fondamentale da prendere in considerazione per la gestione di sé stessi e degli altri. Questo diventa fondamentale per guidare i sistemi complessi come le aziende e le organizzazioni. L'autore che più di ogni altro ha studiato tale fenomeno è Paul Watzlawick. La sua Pragmati-

ca della Comunicazione Umana, scritta in collaborazione con altri esperti della Scuola di Palo Alto e pubblicata nel 1967, è considerata la «Bibbia» da tutti coloro che vogliono studiare gli effetti della comunicazione sull'agire umano.

**Sommersi
da corsi
di comunicazione
efficace
assertiva
e public speaking**



©Foto di fauxels da Pexels

Gli autori infatti formulano gli assiomi della pragmatica dimostrandone l'applicazione in numerosi contesti e inaugurando una nuova stagione nello studio del linguaggio e dei suoi effetti nella realtà che gli individui continuamente costruiscono, subiscono e/o gestiscono. Ne riporto un passaggio: La ricerca condotta è stata orientata ad occuparsi degli effetti pragmatici (comportamentali) della comunicazione umana, con particolare attenzione ai disordini del comportamento. Finora non si è neanche provveduto a formalizzare i codici verbali e sintattici ed è sempre più diffuso lo scetticismo sulle possibilità di porre le basi di una strutturazione esauriente della semantica della comunicazione umana... va da sé che la comunicazione è una conditio sine qua non della vita

umana e dell'ordinamento sociale. Ed è pure evidente che un essere umano è coinvolto fin dall'inizio della sua esistenza in un complesso processo di acquisizione delle regole della comunicazione, ma di tale corpo di regole, di tale calcolo della comunicazione è consapevole solo in minima parte. (Watzlawick, Beavin, Jackson, 1976) Raccogliendo l'importanza di quest'opera fondamentale, riprendo la formulazione dei «cinque assiomi della pragmatica della comunicazione umana» cercando di descriverli per renderli elementi utili e pratici per tutti coloro che si trovano a gestire e coordinare le risorse umane. Il primo assioma recita: Non si può non comunicare. Qualsiasi comportamento, compresa la mancanza di comunicazione, è un atto comunicativo.

“L'uomo che guarda fisso davanti a sé mentre fa colazione in una tavola calda affollata, o il passeggero d'aereo che siede con gli occhi chiusi, stanno entrambi comunicando che non vogliono parlare con nessuno né vogliono che si rivolga loro la parola, e i vicini di solito “afferrano il messaggio” e rispondono in modo adeguato lasciandoli in pace. Questo ovviamente, è proprio uno scambio di comunicazione nella stessa misura in cui lo è una discussione animata”. La comunicazione ha luogo anche quando non è intenzionale o non è conscia, tanto che l'attività o l'inattività, le parole o il silenzio hanno tutti valore di messaggio: influenzano gli altri, i quali, a loro volta, non possono non rispondere a questi messaggi e in tal modo comunicano anche loro. →

Quindi tutto è comunicazione e di conseguenza tutto è influenzamento. Se contestualizziamo questo assioma nel mondo della comunicazione aziendale il risultato non cambia. Qualsiasi cosa facciamo, ogni contenuto che pubblichiamo come qualsiasi interazione di natura tecnologica diventa un atto comunicativo che influenza l'altro. Ladomandacheognimanagereimprenditore dovrebbe porsi quindi è: come voglio influenzare l'altro? Quale sensazione dovrei attivare? Il secondo assioma recita: Ogni comunicazione ha un aspetto di contenuto e uno di relazione, in modo che il secondo classifica il primo ed è quindi meta-comunicazione. Ovvero: il come viene passato un messaggio risulta determinante nella relazione tra due o più soggetti allo stesso modo del contenuto del messaggio stesso.

©Foto di fauxels da Pexels



Lo stesso contenuto detto in modi o in contesti diversi definisce diverse relazioni tra chi comunica. Questo spiega perché le relazioni problematiche sono caratterizzate da una continua ridefinizione della relazione e dei suoi confini mettendo in secondo piano i contenuti; spesso si finisce per litigare e avere incomprensioni e resistenze più sul come stiamo discutendo che su cosa. Basta pensare ad un riunione aziendale il cui risultato è quello di tornare esattamente a fare quello che stavamo facendo prima con il solo aggravio di avere una tensione maggiore tra le persone. Il terzo assioma recita: La natura di una relazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze di comunicazione tra i comunicanti. In altre parole, il flusso comunicativo è influenzato dal punto di vista delle persone che comunicano, le quali tendono a interpretare il proprio comportamento non

Qualsiasi cosa noi facciamo è un atto di comunicazione

come causa, ma come conseguenza del comportamento dell'altro. Immaginiamo una coppia che litiga; uno dei due si chiude in sé stesso perché l'altro alza la voce; l'altro potrebbe dire che alza la voce poiché non riceve risposte alle sue domande. Da una parte abbiamo «rimango in silenzio perché tu urli» e dall'altra «urlo perché tu rimani in silenzio». «Punteggiare» male una relazione può portare a fraintendere la comunicazione dell'altro creando una dinamica paradossale, in cui la mia reazione alla comunicazione dell'altro manterrà ciò che vorrei cambiare. Il quarto assioma sostiene che gli esseri umani comunicano



©Foto di Yan Krukov da Pexels

sia in maniera digitale che analogica». Ovvero, possiamo riferirci agli oggetti in due modalità: dando loro un nome (modalità digitale) oppure creando un'immagine che li rappresenti o attraverso la gesticolazione (modalità analogica). Quest'ultima, più arcaica, è sicuramente meno precisa di quella digitale, ma più radicata nel nostro DNA. L'uomo riconosce molto più le forme rispetto ai contenuti e la maggior parte dei processi mnemonici e di pensiero sono elaborati tramite immagini visive. L'ultimo assioma sostiene che «tutti gli scambi di comunicazione sono simmetrici o complementari, a seconda che siano basati sull'uguaglianza o sulla differenza». La simmetria si basa sull'uguaglianza o sulla riduzione ai minimi termini della differenza, mentre il processo inverso rappresenta la relazione complementare. Le due posizioni relazionali dove possiamo muoverci sono definite one-up e one down; se entrambi siamo in una delle due posizioni siamo in fase simmetrica; al contrario quando tra one-up e one-down vi è una sinergia siamo nella sfera della complementarità. In uno scambio simmetrico i due interlocutori sono sullo stesso piano, mentre in uno scambio complementare uno è in una posizione cosiddetta «one up», cioè di superiorità, e l'altro in una posizione cosiddetta «one down», cioè di inferiorità. C'è da dire che sia la

comunicazione simmetrica, sia quella complementare possono essere funzionali, a seconda del momento, del contesto, dell'interlocutore e dell'obiettivo che vogliamo raggiungere: ad esempio, davanti a un soggetto particolarmente resistente dovrò selezionare il tipo di relazione più funzionale da scegliere per aggirare tale resistenza. La possibilità di cambiare rapidamente da simmetrico a complementare e viceversa richiede però grande flessibilità emotiva, cognitiva e comportamentale. Nella comunicazione aziendale è consigliato mantenere una relazione il più possibile complementare, oscillando tra one-up e one-down, poiché una simmetria troppo accentuata limiterebbe la possibilità della ricerca di una soluzione o di un accordo. Gli assiomi della comunicazione umana sono una competenza ineludibile, da mettere in gioco anche nel mondo professionale e non solo privato. Conoscerli e saperli utilizzare porta il professionista a gestire la propria comunicazione anziché subirne gli effetti come troppo spesso vediamo accadere. Perché, come sostiene Bauman, «Il fallimento di una relazione è quasi sempre un fallimento di comunicazione». ♦

* Coach, docente e direttore operativo del Centro di Terapia Strategica di Arezzo

Lo studio



Pausa da carriera? Nasce dalla perdita del posto e la scelta di prendere tempo

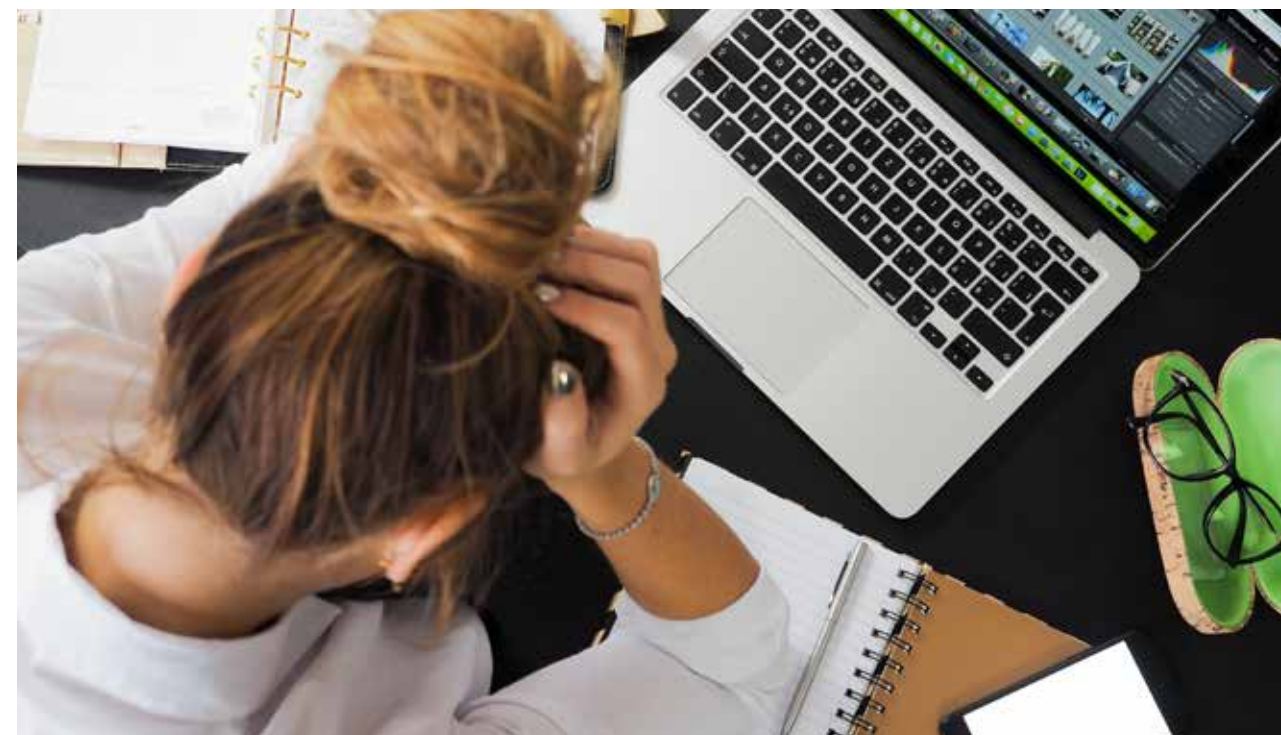
Rosina Bottari
Roma

Equilibrio tra vita professionale e privata, pause di carriera, lavoro ibrido: negli ultimi due anni questi temi sono entrati giocoforza al centro del dibattito pubblico, a fronte del proliferare di nuove pratiche lavorative implementate in risposta all'emergenza pandemica. In questo scenario, in continua evoluzione, una ricerca condotta da LinkedIn porta particolare attenzione alle pause di carriera, ovvero alle interruzioni di più di un mese nell'arco dell'attività lavorativa, sia imposte che volute. Un fenomeno che in Italia, e nel mondo, è ancora vissuto con vergogna o con rassegnazione, ma che, nel giusto contesto, può rappresentare un'opportunità per migliorarsi. Secondo l'ultima ricerca di LinkedIn, oltre un quarto (27%) degli

intervistati ha avuto una pausa di carriera (ad esempio a causa della perdita del lavoro, dell'abbandono del lavoro, del congedo parentale, viaggi, istruzione ecc.) per scelta, mentre quasi un quinto (18%) degli intervistati ha avuto una pausa, ma non per scelta. Infine, poco meno di 3 intervistati su 5 (57%) non hanno avuto mai una pausa nella loro carriera. Un dato rilevante riguarda l'età in cui, mediamente, le persone prendono, o affrontano, una pausa: 29 anni per le donne e 31 per gli uomini. Le motivazioni più frequenti rilevate tra i partecipanti sono, a pari merito, la perdita del posto di lavoro e la scelta di prendersi del tempo per ragionare sui prossimi passi da intraprendere. A volte la decisione è legata alla sfera della salute mentale: il

10% ha dichiarato di aver preso una pausa perché in burn-out. Un'altra ragione che spesso porta a lasciare temporaneamente il lavoro è l'esigenza di acquisire nuove skill, rilevata nel 12% dei casi, così come quella di intraprendere un percorso di formazione.

**il 27 per cento degli
intervistati blocca
la carriera lavorativa
per decisione
volontaria**



©Foto di energepic.com da Pexels

Le pause di carriera costituiscono per molti un'occasione importante per migliorare le proprie hard e soft-skill. Tra le hard-skill acquisite durante la pausa di carriera, c'è la capacità di pensare in modo creativo (28% donne, 24% uomini). Tra i millennial coinvolti nella ricerca, il 42% sostiene di aver imparato a gestire meglio il proprio tempo durante una pausa di carriera, mentre solo il 27% dei baby-boomer ha dichiarato lo stesso. Pazienza, consapevolezza di sé, organizzazione, empatia e assertività sono tra le soft-skill che le persone sostengono di essere riuscite ad acquisire o rafforzare in questi periodi di pausa tra un lavoro e un altro. Non solo, il 61% degli intervistati sostiene che le capacità acquisite sono state riconosciute positivamente dai successivi datori

di lavoro – il 18% ha dichiarato che sono state valutate come altamente positive. Osservando il punto di vista degli hr manager quando si parla di pause di carriera, tra le principali competenze acquisite ci sono migliore gestione del budget (28%), pensiero creativo (28%), Time management (28%) e pazienza (25%). La pandemia ha portato anche a un cambio di tendenza tra gli HR manager che sono più aperti a dare una nuova opportunità a chi ha nel proprio cv una pausa di carriera. La metà (50%) dei responsabili delle risorse umane consultati è più propensa ora rispetto a prima della pandemia ad assumere chi si è preso una pausa di carriera; in particolare lo sono i responsabili delle risorse umane in aziende con più di 500 dipendenti dove oltre 2 intervi-

stati su 3 (68%) assumerebbero qualcuno che ha preso una pausa di carriera. È, inoltre, importante descrivere e dare valore alla pausa di carriera nel proprio curriculum, e i professionisti non sempre riescono a farlo nel migliore dei modi, partendo proprio dagli stigma citati. La metà (50%) degli hr manager intervistati ha affermato, in base alla propria esperienza, che l'errore più grande che i candidati fanno quando si tratta di affrontare il tema della pausa di carriera durante il processo di assunzione è cercare di minimizzare la propria pausa piuttosto che evidenziarla come una risorsa. →



©Foto di Andrea Piacquadio da Pexels

Oltre la metà (53%) ha affermato che i candidati pensano di essere valutati meno per ciò che riguarda i termini di retribuzione o anzianità nel ruolo successivo. Infine, il 53% ha affermato che i candidati non parlano in modo proattivo della propria pausa di carriera. Questi ultimi dati fanno emergere ulteriormente lo stigma associato a eventuali pause di carriera che è ancora molto forte: il 48% degli intervistati è preoccupato che il proprio curriculum possa diventare meno desiderabile agli occhi degli hr manager e dei recruiter e il 25% ha dichiarato di non aver incluso i periodi di pausa nel proprio curriculum o nel profilo LinkedIn. Un altro dato rilevante è che il 60% delle donne sostiene che una pausa di carriera non dovrebbe essere percepita come penalizzante, mentre solo il 51% degli uomini dichiara lo stesso. Per aiutare le persone ad abbattere le connotazioni negative che circondano le pause di carriera e celebrare le preziose competenze che possono apportare, LinkedIn ha lanciato di recente un nuovo strumento - career break - che consente agli utenti di indicare una pausa di carriera, e il motivo di essa,

sul proprio profilo LinkedIn. Fabiana Andreani, senior training manager e consulente di carriera commenta: “Il primo passo per annullare lo stigma delle pause di carriera è di ordine culturale e corrisponde a far passare il fatto che le fasi della vita siano cambiate. Mentre nel XX secolo, era normale prevedere che, da una fase di formazione iniziale, si passasse ad una vita lavorativa senza soluzione di continuità fino alla pensione, attualmente lavoro e formazione si sovrappongono e si alternano in uno sviluppo personale che non si arresta neppure in età avanzata. Non solo, la durata stessa dei singoli rapporti di lavoro diminuisce e soprattutto le giovani generazioni non sono più disposte a fare a patti tra i valori di un'azienda e i propri. Tutto questo non può passare inosservato a un hr manager in quanto, a prescindere dalla causa, qualsiasi break è ora da intendersi come un momento di consapevolezza, prezioso per capire come orientare la propria carriera, e per ripensare, soprattutto in momenti storici così delicati, alla centralità della salute mentale nella vita di ogni professionista”.

Il futuro è più semplice di come lo abbiamo immaginato.

MANO FOTOCOPIATRICE

PER FIRMARE TUTTI I TUOI FOGLI!

26 OTT 1985

GoSign By Dike

Scopri come firmare anche con **SPID**.

InfoCert
TINEXTA GROUP

L'evento

Il contributo di Me First alla maternità in azienda

Milano

Le imprese italiane continuano a perdere ogni anno migliaia di donne preparate e competenti per la difficoltà di conciliare vita e lavoro – dichiara Cristina Di Loreto, psicologa, psicoterapeuta e mamma, fondatrice di Me First - Per invertire il trend, la maternità dovrebbe essere accompagnata da programmi di training e supporto psicologico adeguati anche in azienda. Secondo Me First i numeri che parlano della maternità in azienda sono sempre più preoccupanti. Nel 2019 in Italia circa 37.611 neo mamme hanno rassegnato le loro dimissioni dichiarando, in circa 21mila casi, che il motivo era l'impossibilità di conciliare la vita lavorativa con quella familiare. Nell'anno della pandemia sono state 96mila. Tra queste 4 su 5 hanno figli con meno di 5 anni. Il 28 ottobre a Milano, Me First ha organizzato la prima edizione

del "Mom Empowerment Day", un momento di scambio tra diverse realtà aziendali che hanno raccontato come si occupano della genitorialità in azienda. Durante il dibattito non è mancato anche un focus sulla paternità, sul ruolo del papà anche come sostegno alla mamma e al suo benessere. «L'importanza del Mom empowerment in azienda si respira dai documenti che parlano del closing the gap e dalla necessità di agire sul mindset di ognuno di noi – prosegue Cristina Di Loreto - Il Global Gender Gap Report 2022 stima da 100 a 132 anni il tempo necessario a ridimensionare il gender gap nel mondo, siamo disposti ad attendere? O possiamo iniziare ad agire? Come dico spesso "Dare alla luce non dovrebbe mai farci rimanere in ombra", invece ancora troppe madri in Italia vivono i loro desideri al buio. Oggi abbiamo acceso un faro: esistono

aziende che non lasciano le madri in ombra e le accompagnano in questo viaggio. E noi siamo onorati di poterlo fare insieme a loro». All'evento, moderato dalla giornalista Silvia Galeazzi, sono intervenuti Francesca Nava Hr People Caring & Culture Senior Specialist presso la multinazionale di consulenza BIP, Fabiana Festa Group HR director Bialelli, Marco Gallo, Managing Director di HRC Community, Arianna Visentini Ceo e co-founder Variazioni, Ele-

**La psicologa
Cristina
Di Loreto
"Dare alla luce
non dovrebbe
mai farci
rimanere in
ombra"**



Protagonisti. Marco Gallo, Fabiana Festa, Arianna Visentini, Cristina Di Loreto, Silvia Galeazzi, Francesca Nava

na Cortesi IT SR manager Barilla-GD&BT customers development, Andrea Laudadio Head of TIM Academy e Development. BIP si prende cura della genitorialità delle proprie persone – afferma Francesca Nava – La collaborazione con i professionisti di Me First ci permette di aiutare concretamente i genitori a vivere meglio la propria vita e a sviluppare le proprie potenzialità attraverso strumenti efficaci applicabili nella quotidianità. In TIM siamo in una fase di cambiamento generazionale e puntiamo sull'ascolto delle nostre persone per individuare bisogni e opportunità – afferma Andrea Laudadio - Per valorizzare le neomamme e il loro bagaglio personale di skill servono policy adeguate, azioni mirate di

sviluppo e mentoring, e soprattutto azioni di cura, in parallelo con quelle che loro mettono in atto nella vita familiare, affinché possano coltivare senso di appartenenza e legame con l'azienda. Secondo il nostro Ufficio Studi – parla Arianna Visentini - sono le donne (con il 64%) ad avere una maggiore necessità di conciliazione in ottica work-life balance. E le donne fanno bene alle organizzazioni: studi dimostrano che più alta è la rappresentazione femminile nella fascia dirigenziale, maggiore è la probabilità di sovraperformance a livello di risultati e fatturato (McKinsey, 2020). Favorire la flessibilità e gestire in maniera virtuosa a livello aziendale il rapporto tra lavoro e genitorialità può diventare un asset strategico assimilabile al Risk Management.

Agire su cultura e linguaggio – afferma Marco Gallo - per accogliere tutti i momenti della nostra vita, compresa la genitorialità, valorizzando insegnamenti e abilità acquisite. I genitori di oggi stanno crescendo gli adulti di domani – dice Fabiana Festa - È responsabilità di tutti, aziende e istituzioni, favorire un ambiente in cui professionalità e genitorialità possano coesistere senza rinunce. Da diversi anni Gruppo Barilla è impegnato nella diffusione di una cultura comune della genitorialità – commenta Elena Cortesi - con Winparenting offriamo alle nostre persone un supporto concreto nelle fasi di pre-congedo, congedo e rientro al lavoro con programmi di valorizzazione delle nuove competenze e di counseling. →



All'evento era presente in sala anche Marcello Albergoni, Country Manager di LinkedIn Italia che ha voluto sottolineare come la visione di LinkedIn è quella di creare un'opportunità economica per ogni professionista nel mondo. Il programma di Cristina Di Loreto che sostiene e promuove le carriere al femminile, soprattutto nel momento della maternità, è in linea con la nostra filosofia di inclusione e valorizzazione delle professioniste nel nostro network. Cristina Di Loreto ha voluto creare un momento fatto anche di testimonianze dirette dove alcune mamme

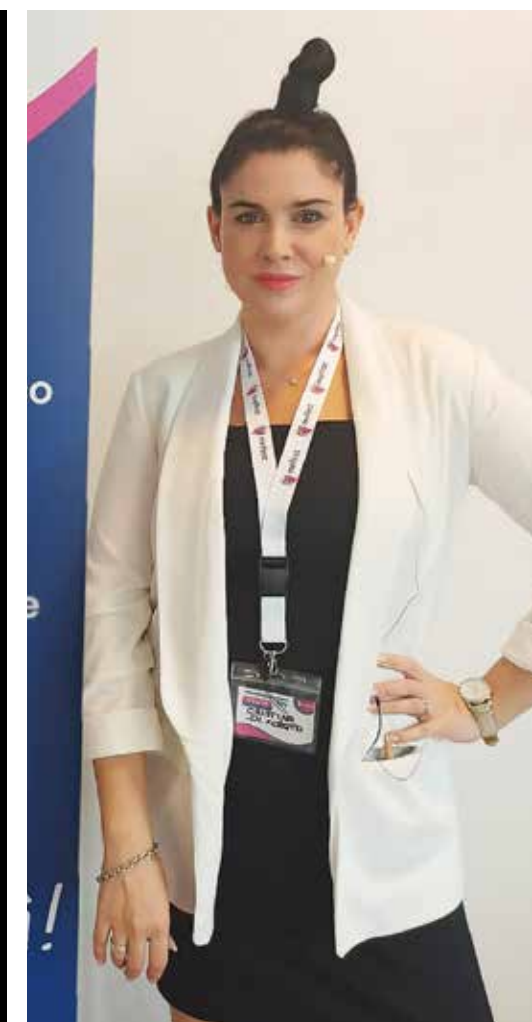
e papà hanno riportato quanto sia stato fondamentale il lavoro sui propri temi non solo ne recuperare spazi di benessere ma anche nel creare con l'azienda un clima di fiducia e stima che avvalora e rimotiva permettono un rapporto virtuoso per entrambi. I numeri che ci parlano del gender gap sono davvero inquietanti ma forse iniziative mirate all'acquisizione di una nuova cultura organizzativa e anche all'acquisizione di strumenti per il proprio benessere psicologico sono una delle chiavi di volta in questa difficile battaglia. ♦



Me First nel 2021 si è classificata tra le prime dieci startup dell'iniziativa "Forti insieme" lanciata da Pantene con Chiara Ferragni su oltre 1600 partecipanti al premio.



"Rivoluzioniamo insieme il concetto di maternità". È questo il motto di Me First che, con la sua Academy strutturata e il suo team di psicologi e psicoterapeuti, è la prima accademia di crescita personale unicamente pensata per i bisogni di una mamma e per il suo benessere individuale. L'attività si occupa del benessere mentale della mamma anche fuori dal mondo azienda, nelle organizzazioni va ad ampliare l'offerta per la Diversity and Inclusion. Me First è l'acronimo di Mentoring, Empowerment, Flessibilità, Immersione, Ritualità, Strategie e Trappole su cui la startup ha costruito sette tappe propedeutiche al cambiamento della mamma, oltre che le risposte alle principali difficoltà che incontra, tra cui senso di colpa materno, senso d'inadeguatezza, time management. Per Me First "solo attraverso l'azione può arrivare il cambiamento". Il metodo Me First è stato validato dalle risposte date da 400 mamme a un questionario preliminare, oltre che dall'efficacia su centinaia di loro. Le mamme di solito apprendono il metodo con un'esperienza di self coaching in streaming, per video-tappe, accompagnata da una community dove tutte le partecipanti fanno rete e due salotti di confronto (uno aperto ai papà).



Monge
Il pet food che parla chiaro

MADE IN ITALY

I CROCCANTINI NON SONO TUTTI UGUALI! PROVA MONGE MONOPROTEIN



1

Perché sono ricette formulate con **una sola fonte proteica animale**.

2

Perché sono **alimenti completi** in grado di fornire tutti i nutrienti essenziali.

3

Perché favoriscono la corretta gestione delle **specifiche esigenze alimentari**.

4

Perché sono **alimenti altamente digeribili** grazie alla carne fresca.

Prova il **MIX FEEDING MONGE**.
Abbina la stessa proteina animale:
secco di giorno e umido la sera.

NO CRUELTY TEST

GREENCOMPANY

MONGE
La famiglia italiana del pet food

Il datore di lavoro dei sogni? Quello che incoraggia il work-life balance

Rossella Vegan
Roma

Grandi dimissioni, difficoltà a trattenere i talenti e a reclutare nuove risorse hanno caratterizzato il mondo del lavoro, anche italiano, negli ultimi mesi. Una situazione complessa, che impone alle aziende di tenere in considerazione diversi fattori. Sopra tutti, la flessibilità. È quanto emerge da uno studio condotto da Indeed – portale numero uno al mondo per chi cerca e offre lavoro – che ha preso in considerazione 1.000 lavoratori italiani. Il datore di lavoro dei sogni? Quello che, non solo promuove, ma incoraggia il work-life balance (88%). Seppur lo stipendio continui a giocare un ruolo di primo piano, i lavoratori non sembrano più disposti a rinunciare alla flessibilità. Quando si sceglie un nuovo impiego, poter lavorare secondo orari flessibili (56%) conta più di un piano di bonus/premi di produttività (53%) e delle opportunità

di formazione (47%). A riprova, il 43% dei partecipanti allo studio sarebbe disposto a lavorare per un salario inferiore a patto di poter contare su uno schema di lavoro flessibile. Allo stesso modo, meno di 1 lavoratore su 2 accetterebbe un'offerta di lavoro interessante e in linea con i propri desideri se si rendesse conto che l'azienda non adotta politiche di lavoro flessibile o "ibrido". Flessibilità, infatti, per i lavoratori italiani non significa poter lavorare esclusivamente da casa (o da remoto) ed escludere la vita d'ufficio. Il 47% ritiene che lavorare solo da remoto possa rendere più difficile lo sviluppo professionale e il percorso di carriera. Certamente andare in ufficio è preferibile quando è facile da raggiungere e ben servito dai mezzi pubblici (41%), gli spazi sono moderni, rinnovati e funzionali (41%) e quando c'è modo di verificare se il pro-

prio team di lavoro sarà presente in una data giornata (36%). Molto apprezzata anche la possibilità di poter avere a disposizione cibo gratuito, ad es. la colazione (26%), la presenza di un'area fitness (19%), l'organizzazione di eventi di socializzazione (16%) o di attività di intrattenimento (11%). Secondo Ilaria Caccamo, responsabile di Indeed per il mercato Italia "la flessibilità gioca oggi un ruolo di primo piano per i lavoratori, centrale per un buon equilibrio tra lavoro e vita privata. Un'azienda attenta alle esigenze individuali e capace di strutturarsi offrendo flessibilità potrà più facilmente attrarre e trattenere i talenti, oltre a creare un clima di fiducia". "Le aziende possono promuoverla in molti modi, anche semplici. Dal consentire orari di inizio e termine elastici, al lasciare aperta la scelta di quando recarsi in ufficio o usare la tecnologia per limitare gli spostamenti e le riunioni. C'è anche chi sta iniziando a offrire la possibilità di lavorare secondo 'settimane compresse', concentrando su quattro giorni gli impegni, fino ai congedi per i care giver o all'offrire la possibilità di prendere 'un anno sabbatico' ai dipendenti di lunga data", conclude. ♦

L'esperto



Consigli da seguire nella finanza

Bologna

Una delle mie grandi certezze risiede nel piacere e nella soddisfazione che il mio lavoro di consulente finanziario mi regala ogni giorno. Allo stesso tempo, tuttavia, non posso dire di non sentirmi dispiaciuto e anche un po' preoccupato per via della realtà che il mio mestiere mi mette ogni giorno davanti, e cioè il fatto che l'Italia sia il fanalino di coda rispetto ad altri paesi per quel che riguarda la cultura finanziaria: siamo ad un livello oggettivamente basso. Il mese di ottobre da alcuni anni viene dedicato, con il patrocinio del MEF, all'educazione finanziaria e moltissimi operatori del settore si prodigano in attività di formazione per migliorare lo stato delle cose; ma è oggettivamente una goccia nel mare. Che il livello di cultura finanziaria sia basso in Italia non lo sostengo io, ma i dati che sono emersi da numerose ricerche: ad esempio, il Rapporto Ocse del 2020, che certifica che su 26 Paesi coinvolti l'alfabetizzazione finanziaria degli adulti raggiunge un punteggio medio pari a 12,7 su un massimo di 21, che rappresenta il punteggio ideale per poter prendere decisioni in maniera del tutto consapevole. Stando ai risultati dell'indagine, l'Italia sarebbe all'ultimo posto con un punteggio di 11,1; inoltre, è emerso come donne, anziani nonché la generazione dei più giovani siano in condizioni di svantaggio rispetto agli uomini compresi nella classe di età tra 30 e 59 anni.



**Ottobre
è il mese
dell'educazione
finanziaria**

**Con il patrocinio
del Ministero
Economia e Finanze**

Antonio Scicchitano



I dati di cui sopra altro non sono che la spia che qualcosa non va. È di fondamentale importanza reagire per instaurare un cambiamento a partire dalla scuola per rendere l'educazione finanziaria parte del programma scolastico obbligatorio; in alcuni paesi, come il Portogallo e parecchi stati degli Usa, questa trasformazione ha già avuto luogo e la cultura finanziaria è già trattata a scuola. E chi la scuola l'ha terminata da un pezzo? Per fortuna esistono soluzioni anche per i "grandicelli", come le pillole di sapere per orientarsi sul portale del Comitato (quellocheconta.gov.it) e percorsi più approfonditi come i corsi di sensibilizzazione per gli adulti, che possono davvero rappresentare la chiave di volta per costruire solide competenze in materia. Meglio tardi che mai. A questo punto mi addentrerei nella questione più spinosa, i costi del non sapere, ovvero: se per inerzia continuassi a non agire e, di conseguenza, a non interessarmi di educazione finanziaria, cosa devo attendermi? Le potenziali conseguenze che vorrei portare all'attenzione sono fondamentalmente di tre tipi: Innanzitutto, inevitabilmente la tua pianificazione finanziaria ne risentirà, con tutte le conseguenze che ne deriveranno nei riguardi di imprevisti, nonché del futuro: mi riferisco in particolar modo al capitolo pensionistico. Purtroppo, come sappiamo fin troppo bene i regimi pubblici non garantiscono più un futuro tranquillo, e questo significa che occorre prendere attivamente delle precauzioni, pensandoci con largo anticipo. Inoltre, c'è sempre il rischio di pagare di più i prodotti e di perdere occasioni proprio perché non si conoscono a dovere gli strumenti finanziari o perché non si confrontano con la dovuta attenzione. Infine, come già avevo accennato all'inizio, esiste sempre un concreto rischio di vulnerabilità alle truffe. È un rischio da non sottovalutare, perché può facilmente innescare un circolo vizioso, causando un utilizzo inappropriato degli strumenti finanziari e, pertanto, una debole pianificazione finanziaria. Concluderei queste mie considerazioni ricordando che non è mai troppo presto per essere previdenti: per cui non scoraggiarti se non hai ancora intrapreso un'azione per imboccare la strada della consapevolezza finanziaria, l'importante è agire ♦



Star Guest Italia

La Star Guest Italia S.r.l. è un'impresa attiva da oltre 15 anni e opera sia nel settore dell'edilizia privata occupandosi della realizzazione di nuove costruzioni, ristrutturazioni totali ed impiantistica, sia nell'ambito dei lavori pubblici per la realizzazione di opere di edilizia civile ed industriale, comprese riqualificazioni, manutenzioni e consolidamenti. La qualità del servizio offerto alla committenza, è il primario obiettivo imprenditoriale. Star Guest Italia S.r.l., oltre all'esperienza pluriennale maturata, è in possesso da oltre 10 anni dell'attestazione SOA, oltre alle certificazioni relative alle procedure organizzative validate secondo la normativa UNI EN ISO 9001:2008. L'azienda si avvale anche, oltre ai propri tecnici già in organico, della collaborazione di studi professionali di provata esperienza ed altissima qualità. La gestione dei cantieri viene sempre seguita con nostro personale diretto, sia per la parte organizzativa che per l'operatività giornaliera, sempre con l'obiettivo di garantire il committente dall'inizio alla fine dei lavori. La nostra struttura ci consente di operare

nel pieno rispetto di tutte le normative in essere, principalmente in materia di prevenzione e sicurezza nei cantieri, che rimane un punto fondamentale della nostra politica aziendale. I nostri tecnici sono costantemente sottoposti ad aggiornamento professionale ed in materia di sicurezza, con l'obiettivo di mantenere sempre uno standard di primo livello sotto ogni aspetto. Ponendo il rispetto e la soddisfazione al primo posto, crediamo che, con impegno, innovazione e precisi obiettivi, si possa raggiungere uno sviluppo pienamente sostenibile che incontri la massima soddisfazione da parte dei nostri Committenti. In questa fase temporale, in particolare, siamo molto presenti nello sviluppo e realizzazione dei progetti che seguono il D.L. rilancio n.34 del 19/05/2020 (cosiddetto Superbonus 110%), che stiamo portando avanti con partner di primissimo livello, in qualità di General Contractor, come Prime Green Solutions S.p.A. del Gruppo RINA. Professionalità, correttezza ed affidabilità, sono la base fondante dell'Azienda e restano gli obiettivi principali da perseguire per la costante crescita e sviluppo nel tempo. ♦

D.Lgs. Insolvency 83/2022

NUOVO CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

Le imprese oggi sono tenute ad adottare adeguati assetti interni quali ad esempio sistemi informatici di autodiagnosi e monitoraggio periodico.



è la soluzione di Credit Data Research Italia per essere **compliant** con la normativa, **prevedere** e **prevenire** la crisi e dare valore alla **continuità** aziendale.

TUTTI GLI STRUMENTI PER ADEGUARSI ALLA NORMATIVA E MOLTO DI PIÙ IN UNA WEB APP SEMPLICE ED INNOVATIVA

Analisi **Situazione aziendale** ed **equilibrio** patrimoniale ed economico-finanziario.

Analisi **rischiosità** impresa e Centrale Rischi.

Analisi dei **dati prospettici** e **monitoraggio periodico** (Business Plan, Budget, Analisi scostamenti).

Calcolo **sostenibilità del debito** nei 12 mesi successivi (DSCR e Budget finanziario).

Monitoraggio delle **altre posizioni debitorie critiche** (fornitori, dipendenti, istituti di credito, creditori pubblici ...).

Calcolo **KPI** di equilibrio aziendale.

Verifica **fattori qualitativi e gestionali** di continuità aziendale.

Verifica del **test pratico** preliminare di controllo.



 **CREDIT DATA RESEARCH** | ITA
we care about your business

customerservice@cdr-italia.com | 800 98 52 42 | www.cdr-italia.com | www.monitora.biz



Transizione ecologica



Il primo teatro carbon neutral d'Italia dove vince il fantasy

David Taddei
Poggibonsi (Siena)

A volte le cose migliori di questa nostra Italia nascono proprio in provincia, lontano dal clamore delle grandi città. Accade così che il primo teatro che molto probabilmente riuscirà a raggiungere la neutralità energetica si trovi nel comune di Poggibonsi in provincia di Siena. È il cinema - teatro Politeama, struttura di proprietà comunale e pensato da un grande architetto fiorentino, Adolfo Natalini, tra i fondatori negli anni '60 del Superstudio insieme tra gli altri a Cristiano Toraldo di Francia, esponente della "architettura radicale". La struttura risale ai primi anni del nuovo millennio. Allora nessuno pensò alla neutralità energetica pur dotando gli ambienti di sistemi all'epoca all'avanguardia per la climatizzazione. La forma dell'edificio però, ripresa

dal preesistente cinema e che ricorda la sagoma di un capanno industriale, ha letteralmente acceso una lampadina nella testa degli ingegneri chiamati dall'amministrazione comunale a stilare progetti di efficientamento energetico per sfruttare le opportunità giunte con il Pnrr. La grande superficie curva del tetto, combinata a una felice esposizione nel centro storico, senza grandi volumi intorno a diminuire l'esposizione solare, farà nascere un grande tetto fotovoltaico capace di staccare il cinema - teatro e tutte le sue attività di spettacolo, dalle tradizionali forniture energetiche. Se il tetto fotovoltaico è il cuore del progetto, anche tutto il resto verrà di conseguenza rivisto per migliorare le possibilità di utilizzare separatamente le singole aree della struttura con



Il tetto fotovoltaico è il cuore del progetto che servirà per utilizzare separatamente le aree della struttura

Il Politeama. A Poggibonsi esperienza pilota

pompe di calore completamente remotate e altri accorgimenti per raggiungere il miglior risparmio energetico possibile. Anche i proiettori per le due sale cinematografiche che diventeranno tre, saranno di nuova generazione con fonte luminosa laser a basso consumo. Mentre gli anni del covid e l'esplosione dei costi energetici hanno messo in ginocchio molti dei cosiddetti "cinema di città", si parla di una chiusura definitiva del 25% di sale ma è ancora presto per le cifre ufficiali, qui in provincia di Siena si tenta il rilancio investendo e programmando. ➔

All'interno del Politeama è stato aperto da pochi mesi il Passaporta, un locale dalla formula originale che sta iniziando a diventare di tendenza: proporsi, dall'arredamento al menu, come un luogo della fantasia ispirato alle più famose saghe cinematografiche del genere. È la prima volta in Italia che un cinema multisala e un locale così pensato si mettono insieme per fornire una proposta fantasy a 360 gradi e per tutto l'anno che arriva fino a organizzare eventi cosplay, concerti, mostre e spettacoli itineranti.

Tutto ruota attorno al fantasy food. Un piccolo team di appassionati nerd ha schedato cibi e bevande che appaiono nei film di Star Wars, Harry Potter, il signore degli Anelli studiando a fondo le saghe più famose (film, serie tv, videogiochi, fumetti). Bartender e foodblogger hanno creato una versione plausibile delle ricette che passano dal mondo virtuale a quello reale e che si possono trovare nel menu. Come il bantha-burger e il latte blu della taverna nello spaziorpinto di Mos Eisley su Tatooine, oppure la pizza nera del pianeta vulcanico Moustafar (Episodio III), il punch Embassy di Perrin della serie tv Andor, sempre per restare nell'universo Guerre Stellari.

C'è anche la Burrobirra, la bevanda che veniva servita al pub "I Tre Manici di Scopa" nei film di Harry Potter, la preferita dagli studenti della scuola di magia e stregoneria di Hogwarts. Negli anni scorsi, prima di dare forma compiuta al progetto, non sono mancate le mostre delle armature di Star Wars a grandezza naturale realizzate dal prop painter Dave's Armory, le sfide di spade laser con l'Accademia dei Florence Knights, i concorsi di cosplay. Vedremo cosa ci riserveranno quest'anno per il "Mercatino Magico di Natale" che arriva a Poggibonsi in concomitanza con l'uscita nelle sale cinematografiche di Avatar II (16-18 dicembre). Accanto alle proposte di artigianato artistico per regali di Natale "magici" (pozioni, bacchette, personaggi, amuleti, libri segreti e tanto altro) e al cibo fantasy sono previste performance itineranti come i Ghostbusters in cerca dei fantasmi per tutto il centro storico, l'arrivo di Mary Poppins e di tanti altri personaggi del mondo fantasy. Passaporta del Politeama nasce dalla visionaria passione di Alessandra Grassi e Federico Gallo che si sono inventati alcuni anni fa il "The Wall Taverna Fantasy" a Pistoia, diventato presto un appuntamento imperdibile del fuori festival di Lucca Comics.

Diciamo che in provincia siamo più resilienti – spiega l'assessore alla Cultura del Comune di Poggibonsi Nicola Berti – più abituati a fare di necessità virtù. Abbiamo resistito alle chiusure con il teatro inventandoci la stagione flessibile con spettacoli on line e date di recupero già fissate al momento della sottoscrizione degli abbonamenti. **Poi cos'altro può raccontarci?** Abbiamo cercato risorse pubbliche per rendere più attuale in nostro teatro puntando sull'efficientamento energetico. Grazie al Pnrr e altre misure della Regione Toscana abbiamo la possibilità di cofinanziare interventi che superano il milione di euro e che ci porteranno notevoli risparmi strutturali sia in termini di consumi ma anche di

razionalizzazione dell'hardware per climatizzare la struttura che cambieranno anche i fondamentali del bilancio della nostra fondazione che gestisce il complesso. **Sarete, quindi, il primo teatro carbon neutral** Se saremo i primi non lo so. Posso dire che i lavori iniziano con la fine del 2022 e, per quello che riguarda il tetto fotovoltaico, contiamo di essere pronti per l'inverno del 2023. Poi passeremo al secondo step. **Parla di hardware, ma ci vuole anche un software al passo con i tempi** Per questo, insieme alla Fondazione Elsa che gestisce la struttura abbiamo avviato un progetto di riposizionamento sia per il teatro sia per il cinema.

L'assessore alla cultura "In provincia siamo abituati a fare di necessità virtù"

Per il teatro, la Fondazione Elsa Fondazione è tra i quattro enti in Italia, unico in tutto il centro Italia, nella graduatoria di riferimento del bando Fus (Fondo Unico Spettacolo) indetto dal Ministero della Cultura e punta a valorizzare la vocazione alle arti performative spostandosi anche nelle piazze cittadine con iniziative come Ballo Pubblico o supportando proposte originali come il Festival Internazionale delle Ombre. Per il cinema, invece la scelta è

Presa in mezzo fra Chianti e San Gimignano, con Siena a sud e Firenze a nord, Poggibonsi è una cittadina di 30mila abitanti nota soprattutto per l'intensa attività manifatturiera. Si concentra qui, nella zona industriale condivisa con Barberino Val 'd'Elsa', il 90% della produzione di camper italiana. Semidistrutta dalla guerra, essendo un importante nodo viario, negli ultimi venti anni ha molto investito per riqualificare il tessuto urbano, cresciuto in fretta e furia negli anni post bellici del boom economico. Nel teatro, anch'esso raso al suolo dai bombardamenti, l'Amministrazione Comunale ha investito in venti anni quasi 10 milioni di euro per la sua ricostruzione e continua, attraverso le politiche culturali, ad investire ogni anno per realizzare un progetto complesso di "rigenerazione urbana" per il punto di attrazione più importante storicamente presente nel tessuto cittadino.

Gli amministratori della città hanno immaginato il nuovo Politeama come un "attrattore al servizio del centro storico" capace di far vivere le piazze circostanti, le vie e anche capace di coadiuvare le attività commerciali. È un vero e proprio fulcro del centro storico di Poggibonsi che ospita le attività di associazioni che svolgono attività formative al fianco della programmazione della stagione teatrale gestite dalla Fondazione Elsa.



Nicola Berti. Il vicesindaco e assessore alla Cultura del comune di Poggibonsi

davvero originale. Dopo aver raggiunto una certa notorietà con il progetto "Multisala Naturale" creando un network di cinema di città su comuni contigui per contrastare lo strapotere dei multiplex, adesso la scelta è stata quella di creare il primo polo permanente dedicato al cinema fantasy aprendo nella struttura il "Passaporta", pub dal nome mutuato dalla saga di Harry Potter, dedicato al fantasy food e a tutto il mondo delle saghe cinematografiche a tema

fantastico e fantascientifico. Venendo al Politeama potrete mangiare Banthaburger, acquistare bacchette magiche di Harry Potter, perfino le mitiche scope volanti a grandezza naturale Nimbus 2000 e 2001, la Firebolt! Oppure divertiti in piazza con il Mercatino Magico di Natale e la scuola Jedi per bambini! ♦

Scopa magica. In esposizione a Poggibonsi



MARRONI I.G.P. SECONDO AGRIMONTANA



“MARRONE DELLA VALLE DI SUSA I.G.P.”

Tesoro unico proveniente esclusivamente da marroneti della Valle di Susa.



MARRONI CANDITI CON
“MARRONE DI ROCCADASPIDE I.G.P.”

Selezione esclusiva di marroni riferibili alla cultivar-madre “Marrone di Avellino”.



MARRONI CANDITI CON
“MARRONE DI CASTEL DEL RIO I.G.P.”

Marroni raccolti nei boschi della Valle di Santerno, nell'Appennino Tosco-Emiliano.



SHOP ONLINE



I prodotti IGP rappresentano l'eccellenza della produzione agroalimentare europea e sono ciascuno il frutto di una combinazione unica di fattori umani ed ambientali caratteristica di un determinato territorio. L'attenzione nella selezione della frutta è da sempre un punto focale della filosofia agrimontana. La valorizzazione di cultivar elette appartenenti ad un territorio specifico e la volontà di controllare minuziosamente la filiera è una missione che si traduce in qualità, eccellenza e ricerca.



www.agrimontana.it f y agrimontana



Fondi strutturali 5 miliardi alla Sicilia

Mauro Zangola
Torino

La Banca d'Italia ha pubblicato il consueto Rapporto su “L'economia delle regioni italiane. Dinamiche recenti e aspetti strutturali”. Un'ampia e come sempre documentata analisi dello stato di salute di tutte le aree del Paese nella prima metà del 2022. Il Rapporto contiene un'analisi puntuale sulle politiche di coesione con alcuni interessanti dati sull'utilizzo e sulla nuova programmazione dei Fondi Strutturali (FESR e FSE) destinati alle Regioni. Per il periodo di programmazione 2014-2020 le Regioni hanno avuto a disposizione 32,7 miliardi di euro provenienti dall'Europa e cofinanziati a livello nazionale. Il 60% dei Fondi sono stati destinati alle regioni “meno sviluppate” del Mezzogiorno. In valore assoluto la “fetta” più grossa è toccata alla Sicilia (5 miliardi di euro), seguita dalla Cam-

pania (4,9) e dalla Puglia (4,4). Al Centro Nord le quote più consistenti sono toccate alla Lombardia (1,9), al Piemonte (1,8) e al Lazio (1,8). Come sono state spese queste ingenti risorse dalle Amministrazioni Regionali? Il Rapporto della Banca d'Italia ci dice che a fine giugno 2022 il 94,3% delle risorse risultava impegnato, aveva cioè un destinatario, e solo il 65,8% risultava pagato. In termini di pagamenti le Regioni più “virtuose” sono state l'Emilia Romagna (con il 87,4% dei pagamenti), il Veneto (85,4%), il Lazio (84,9%), la Valle d'Aosta (83,8%) e il Piemonte (81,1%). La Lombardia è ferma al 70%; la Liguria al 62%. Le meno virtuose sono le Regioni del Sud e delle Isole dove le percentuali di pagamento sono comprese mediamente tra il 50 e il 60% con una punta del 78% in Puglia. In base ai Regolamenti Comunitari i paga-

menti dovranno essere completati entro il termine del 2023. Occorrerà quindi accelerare il ritmo di spesa rispetto ai 18 mesi precedenti, in particolare nel Mezzogiorno. I progetti finanziati dalle Regioni del Centro Nord differiscono da quelli finanziati dalle regioni del Sud e delle Isole. Le prime hanno privilegiato l'acquisto e la realizzazione di beni servizi, l'occupazione, l'inclusione sociale e l'istruzione; le seconde la realizzazione di lavori pubblici e gli interventi nei settori dell'energia, dell'ambiente e dei trasporti: investimenti che sono sicuramente alla base delle maggiori difficoltà di spesa delle Regioni del Mezzogiorno. Non sono stati ancora spesi tutti i Fondi Strutturali del 2014-2020 che già ne arrivano degli altri, quelli della Programmazione 2021-2027. Sono in totale 48,5 miliardi di euro, 16 miliardi in più della precedente programmazione: 27,4 provengono dall'Europa; 21 sono a titolo di cofinanziamento nazionale. Alle Regioni più sviluppate del Centro Nord sono toccati 18,9 miliardi di euro; alle Regioni in transizione (Umbria, Marche e Abruzzo) 2,8; alle Regioni meno sviluppate del Mezzogiorno 26,8, il 55% del totale. ♦

Lo studio

Pazienza e costanza Quanto lavoro per un tappo di sughero

Stefano Cosma
Milano

Quando infiliamo la spirale del cavatappi nel sughero e poi togliamo il tappo facendo leva sul collo della bottiglia, non immaginiamo quanta pazienza e quanto lavoro ci siano voluti per produrre quel turacciolo che, con competenza o meno, portiamo al naso per sentirne il profumo. Anche quando facciamo saltare il tappo di uno spumante e lo guardiamo con allegria volare via, esso diventa un giocattolo. Da bambini la mamma lo anneriva sul fuoco per farci i baffetti da Zorro e qualche pescatore ci infila l'amo per non farsi male. Ma dopo un viaggio in Portogallo organizzato da Amorim Cork Italia, per scoprire la filiera del sughero, l'attenzione verso questo piccolo oggetto cambia. Per prima cosa ci vogliono le querce adatte (*Quercus suber*) che crescono in Nord Africa, nella penisola Iberica, in una parte della Francia, in Sardegna, Sicilia e Toscana. Ma

le più vaste foreste – le sugherete – sono in Portogallo: 720mila ettari. Sono tutte foreste naturali e affinché una pianta diventi adulta ci vogliono ben 43 anni. La prima decortica si fa quando ne ha 25 e poi ogni 9 anni. «Per ridurre gli anni di attesa Amorim sta facendo degli esperimenti con un progetto pilota che interesserà 7mila ettari che godranno dell'irrigazione» ci spiega Carlos Veloso dos Santos, ad di Amorim Cork Italia, che si è confermata nel 2021 azienda leader del mercato del nostro Paese. Con i suoi 70 dipendenti e una forza commerciale composta da 35 agenti, nel 2021 ha registrato oltre 665.000.000 di tappi venduti per un fatturato di 70,5 milioni di euro. Cifre importanti, che però sono poco rispetto al gruppo Amorim: con 837 milioni di euro di fatturato è il più grande creatore di prodotti in sughero, in grado di coprire da solo il 40% del mercato mondiale

di questo comparto e il 28% del mercato globale di chiusure per vino; conta 22 filiali distribuite nei principali Paesi produttori di vino dei cinque continenti.

**Non solo
turaccioli
ma anche
un progetto
etico
di riciclo
realizzato
da Amorin
Cork
Italia**

Riciclo del sughero

Gli utilizzi del sughero sono molteplici, dall'industria aerospaziale all'arredo, dalle suole delle "Asportuguesas" alla base per l'erba sintetica. Una filiera complessa e un lavoro lungo che però fa una brutta fine: solo in Italia un miliardo di tappi vengono buttati via ed è il sughero di miglior qualità. «Ricicliamoli!» è la parola d'ordine di Amorim Italia. Un progetto etico che prevede di dare ad alcune onlus circa 700 tonnellate di tappi, con due centri di macinatura, in Veneto e in Piemonte. «La cooperativa "Alternativa" di Vascon di Carbonera lo sta facendo con i detenuti del carcere di Treviso», ci conferma il direttore della Casa circondariale, Alberto Quagliotto. Tra gli ultimi grandi traguardi raggiunti c'è il compimento perfetto dell'economia circolare grazie alla linea SUBER, arredo di design nato dalla granina dei tappi raccolti da queste onlus del progetto ETICO (di Amorim stessa) e riciclati. «Un'opera di sostenibilità divenuta anche culturale, grazie alla Mostra "SUG_HERO - Metaforme - Le mille vite di uno straordinario dono della natura, il sughero", esposizione nata per valorizzare e testimoniare i valori che animano l'azienda», racconta entusiasta il poliedrico e vulcanico Carlos Veloso dos Santos, che mette al centro del suo operato un concetto di sostenibilità totale: ambientale, economica e sociale.



Raccolta. Una pianta di sughero

Grazie a questa posizione sul mercato, Amorim punta ad ottimizzare tutto il processo produttivo, anche se la decortica è e rimane un'attività artigianale ben pagata pur durando solamente da maggio a luglio, ma inizia a scarseggiare la manodopera capace di farlo. «Abbiamo brevettato un sistema per rilevare la profondità della corteccia e fare un taglio che non danneggi l'albero» spiega Carlos Veloso, mentre ammiriamo la manualità con cui squadre di 2 o 3 persone effettuano la decortica, mentre decine di rondini volano basse e veloci tra noi e le querce. Una volta che l'albero è stato "spogliato" sul tronco va scritto l'anno, l'ultimo numero:

"2" essendo nel 2022. Così nel 2031 sapranno che la corteccia andrà tolta da queste querce. Un lavoro lungo, che inizia al mattino presto in grandi foreste, che poi verranno utilizzate per farci razzolare i maiali che si nutriranno delle ghiande, le "balotas". Le cortecce, caricate su camion, vengono portate in uno degli 8 stabilimenti portoghesi di Amorim. In enormi piazzali le plance vengono stoccate e lasciate a stagionare dai 6 ai 12 mesi all'aria aperta, dove se piove vengono coperte. Infine, dopo una valutazione della schiena e della pancia, le plance vengono bollite e lavate, quindi suddivise in base alla qualità. ➔



Protagonisti. Antonio Rios de Amorim e Carlos Veloso.

Per ottenere quello che noi trattiamo come un semplice oggetto c'è una duplice valutazione: in base ai difetti che ne diminuiscono la qualità, dovuti a eventuali formiche che in 9 anni hanno danneggiato la corteccia, alle annate troppo secche o piovose, e ad altre cause naturali; in base allo spessore, ovvero al calibro, che può andare da un minimo di 6/8 a 18/24. La qualità è così divisa in 6 classi. A spiegare altri aspetti interviene Carlos de Jesus, marketing manager di Amorim: «Nel 2021 sono stati venduti 5,8 miliardi di tappi e ne abbiamo brevettato uno nuovo battezzato "Helix", dotato di una filettatura, che si svita ed avvita. Tiene al massimo 1 bar e da 6 anni lo vendiamo negli Usa». Nel mondo ci sono ben 21,5 miliardi di bottiglie, 2,5 per spumante e

19 di vini tranquilli, di cui 13 miliardi tappate col sughero. Quelli di plastica stanno invece decrescendo. «Grazie alla tecnologia stiamo quasi azzerando il rischio che il vino sappia di tappo, con i sistemi Xpür, Naturity e NDtech si elimina il TCA. Anzi il sughero è un coadiuvante enologico e i tappi conservano meglio le complessità aromatiche dei vini più freschi» dichiara Veloso dos Santos, al vertice della filiale italiana che ha sede proprio nei colli trevigiani, dove la crescita esponenziale della produzione di Prosecco ha favorito una richiesta sempre maggiore di tappi per spumante. ♦

S. C. C. COSTRUZIONI GENERALI



Tel. 0174/570011

fax 0173/570003

mail: info@scccostruzioni.com

Da 65 anni costruire è il nostro lavoro.
MOTEC, SOMOTER, B&M, CONICOS, GARBOLI
e dal 2009 S.C.C.

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.



L'esperienza



La Casa dei Risvegli Un sogno a Bologna

Matteo Menetti Cobellini
Bologna

È difficile raccontare le vicende di Fulvio De Nigris e della Casa dei Risvegli di Bologna senza ricordare la storia della famiglia Odone, che a dispetto del nome di origine italiana, racconta una tragedia tutta americana. Una tragedia che però, esattamente come la storia della Casa dei Risvegli, si tinge dei colori dolci ed aspri del miracolo, e nel caso degli Odone, delle ambrate pellicole di un capolavoro cinematografico. La storia americana è quella di Lorenzo Odone, un ragazzo affetto da adrenoleucodistrofia, i cui genitori, sfidando ogni rilevanza scientifica, cercarono di curare il bambino creando un preparato molto particolare e discusso, una miscela composta da olio d'oliva (acido oleico) e olio di colza (acido erucico), in grado di bloccare l'avanzamento della malattia. Il bambino non solo crebbe oltre ogni speranza, morendo

purtroppo da adulto, ma della sua storia si fece un film, l'Olio di Lorenzo appunto, uscito nel 1992 per la regia di George Miller con Nick Nolte e Susan Sarandon. La storia italiana, quella di De Nigris, non è molto dissimile. L'Olio di Fulvio De Nigris, il cui figlio Luca adulto non divenne mai, è appunto la Casa dei Risvegli, una struttura nata che a oggi, supportata dall'associazione "Gli Amici di Luca", ha una rilevanza internazionale per il supporto e il recupero di persone in stato di coma. Cosa è successo a Luca De Nigris, il padre lo racconta nel sito dell'associazione: "Hai solo sette mesi, da poche settimane ti hanno diagnosticato una grave forma di idrocefalia tetra-ventricolare: il tuo cervello non è in grado di far defluire il liquor cerebrale e in questo modo si rischia una compressione che può ledere l'encefalo. Stai bene, ma dopo tre mesi occorrerà intervenire chirur-

gicamente per creare un sistema di deflusso artificiale dal cervello al peritoneo (sistema che presenterà poi alcuni inconvenienti e sarà riparato in tre successivi interventi di neurochirurgia a tre, sette e undici anni). Grazie alla valvola che regola la circolazione del liquor, tu vivi normalmente anche se hai un ritardo motorio molto grave". È una lettura drammatica ma anche salvifica. Se Odone riuscì a creare un olio grazie alle sue competenze scientifiche, Fulvio De Nigris, giornalista professionista, già addetto stampa al Comune di Bologna, usò tutte le sue capacità

**La struttura
è nata
per il supporto
e il recupero
di persone
in coma**



Fulvio De Nigris. Segue da il progetto della "Casa dei Risvegli"

relazionale e le sue fatiche per dare a Luca un futuro. E il futuro è in questa struttura e in questi centri di riabilitazioni diffusi in tutta Italia. Il centro "madre" è a Bologna, per l'appunto la Casa dei Risvegli, che da sempre a testimonial importanti come Gianni Morandi, ma anche Alessandro Bergonzoni. "Gli amici di Luca" si sono costituiti come comitato nel 1997 per provvedere alle cure necessarie per il ragazzo quindicenne, scomparso nel 1998 dopo un coma di otto mesi. L'associazione ha stipulato un patto con l'Azienda Usl di Bologna nel luglio 1999 impegnandosi a progettare la costruzione di una nuova struttura riabilitativa per persone in stato vegetativo o post-vegetativo e in fase post-acuta e per le loro famiglie (denominata Casa dei Risvegli e dedicata a Luca De Nigris) e a raccogliere fondi destinati al progetto. Nel 2004 l'Azienda USL di Bologna ha approvato il progetto. La fase di

sperimentazione si è conclusa con successo nel 2009. La "Casa dei risvegli Luca De Nigris" adotta un modello nel quale gli assistiti non sono considerati "malati" ma persone con alto bisogno di assistenza e di riabilitazione. Affiancato alla struttura il "Centro studi per la Ricerca sul Coma", diretto dal padre di Luca, Fulvio De Nigris, che nasce dal percorso di esperienza legato al progetto della "Casa dei Risvegli", dove si prevede la necessaria integrazione fra competenze medico - riabilitative, psicopedagogiche, volontariato formato e tecnologie innovative. La ricerca e lo sviluppo implicati nel progetto impongono non solo una forte transdisciplinarietà all'interno del singolo gruppo di ricerca ma soprattutto una costante collaborazione tra gruppi di ricerca.. ♦

Voci artigiane



Successo alla fiera del Marrone di Cuneo



La Fiera Nazionale del Marrone 2022 di Cuneo è ritornata al successo di pubblico per la 23ª edizione. Alla manifestazione, considerata una delle più importanti rassegne enogastronomiche d'Italia in quanto vetrina unica delle produzioni tipiche, delle eccellenze e delle antiche tradizioni del territorio piemontese, delle Alpi e del Mare hanno partecipato anche Cna Cuneo e Associazione autonoma Panificatori di Cuneo con uno stand dedicato alla sinergia tra prodotti di eccellenza con un occhio di riguardo alla sostenibilità. Venerdì 14 ottobre è stato presentato alla presenza delle autorità il progetto “Promozione sostenibile del settore alimentare” che prende spunto dalla necessità di evitare il rischio di dispersione di quantità sensibili di prodotto per mancata distribuzione oppure per decadimento organolettico. Il progetto, elaborato e condotto in collaborazione con Cna Cuneo con il sostegno della Camera di Commercio Industria ed Artigianato di Cuneo si propone di definire azioni specifiche per far fronte al paradigma dell'Economia circolare nel settore alimentare, foriero di una forte dispersione della produzione non assimilabile dalla distribuzione “day-by-day”. La scelta è stata quella di coinvolgere i panificatori della Provincia ed i produttori di birra artigianale per la ricerca ed innovazione di nuovi trend utili a sostenere la filiera dell'agroalimentare a Km Zero. ♦



Prodotto di qualità. Alla Fiera del Marrone di Cuneo



INNOVATIVA STRUMENTAZIONE CHIRURGIA ROBOTICA
per interventi protesici al ginocchio

RIVOLUZIONARIA PIATTAFORMA
per la chirurgia guidata della colonna

ACCREDITATA DALLA REGIONE PIEMONTE TRA I CENTRI DI FASCIA A

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

L'ECCELLENZA DELLA CURA

Da oltre cinquanta anni sul territorio, offriamo ai nostri pazienti le migliori cure tramite il servizio sanitario nazionale, attraverso accordi con i principali circuiti assicurativi e privatamente. Medici specializzati nei più importanti settori della medicina, chirurgia e diagnostica, e personale qualificato per una struttura all'avanguardia nazionale. Affacciata sulle colline del Roero a soli 50 km da Torino, 80 km da Savona.

Casa di Cura privata Città di Bra
Via Montenero, 1 | 12042 Bra (CN), Italia
Direttore Sanitario: Dott. Camillo Scimone



EWine



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'anno che verrà. Secondo i primi dati dell'Osservatorio Uiv/Vinitaly il surplus di costi delle imprese italiane sarà l'83% in più, derivanti dai soli aumenti dei prezzi energetici e delle materie prime secche, come tappi, vetro e carta. Un aumento che complicherà i bilanci 2022 delle imprese. Scenderà il Mol, il "Margine operativo lordo", che si attesterà sul 10%, contro il 25% del 2021.

Il vino nella Rete Comodo da acquistare

L'anno che verrà si annuncia anche peggiore con un fatturato a -16%, che in molti casi non riuscirà a coprire i costi in decrescita per il rimbalzo (-11%). In termini monetari, la riduzione del Mol attesa per l'anno prossimo è di circa 900 milioni di euro. Va meglio il mercato. L'Osservatorio di Unione italiana vini e Vinitaly prevede una chiusura 2022 solo un leggero calo, l'1% dei volumi, per un totale di 14,3 miliardi di euro.

* A cura di David Taddei



Fattoria Nicodemi – Cocciopesto, Trebiano d'Abruzzo Doc

Prende il nome dal materiale dei contenitori dove vinifica: Il "coccio pesto", già noto ai fenici e perfezionato dai romani per costruire terme, acquedotti, cisterne. La microporosità del materiale consente una micro ossigenazione che dà a Cocciopesto un carattere particolare. Le vigne a pergola abruzzese si trovano a 300 metri di altezza, hanno quasi 50 anni. Le uve, diraspate ma non pigiate, fermentano circa 10 giorni nelle giare dove tornano, dopo la svinatura, per l'affinamento fino all'imbottigliamento, senza filtraggi. Giallo paglierino, al naso of-

fre sentori di erbe aromatiche e note floreali. In bocca si sentono il carattere e la mineralità, la piacevole persistenza. Perfetto con piatti di pesce, carni bianche, ormaggi poco stagionati. Ottimo come aperitivo.

Gradazione alcolica 12,5% vol. Temperatura di servizio 10-12° C. Su www.viniwines.com, a 19,60 euro (+ spese di spedizione)

www.nicodemi.com

Il lambrusco, una volta considerato il vino dei neofiti, da tempo lo possiamo gustare nella sua versione autentica anche fuori dall'Emilia grazie ad alcuni produttori illuminati. Fra tutti i grandi lambruschi, il re è senza dubbio "Otello Nero" delle Cantine Ceci. Il nome è quello del fondatore della cantina, Otello Ceci. Le uve di lambrusco sono soprattutto della varietà Maestri che conferiscono i caratteristici riflessi quasi violacei. Si vendemmia ad ottobre, poi macerazione a freddo per 5-7 giorni e affinamento in acciaio. Nel calice è

denso ed intenso, al naso profumi di viola, ribes, fragola, in bocca è morbido e fruttato. Il leggero residuo zuccherino arrotonda tannini assai robusti. Si abbina ai salumi, primi al ragù di carne e soprattutto ai bolliti, piacevole anche come aperitivo. arni bianche e verdure alla griglia.

Gradazione alcolica 11% Vol. Temperatura di servizio 8-10° C. Su www.callmewine.com è in vendita scontato a 8,30 euro

www.lambrusco.it



Cantine Ceci - Otello Nero di Lambrusco 1813, Emilia Igt



Cantine Giacomo Ascheri - Metodo Classico

Questa cantina storica di Bra (Cuneo), attiva dal 1880. Dal nebbiolo si ottengono in purezza vini famosi come Barolo, Barbaresco, Nebbiolo d'Alba. Da pochi anni si è tornati a produrre con questo blasonato vitigno anche ottimi spumanti. In Piemonte il nebbiolo veniva spumantizzato già due secoli fa, ma la tradizione si era fermata ai confini regionali. Le Cantine Ascheri, fra i produttori pionieri di questa riscoperta, propongono un Metodo Classico di nebbiolo in purezza raccolto nella seconda metà di agosto e vinificato 14 giorni in acciaio. L'affinamento sui

lieviti dura almeno un anno. Di un tenue giallo paglierino è caratterizzato da un perlage finissimo e persistente che sprigiona sentori di agrumi canditi e nocciole tostate, crosta di pane. In bocca è piacevole e persistente. Perfetto per aperitivi, antipasti, primi piatti leggeri, pesce.

Gradazione alcolica 12,5% Vol. Temperatura di servizio 6-8° C. Su www.thetastygrape.it è in vendita a 21,5 euro

www.ascherivini.it

Al via 'Convivier' prima piattaforma online per collaboratori settore hospitality

Veronica Verdinzi
Roma

Offrire per la prima volta in Italia uno strumento di formazione avanzata, in modalità online per figure fondamentali nel settore dell'ospitalità: dagli imprenditori, ai camerieri, ai restaurant manager. Nata per migliorarne la professionalità, con effetti immediati sulle performance aziendali e sulla soddisfazione dei clienti. È questo l'obiettivo di 'Convivier', la prima piattaforma di apprendimento, nata anche grazie al contributo di grandi esperti dell'ospitalità e rivolta a un'utenza più ampia possibile, che ha la possibilità di accedere ai contenuti formativi 24 ore al giorno. All'interno della piattaforma è possibile trovare corsi gratuiti volti all'apprendimento di competenze essenziali, fondamentali e necessarie per chi lavora nel mondo dell'ospitalità con la possibilità di fare corsi di approfondimento sulle varie tematiche.

'Convivier' non è pensata per insegnare il 'mestiere' (istruire il cameriere a portare i piatti), bensì il suo intento è quello di trasformare il cameriere o chi si occupa di ospitalità, in risorse di grande valore per l'azienda. In che modo? Sviluppando delle capacità di comunicazione che permettano ai clienti di fare la migliore esperienza. 'Convivier' vuole offrire maggiore visibilità e valore a figure del ramo dell'ospitalità, spesso trascurate dal punto di vista della formazione ma che hanno un elevato impatto sulle performance del settore, vista anche la carenza di personale che la Fipe (Federazione italiana pubblici esercizi), quantifica in circa 40.000 unità. Infatti, un cameriere ben preparato e motivato può aumentare gli incassi di un ristorante di una cifra variabile dai 300 agli 800 euro ogni mese, ma che può arrivare fino a 1100 euro se possiede an-

che competenze di base sul vino. La missione di Convivier è infatti quella di cambiare, attraverso la formazione di alto livello, il settore dell'ospitalità rendendo le aziende più redditizie, i dipendenti più preparati e quindi meglio retribuiti, combattendo l'evasione fiscale, e aumentando la soddisfazione degli ospiti. Tutti i corsi frequentabili tramite la piattaforma di Convivier.com sono dotati di video online. Sono state create delle playlist di formazione su misura da inviare automaticamente ai neofiti che necessitano di formazione per uno specifico ruolo: dai camerieri, ai restaurant manager, ai titolari di imprese nell'ospitalità. Al termine del corso i partecipanti riceveranno una certificazione per i moduli completati. Convivier è stata creata in partnership con AcademyQue.com, la prima Business School totalmente digitale, dalla quale nasce come soluzione verticale per l'ospitalità e dalla quale eredita la piattaforma tecnologica e la metodologia blended, ovvero un approccio di eLearning che abbina i metodi tradizionali in aula con la formazione online, in modo che questi due approcci si completino a vicenda. ♦



MBA Master Universitario in Business Administration

Di cosa si tratta?

Programma formativo a tempo pieno di un anno, rivolto a laureati di tutte le aree disciplinari, che intende formare figure professionali capaci di supportare la Direzione delle PMI

Perché questo MBA?

- Elevata employability
- Mix tra teoria e pratica
- Forte enfasi sulle soft skills
- Numerosi laboratori e project work
- Percorso estremamente professionalizzante
- Elevato coinvolgimento delle aziende partner
- 4 mesi di «training on the job» grazie allo stage obbligatorio
- Faculty composta da Docenti universitari, manager e professionisti di elevato profilo

Due modalità di erogazione:

tradizionale (didattica in aula) e distance learning (didattica online)

Info e iscrizioni:

Coordinamento Organizzativo
Alessia Graziani, Gabriele Baima
011/6399205-244

Direttore
Prof. Stefano Bresciani
stefano.bresciani@unito.it

Informazioni di dettaglio
(ammissione, costi, programma):
www.saamanagement.it

mastermba.management@unito.it

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

MEDIOLANUM PRIVATE BANKING



Massimo Moccagatta e la sua famiglia
Cliente Mediolanum e seconda generazione
di viticoltori della tenuta Villa Sparina

VILLA SPARINA
G.A.V.E.



WEALTH CARE. 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 in Mediolanum è molto di più: lo chiamiamo Wealth Care. Vuol dire cura del patrimonio a tutto tondo. Il Private Banking Mediolanum si avvale delle aree **Wealth Management**, **Investment Banking** e dei servizi di **Mediolanum Fiduciaria S.p.A.**, che oggi 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