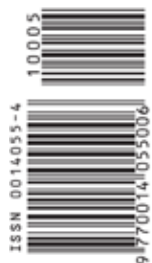


Espansione

MARKETING ESPERIENZIALE Nuove strategie | **DATI** Sono il nuovo petrolio | **UNIVERSITA'** Qualie
facoltà scegliere | **CENTRI PER L'IMPIEGO** Giusto abolirli | **INFLAZIONE** Come pensare ai risparmi
EDILIZIA SOCIALE La ricetta per la sua valorizzazione | **CANAPA** Cura i terreni e fa bene alla pelle

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

Nella mente del nuovo zar



Antonio Maria Costa



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@newspapermilano.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.

8 - 10 **Antonio Maria Costa.** Nella
vita di Putin i motivi della guerra

20 - 22 **Marketing esperenziale.** Le
strategie per rilanciare il commercio

24 - 26 **Liberi dal gas russo.** Ecco
come è possibile

28 - 30 **I dati.** Indispensabili per il
decision making

34 - 35 **Centri per l'impiego.** Ecco
perchè dovrebbero essere aboliti

36 - 39 **Prima impressione.** E' quella
che conta

40 - 42 **Inflazione.** Come tutelare i
nostri risparmi

44 - 47 **La canapa.** Cura i terreni e fa
bene alla pelle

50 - 51 **Paraguay.** Un caso di vera
ripartenza

58 - 59 **EWine.** Consigli utili per
acquistare un buon vino



CUNIBERTI - p. 40



GIORDANO - p. 12



CARPINELLI - p. 32

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 !

Basta poco per riaccendere l'entusiasmo degli appassionati di calcio delusi per l'esclusione dell'Italia dai mondiali di calcio in Qatar. Il giugno azzurro ha i colori di Wilfried Gnonto, attaccante dello Zurigo cresciuto nell'Inter, che il commissario tecnico della nazionale Roberto Mancini ha schierato nella Nations League. Nato diciotto anni fa a Baveno sul Lago Maggiore da genitori ivoriani, Gnonto si è innamorato del calcio guardando i più grandi giocare da una finestra e poi nel campetto dell'oratorio parrocchiale dove il padre faceva il custode. Anche molti addetti ai lavori non lo conoscevano fino a quando Mancini non lo ha mandato in campo contro la Germania e subito ha suscitato simpatia questo diciottenne velocissimo e abile nelle ripartenze. Ma quello che più ha colpito di Gnonto sono state le interviste post partita. Parole appropriate, riflessioni non scontate e l'ammissione di essere innamorato del latino e degli studi classici. Molti telespettatori sono rimasti di stucco anche se i calciatori di oggi non sono più quelli di trenta o quaranta anni fa ma il latinista ha colpito l'immagi-

nazione di tanti e un giornalista si è lasciato andare a questo commento sarcastico: "Nel calcio ci vorrebbero più latinisti e meno procuratori". Come non dargli ragione? Gnonto non è il primo calciatore professionista che ama gli studi classici. Prima di lui ce n'è stato almeno un altro, Bernardo Corradi, classe '76, senese della contrada del Bruco, che ha conseguito la maturità classica nel prestigioso liceo della sua città. Per lui, studente modello, la carriera di calciatore è stata brillante e, chissà, forse è anche grazie al latino e al greco che è riuscito ad arrivare in serie A e in nazionale. Ora allena l'Italia under 17 e ai suoi giovani calciatori oltre a dare consigli tecnici dice di studiare. Qualche buon libro serve anche a giocare meglio, potrebbe essere uno slogan da diffondere nelle scuole calcio e Gnonto un efficace testimonial. Se il giugno azzurro ha fatto ritrovare il sorriso agli appassionati della nazionale, quello politico-istituzionale ha rattristato molti per l'esito dei referendum sulla giustizia. Pochi sono andati a votare e pensare che per conquistare il diritto democratico di andare alle

urne sono morti migliaia e migliaia di italiani, altrettanti sono finiti nelle carceri e nei campi di concentramento. Ritornano in mente le parole di Piero Calamandrei che spesso citava il 2 giugno del 1946, quando il voto degli italiani proclamò la Repubblica e diede vita all'assemblea costituente. L'illustre giurista ricordava quelle elezioni, le persone ordinatamente in fila davanti ai seggi, vestite con l'abito della festa perchè era la Festa della ritrovata dignità. Diceva che dietro ogni articolo della Costituzione ci sono "grandi voci lontane, grandi nomi lontani. Ma ci sono anche umili nomi, voci recenti. Quanto sangue, quanto dolore per arrivare a questa Costituzione". E' grazie a questa Carta che oggi abbiamo la possibilità di andare alle urne. Per il referendum sulla giustizia le abbiamo disertate. Viene da chiedersi se abbiamo rispettato quel testamento di centomila morti. ♦

La Vignetta

RENZI ANDRA' IN VACANZA
... A DIRLA TUTTA, PREFERIREI
I BAGNI DI
FOLLA...!



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.

Il personaggio



"Nella vita di Putin i motivi della guerra"

Matteo Menetti Cobellini
Milano

Una domanda conduce il lettore attraverso l'autorevole saggio "La Guerra di Putin" di Antonio Maria Costa, economista, già Sottosegretario Generale delle Nazioni Unite con le cariche di Direttore Esecutivo dell'Ufficio delle Nazioni Unite contro la Droga e il Crimine e Direttore Generale dell'Ufficio a Vienna e oggi anche direttore del forum di scienze sociali Journal of Policy Modeling. La domanda è semplice e la risposta molto, molto complessa. Perché è avvenuta l'aggressione russa del 2022? L'autore consegna al lettore un gomitolo di lana, come Arianna con Teseo, per superare il complesso labirinto di vicende politiche che si nascondono dietro l'aggressione. Costa propone anzitutto una tesi molto esplicita: poco interessano al Cremlino le risorse naturali ucraine avendone la Russia già in abbondanza. Non si tratta dunque di una guerra

prettamente economica, piuttosto di un conflitto politico forse visionario e altamente personale. Una guerra di ideali, dove la conquista delle risorse naturali e della base tecnologia e industriale del Paese, non potendo oggettivamente concludersi con un conflitto vecchio stampo basato sulla vittoria totale militare nonostante i tentativi contro Kiev, intenderà azzerare la sovranità del Paese, assoggettare l'Ucraina alle volontà di Mosca e creare una rinnovata Grande Madre Russia. A Espansione Costa racconta, più da scienziato equilibrato che da atlantista puro, quali saranno le probabili conseguenze del conflitto e quali le cause, ipotizzando in realtà più opzioni, di cui una, la definitiva, molto affascinante. Anzitutto egli convince quando scrive che Putin si dirà vittorioso con la "conquista" (tra virgolette) della sola parte orientale del Paese. Si dichiara però altret-

tanto sicuro che l'Ucraina dovrà accettare una spartizione del territorio, con un risultato gravoso in termine di esistenza politica per la parte occidentale poiché tutte le risorse sono a oriente. Il professore i russi li conosce bene, avendo lavorato a San Pietroburgo per molti anni. D'altro canto la posizione e le certezze dell'economista sono esplicitate già in copertina, con il sottotitolo del libro: "Attacco alla democrazia in Europa".

Antonio Maria Costa racconta lo zar di Russia e individua i veri motivi dell'aggressione all'Ucraina



Antonio Maria Costa. Autore del libro "La guerra di Putin"

E qui, per Europa, intende soprattutto "Germania", ma questo lo capiremo presto. C'è da chiedersi quale sarà il futuro di questo Paese ai confini del mondo civile. Si tenta una previsione e si vedrà se la Storia darà ragione al professor Costa o meno quando egli afferma che questa "operazione speciale" non sarà di breve durata e vedrà anni difficilissimi sul piano dell'equilibrio politico e giuridico internazionale. **Nel libro lei analizza una mezza dozzina di ipotesi sui possibili motivi del conflitto in Ucraina...** E' complesso individuare la vera matrice. Alcuni sostengono l'ipotesi dello Zar che vuole ricreare un antico impero; altri sposano la causa di un Putin insano, malato e fuori controllo. Molti pensano che dietro a questa operazione si celino motivi economici, revanscismi storici, affermazione di potere, risentimento verso un Paese, l'Ucraina

naturalmente, che vuole avvicinarsi all'Occidente. **Ci racconti. Qual è la sua convinzione?** Sono certo che si tratti di un sistema di concause dove non è fisiologicamente possibile trovare un'unica risposta che prescindia dai recenti eventi storici e dalla situazione politica internazionale. Credo che l'azione di Putin sia stata piuttosto avventata – molti analisti oggi la pensano così – e abbia in sé un'ipotesi rilevante insieme ad altre secondarie. La tesi da sposare è legata alla personalità di Putin e al suo percorso storico, ovvero da dove proviene e per quale motivo. **Putin e la sua esperienza in Germania, come operativo di spicco del Kgb...** Non era un agente di alto livello. Il suo futuro sarebbe stato quello di essere l'ex agente segreto più frustrato al mondo. →

Frustrato da che cosa? Dall'essere la superspia del Paese più grande e potente del mondo; Paese che nel giro di due anni è poi imploso. Putin viveva la Germania della Guerra Fredda, uno Stato sconfitto dai Sovietici e distrutto, che però stava emergendo come la grande super potenza europea. **Emergendo sotto i suoi occhi impotenti (forse incapaci?)** Precisamente. Putin torna a Mosca e cosa succede? Accade che egli vede la Germania (che sempre collegherà ai nazisti) trionfare in Europa come la più grande potenza libera, economica e industriale di questa porzione dell'Occidente. **Secondo lei, può bastare questo come movente?** Vi è un'altra frustrazione in Putin, quella determinante. L'Unione Sovietica, in quell'

epoca, aveva continuato ad alimentare e addirittura nutrire la Cina, tecnologicamente e anche economicamente arretrata. E' stata l'Urss che ha fornito la bomba atomica a Mao Zedong. E cosa è accaduto? Improvvisamente i cinesi, che erano almeno due generazioni indietro rispetto ai russi a quei tempi, in pochi decenni hanno superato di altrettante generazioni il Paese che gli aveva dato da "mangiare". Un aspetto imprevisto. Quindi riassumendo: lui torna dalla Germania vittoriosa e vede negli anni l'affermazione della Cina sul mondo, Cina che per i russi è sempre stata una nazione composta da un popolo "inferiore". Tutto il suo mondo crolla. L'impero sovietico, la supremazia della Russia sul pianeta e sui cinesi,

Frustrazione. Costa attribuisce a motivazioni psicologiche la guerra all'Ucraina



"Putin non era un agente di alto livello e la sua frustrazione è vedere la Germania potenza europea"

la vittoria politica della Germania, sono per lui la grande sconfitta di una vita. Una sconfitta che sta oggi contando centinaia di migliaia di vittime innocenti, un attacco alla democrazia in Europa.

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

L'Evento



Sostenibilità, la parola del giorno Opportunità di efficientamento per l'edilizia residenziale pubblica

Rosalba Botta
Roma

Sostenibilità. E' la parola ascoltata decine di volte in un confronto pubblico promosso da Federcasa, l'associazione che riunisce 80 enti e aziende territoriali che operano nell'edilizia pubblica sociale, e da Rina Prime Value Service. La novità, rispetto a iniziative analoghe, è la concretezza dei ragionamenti che hanno coinvolto tecnici e politici. "Opportunità di efficientamento per l'edilizia residenziale pubblica. Verso un patrimonio immobiliare 100% green" era il tema dell'evento che ha coinvolto Stefano Scalera dirigente generale del Ministero dell'Economia e delle Finanze, il senatore Cinque stelle Cristiano Anastasi, tra i promotori del Bonus 110%, il senatore Paolo Arrigoni capo dipartimento nazionale energia, l'onorevole di Forza Italia Erica Mazzetti della

commissione Ambiente Territorio e Lavori Pubblici, Riccardo Novacco presidente di Federcasa e dell'Ater di Trieste, Ugo Giordano presidente RINA Prime Value Services, Francesco Medri, Executive Vice President RINA Prime Value Services, Nunzio di Somma, Senior Director RINA Prime Value Services, Lavinia Ferrari, Advisory RINA Prime Value Services, Daniele Zanni, Partner DWF. Moderatore dell'incontro Stefano Bisi direttore editoriale del mensile economico Espansione. Ad aprire i lavori il direttore di Federcasa Patrizio Losi, ospiti e interlocutori dell'evento sono presidenti e direttori degli enti territoriali affiliati a Federcasa. L'occasione nasce con l'obiettivo di valutare tutte le opportunità per migliorare l'efficienza energetica dell'edilizia

responsabili del 40% del consumo energetico, puntando all'azzeramento delle emissioni (Zero Emission Building obbligo per le nuove costruzioni dal 2027) e individuare nuove formule per la riqualificazione dell'intero patrimonio italiano. Riccardo Novacco, dinamico presidente di Federcasa: "Continuano i convegni e le giornate di lavoro che trattano tecnicismi e argomenti delicati e importanti che coinvolgono quotidianamente il comparto Casa e le nostre Aziende Erp.

**Federcasa
e RINA Prime
insieme
per migliorare
gli immobili**



Roma. Confronto tra Federcasa, RINA Prime ed esponenti del mondo politico.

Questi incontri puntano a dar vita ad un vero network, una piattaforma di confronto che spazierà su diverse tematiche e sarà accompagnata da ospiti istituzionali, politici e tecnici, che potranno approfondire i contenuti a noi più cari ed aprire maggiori spazi per i nostri associati, che rappresentano l'edilizia residenziale pubblica del nostro Paese e sono il cuore della nostra Federazione. Federcasa sta affrontando in maniera incisiva, molte delle tematiche rappresentate, come quella di oggi che punta alla riqualificazione del patrimonio ERP e che ci vede in prima linea nelle misure del Superbonus 110%, PNRR e tutti i potenziali strumenti per affrontare la crisi energetica. Per questo voglio ringraziare i co-relatori del nostro

convegno e gli illustri ospiti istituzionali che ci hanno accompagnato in questo workshop. Le nostre battaglie sono trasversali. Federcasa rappresenta il sistema ERP nazionale e continuerà a dar voce a tutte le aziende per portare a casa i risultati che tutti ci auguriamo!" "Il particolare momento storico ha accelerato l'urgenza di assicurare lo sviluppo sostenibile, che già nel recente passato si andava affermando nelle agende politiche – ha detto Ugo Giordano, presidente di RINA Prime Value Services - Il PNRR, con i suoi 236 miliardi di fondi europei e nazionali, può consentire all'Italia da un lato di adottare un approccio istituzionale sistemico e virtuoso che consenta lo sviluppo di aziende nazionali eccellenti e di dimensioni adegua-

te a far fronte alle proprie esigenze e competere a livello internazionale, e dall'altro di rispondere alle criticità presenti ben prima della crisi pandemica. Proprio le opportunità derivanti dal passaggio da una fase di ripresa economica a una di espansione devono essere colte e supportate da soggetti in grado di creare nuove alleanze tanto nel settore pubblico quanto nel mondo privato, orientando potenziali investitori, indirizzando e mettendo a sistema tutti gli attori coinvolti nel processo di riforma, investimento e crescita. Accelerare la transizione verde e l'indipendenza energetica sono i pilastri tramite cui garantire la ripresa e la resilienza che sono ormai entrati nel dizionario politico quotidiano. →

Attraverso Prime Green Solutions, stiamo per esempio promuovendo la soluzione Casa 100% green, un concetto che ormai non è più utopia ma realtà. Anche nell'edilizia pubblica la quota di energia proveniente da fonti rinnovabili può coprire il fabbisogno energetico dell'immobile al 100%. L'edilizia residenziale pubblica in Italia ospita circa 1,4 milioni di inquilini (di cui 87,2% italiani e 12,8% stranieri). Del parco edilizio disponibile più del 50% degli edifici sono stati costruiti prima del 1980, nel corso dei 40 anni e oltre di vita, nella maggior parte degli immobili non sono mai stati effettuati interventi

significativi di riqualificazione. Migliorare l'efficienza energetica dell'edilizia è fondamentale per conseguire l'ambizioso obiettivo di neutralità in termini di emissioni di carbonio entro il 2050. Un sogno? Forse, ma occorre provarci facendo ognuno la propria parte. Gli edifici dell'UE sono responsabili del 40% del consumo energetico e del 36% delle emissioni di gas a effetto serra. Per contribuire alla soluzione del problema della povertà energetica e partecipare al grande obiettivo di decarbonizzazione del patrimonio residenziale pubblico italiano occorre superare la ristrutturazione puntuale e parziale e proporre una

Più del 50 per cento di appartamenti pubblici sono costruiti prima del 1980 e hanno bisogno di interventi

rivisitazione completa del concetto di efficientamento, puntando all'azzeramento delle emissioni, anticipando la realizzazione degli Zero Emission Building (obbligo per le nuove costruzioni dal 2027).

La proposta di una rigenerazione urbana che realizzi duecentomila alloggi in quindici anni

Un recente studio Federcasa-Nomisma (maggio 2020 – Dimensione del disagio abitatitovo pre e post emergenza Covid-19) ha analizzato la criticità degli strati più fragili della popolazione e lo stato degli edifici della Edilizia Residenziale pubblica. Le conclusioni emerse sono:

- La necessità di riadattare edifici esistenti dei Comuni, non utilizzati, da mettere a disposizione delle nuove assegnazioni 12 mila alloggi l'anno (per 15 anni) (con un costo di 25 mila euro medi ad alloggio stimato sulla casistica degli interventi già realizzati con la legge '80), richiederebbe circa 300 milioni euro/anno.
- La necessità di riqualificare per ridurre il rischio sismico ed incrementare l'efficienza energetica (per fronteggiare la povertà energetica) per ulteriori 30 mila alloggi/anno (per 15 anni) (assumendo un costo di 50 mila euro ad alloggio) l'intervento richiederebbe 1,5 miliardi euro/anno
- la proposta di una rigenerazione urbana ed edilizia residenziale pubblica, con un piano che realizzi 200 mila alloggi in 15 anni, rispondendo al disagio economico di famiglie in affitto, mediante la demolizione e ricostruzione e il recupero di edifici esistenti e non utilizzati e delle aree dismesse. Considerando 13,33 mila alloggi/anno con un costo di 150 k€/alloggio, questo intervento richiederebbe 2 miliardi euro/anno.

Workshop al D'Azeglio. Federcasa riunisce 80 enti e aziende locali e promuove, con RINA Prime Value Services, il confronto con il mondo politico



In questo evento sono stati affrontati diversi temi partendo dagli scenari di mercato potenziali che si aprono con l'utilizzo dei vari bonus, considerata la crisi energetica in atto e le opportunità presenti nell'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. È fondamentale non tralasciare l'impatto delle nuove formule per la riqualificazione dell'intero patrimonio italiano, con gli stimoli per la riqualificazione energetica e il passaggio alle fonti rinnovabili che si impattano sull'edilizia e in modo specifico sull'edilizia pubblica residenziale. È fondamentale una strategia di collaborazione tra pubblico e privato, mettere a fattor comune le risorse a disposizione per garantire un futuro più sostenibile.

A evidenziarlo è anche il governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco: "Il Pnrr non esaurisce il novero degli interventi necessari né l'impegno finanziario del Paese; vi si aggiungono altre importanti riforme da attuare, come quella della tassazione, e risorse che il bilancio nazionale destina a programmi di spesa con obiettivi affini. Offre però la possibilità di colmare in tempi non lunghi parte dei ritardi accumulati nelle infrastrutture materiali e immateriali, di potenziare il sistema della ricerca, di migliorare quello dell'istruzione e di accrescere gli investimenti nelle nuove tecnologie, tutti elementi necessari per favorire un'accelerazione della produttività e il rafforzamento del potenziale di crescita dell'economia. . →



Ugo Giordano, presidente RINA Prime Value Services, quale sinergia può esserci tra privato e pubblico per l'efficientamento energetico?

“Non parlerei tanto di sinergia tra pubblico e privato perché hanno ruoli diversi. Gli esponenti pubblici sono rappresentanti di un patrimonio che necessita di cura, manutenzione ed efficientamento e il privato può assisterli per rendere più sostenibili, più gestibili, più profittevoli gli asset di cui il pubblico è detentore. Non vedo una particolare sinergia se non invece due ruoli distinti dove l'uno può essere di supporto all'altro”.

Il superbonus, parola usata e abusata, ha permesso di aprire molti cantieri. Quali aspetti positivi ci ha fatto vedere e quali negatività

“L'aspetto negativo sta nel nome superbonus che sembra evocare qualche opportunità da cogliere e non è così; purtroppo la comunicazione a mio giudizio è stata male impostata. Noi dobbiamo ricordarci che c'è un tema ambientale che ha motivato e generato un certo tipo di normativa, il tema ambientale è che entro il 2030 vanno dimezzate le emissioni e per il 2050 andrebbero azzerate. Sono molti i soggetti emittenti, dalle automobili alle industrie ai fabbricati e questi sono una componente molto forte delle emissioni perché chi abita consuma e quindi emette”

Quindi è soprattutto un problema di comunicazione?

“La negatività sta nel nome con cui è stato battezzato un provvedimento che ha la finalità del tutto diverse rispetto a permettere ai privati di fare degli interventi di miglioramento, che sia anche estetico a cui corrisponde un miglioramento sostanziale degli edifici da un punto di vista impiantistico e strutturale per cui questi edifici su cui si va a lavorare sono sì il risultato di un miglioramento estetico, ma anche strutturale perché sono edifici che emettono la metà e quindi impattano meno sull'ambiente. Per effetto di alcune norme, e non solo mi riferisco al Superbonus, ma in modo specifico a tutti gli adempimenti richiesti, purtroppo ci sono state una serie di soggetti che ne hanno approfittato”.

La pandemia ha trasformato il mondo del lavoro: i palazzi prima adibiti a grandi uffici si sono progressivamente svuotati con lo smart working. Quale impatto c'è stato sugli immobili?

“Dal mio punto di vista noto meno sconvolgimenti di quelli che avremmo potuto aspettarci, rispetto al periodo di quando eravamo tutti chiusi in casa e nessuno frequentava gli uffici. Dal punto di vista della domanda, noto che la domanda c'è. Cambia la tipologia: uffici di natura diversa dove le persone possono andarci a lavorare in una logica di frequentazione non continua, ma di turnazione all'interno stesso delle aziende. Credo che sia stato un grande cambiamento positivo soprattutto per il dipendente, perché azienda sana e ben gestita mette in condizione il lavoratore di operare con più soddisfazione e più efficienza”.

Riccardo Novacco, presidente di Federcasa, che cosa raccoglie dal convegno promosso con RINA Prime Value Services?

“Dagli incontri che facciamo e che faremo mi aspetto che venga tracciata una linea in sinergia con partner RINA Prime Value Services, in modo da attivare una collaborazione tra la nostra associazione e questo gruppo importante. Vogliamo tracciare una linea di quello che sarà lo sviluppo nei prossimi anni, di quella che sarà la rigenerazione urbana, attraverso strumenti che uniscano sostenibilità ambientale ed efficientamento energetico, cercando una sintesi tra quelle che sono le esigenze delle associazioni e gli strumenti a disposizione. Le nostre associazioni sparse sul territorio nazionale rispecchiano le tipicità delle regioni in cui sono presenti, per cui ognuna ha la sua regolamentazione. Federcasa fa sintesi e raccoglie le opportunità che presenta RINA Prime Value Services e pensiamo di costruire una soluzione comune tra quello che è il sistema casa residenziale pubblico e il Governo”. Soddisfatti dell'ascolto che ricevete nei Palazzi?

“Non è esistita fino ad oggi una sinergia con i vari governi che si sono succeduti, e temi come il superbonus sono occasioni per incontrare le istituzioni e porre la questione sul tavolo e risolvere anche altre questioni come IMU e il tema dell'IVA. Il sistema casa è un ambito su cui possiamo fornire tanti dati, che abbiamo raccolto e sistematizzato fino al 2018, e poter lavorare in collaborazione per affrontare le migliori soluzioni possibili per un patrimonio immobiliare così rilevante. Vogliamo aprire fronti di collaborazione per capire come affrontare insieme le migliori soluzioni possibili, conosciamo il territorio, conosciamo le realtà e le persone che ci vivono; l'edilizia residenziale pubblica negli anni è cambiata e ci sono stati sviluppi ed evoluzioni differenti nelle varie zone del territorio nazionale, per cui come Federcasa ci facciamo promotori di affrontare questa fetta di sociale per rigenerare un patrimonio immobiliare che parte anche dall'inizio del secolo del '900”.

Con il gruppo RINA Prime Value Services che tipo di rapporto volete sviluppare?

“Vorremmo sviluppare una collaborazione nell'ottica di coinvolgere un gruppo di validi professionisti che possono supportarci nella risoluzione dei vari problemi e adempimenti che ci coinvolgono”.

Ugo Giordano. Presidente Rina Prime Value Services



Riccardo Novacco. Presidente Federcasa





Dialogo. Da sinistra il direttore di Federcasa, Patrizio Losi e Francesco Medri, Executive Vice Presidente di RINA Prime Value Services

Per assicurarne il successo, le riforme dovranno essere in grado di cambiare profondamente il contesto in cui si svolge l'attività economica; le modalità innovative del Piano potranno diventare prassi generalizzata dell'intervento pubblico". Grande attenzione per gli approfondimenti illustrati dai professionisti. Nunzio Di Somma, Senior Director RINA Prime Value Services, ha dettagliato attraverso un focus sulle asseverazioni, Francesco Medri, Executive Vicepresidente RINA Prime Value Services, ha illustrato il progetto casa 100% green per l'edilizia residenziale pubblica chiarendo meglio cosa sono le Comunità Energetiche Rinnovabili (CER), e come è opportuno muoversi in vista dell'obiettivo dell'unione europea nel 2050 sulla completa decarbonizzazione. Lo stesso Medri ha precisato che "è necessario che si intervenga sulle fonti di approvvigionamento dell'energia: non è necessario più solo risparmiare ma cominciare a costruire delle comunità energetiche che

possono essere costituite per esempio da pannelli fotovoltaici sistemati su superfici vaste, messe a disposizione dai condomini o da edifici industriali vicini, che permettono di produrre e condividere l'energia. In questo modo, utilizzando delle superfici ampie come tetti di industrie o di condominio, è consentito l'approvvigionamento dell'energia necessaria al consumo e inoltre la possibilità di produrre altra energia da fonti rinnovabili, che può essere messa in condivisione. Le superfici così utilizzate possono alimentare il fabbisogno dei condomini, ma anche condividere il surplus con la comunità vicina e creare inclusione e condivisione sociale." Daniele Zanni, Partner DWF, ha fatto chiarezza sull'inquadramento normativo relativo alle comunità energetiche, e Lavinia Ferrari Advisory RINA Prime Value Services, ha sintetizzato attraversando con chiarezza tutte le opportunità del PNRR e altre misure europee e nazionali per lo sviluppo.



Professionisti presenti al convegno. Da sinistra Nunzio Di Somma, Lavinia Ferrari, Daniele Zanni

Il momento storico ha accelerato l'urgenza di assicurare quello sviluppo, cosiddetto sostenibile, che già nel recente passato si andava affermando nelle agende politiche (ad esempio European Green Deal e Agenda 2030). Lo stanziamento dei fondi straordinari per la ripresa post-pandemica è guidato dalle direttrici di transizione verde e digitale, individuate come leva di ripresa e crescita economica. Tale approccio è tanto più sentito oggi, in un momento in cui il degenerare della crisi ucraino-russa ha comportato a livello economico un circolo vizioso inflazionistico con difficoltà crescenti per l'approvvigionamento delle materie prime e il rincaro

dei prezzi energetici. Accelerare la transizione verde e l'indipendenza energetica sono i pilastri tramite cui garantire la ripresa e la resilienza che sono ormai entrati nel dizionario politico quotidiano. La trasformazione del sistema energetico europeo è quindi doppiamente urgente: porre fine alla dipendenza dell'UE dai combustibili fossili russi, utilizzati come arma economica e politica e che costano ai contribuenti europei quasi 100 miliardi di euro all'anno (stime della Commissione Europea), e affrontare la crisi climatica. Anche il nostro presidente della Repubblica Sergio Mattarella nell'inviare un messaggio ai prefetti italiani in occasione della festa della Repubblica,

ha voluto richiamare l'importanza del Pnrr per l'Italia: "Nel trentennale del Trattato di Maastricht, che ha segnato un'importante tappa nel progetto europeo, siamo impegnati in un percorso che, con l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, sta coinvolgendo in un processo di rinnovamento e sviluppo la società e le istituzioni. È fondamentale non dissipare le opportunità offerte dall'afflusso di risorse dell'Unione Europea, attivando riforme che possono incidere positivamente e in modo duraturo sulla vita dei cittadini". La strada è impervia e conciliare lo sviluppo, il lavoro e la conservazione dell'ambiente è difficile ma ogni cittadino ha il dovere di fare la propria parte. ♦

Lo studio

Il marketing esperienziale come strategia per rilanciare il settore commerciale

Gaia Plachesi

Roma

Nella classifica dei comparti economici maggiormente colpiti dalle limitazioni imposte dal Covid-19, il commerciale-manufatturiero occupa il secondo posto, preceduto dal settore turistico-ricettivo con una differenza sostanziale: mentre gli alberghi escono dalla crisi economica post covid con delle elevate prospettive di crescita, i negozi e le attività connesse potrebbero non recuperare totalmente il fatturato perso. Sulla base dell'analisi delle variazioni annuali della spesa per consumi finali, nel 2020 il settore "alberghi e ristoranti" ha avuto un calo del 40% a cui è seguito un +20% dell'anno successivo, mentre il settore "vestiario e calzature" ha registrato un -20% per il 2020 parzialmente compensato dal +8% del 2021; variazioni analoghe si ritrovano nell'andamento del valore aggiunto della produzione delle imprese collegate a tali attività.

Tale contesto economico non ha ancora prodotto effetti decisivi nel sottostante immobiliare: complessivamente il real estate in Italia ha fatto registrare nel Q1 2022 delle buone performance con oltre 3 miliardi di euro di investimenti (+179% rispetto al Q1 2021) e il settore commerciale è caratterizzato da una crescita ancor più marcata (+600% rispetto al Q1 2021) che dovrebbe portare ad un fatturato complessivo a fine 2022 sostanzialmente analogo a quello del biennio 2020-2021. Tali numeri confermano l'attuale trend in atto: negli ultimi 5 anni gli immobili a destinazione retail hanno fatto registrare un calo dell'ordine del 20% in termini di controvalore, percentuale che sale al 40% se si considerano i valori medi dell'ultimo decennio. Questi dati impongono una seria riflessione sul futuro del comparto, naturalmente con i necessari distinguo all'interno delle varie de-

stinazioni che compongono l'universo degli immobili commerciali. La pandemia ha accelerato bruscamente i cambiamenti già in atto e ben visibili negli USA

Negli Stati Uniti i "mall" appartengono al passato mentre in Europa il minor radicamento dei centri commerciali rende la situazione meno drammatica

dove i "mall" ormai appartengono al passato soppiantati dalla crescita esponenziale dell'e-commerce; fortunatamente in Europa il minor radicamento dei centri commerciali e la presenza di negozi all'interno del tessuto urbano rende la situazione molto meno drammatica. Ciò è ancor più evidente in Italia dove, come evidenziato da Scenari Immobiliari nell'ambito dell'ultimo report di settore, il segmento "high street", cioè dei negozi presenti nelle principali vie dello shopping di lusso, non è stato particolarmente col-

pito dalla crisi. Nelle top location di Milano e Roma si registrano rendimenti stabili, rispettivamente nell'ordine del 3,40% e 3,70%, anche grazie ad alcuni importanti deal recentemente conclusi. Il trend attuale è la ricerca da parte dei brand principali di spazi di prestigio in immobili e location prime. I retailer sono diventati più selettivi e preferiscono investire in spazi commerciali urbani selezionati accuratamente che diventino dei flagship store e che offrano esperienze di acquisto diversificate ed integrate alla com-

ponente on-line. Probabilmente la tenuta delle high street italiane ha beneficiato dell'effetto volano del turismo internazionale, visto che fra i principali acquirenti ci sono i turisti stranieri che stanno ritornando a visitare le nostre città. Ripresa documentata dall'aumento sia del tasso di occupazione delle camere nelle strutture ricettive delle principali città turistiche italiane oltre che dai dati relativi al Tax Refund (processo di rimborso IVA) per gli acquirenti residenti fuori dall'UE; ➔



GAIA PLACHESI

Si laurea in Pianificazione Urbana e Politiche Territoriali presso il Politecnico di Milano nel 2012 ed inizia la carriera presso REAG S.p.A. (oggi Kroll Advisory S.p.A.), dove si occupa di Valutazione, studi di fattibilità ed analisi di mercato a supporto dell'investimento immobiliare nella divisione specialistica Hospitality, Leisure and Health Care. Nel 2017 inizia la collaborazione con Prelios S.p.A. nel settore Loan Services in cui si occupa di valutazioni immobiliari per Clienti bancari a supporto della concessione del credito e dell'erogazione di mutui oltre che della rivalutazione delle garanzie sottostanti i crediti deteriorati (NPL). Da Dicembre 2018 entra in RINA Prime Value Services S.p.A. B.U. AxiA.RE in qualità di Project Manager.

RINA Prime Value Services è la Legal Entity di RINA - società multinazionale che fornisce un'ampia gamma di servizi ad alto valore aggiunto nei settori energia, marine, certificazione, infrastrutture, trasporti e industry - operante in ambito immobiliare, controllata da RINA al 50% e per il restante 50% dai soci fondatori di AxiA.RE.

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, al patrimonio informativo ed alla sostenibilità.

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.

entrambe questi fenomeni stanno raggiungendo, negli ultimi mesi, i livelli pre-covid. Ma il vincitore a sorpresa all'interno del commerciale è il negozio di quartiere, ossia le attività di prossimità dichiarate più volte definitivamente scomparse fagocitate dalla grande distribuzione; i ristoranti hanno attivato servizi di delivery che hanno consentito di resistere alle prolungate chiusure e successivamente hanno saputo approfittare delle agevolazioni per l'occupazione dei suoli pubblici; le attività impiegate nel commercio al dettaglio di prodotti alimentari hanno ampliato l'offerta guadagnando nuove fette di mercato. Anche i grandi brand hanno saputo intercettare il cambiamento in atto, proponendo nuove esperienze di acquisto: Ikea, mediante il format "Ikea inner-city" inaugurato a Vienna, promuove lo "shopping omnicanale" dove scompare il magazzino e si fondono negozio fisico e digitale, svincolando l'acquirente dal possesso dell'automobile e agevolandone l'accesso attraverso i mezzi pubblici; Amazon affianca alle vetrine virtuali quelle reali entrando nel mercato del grocery, mentre le catene alimentari come Lidl e Aldi aumentano i negozi senza cassa. Ed è proprio l'unione tra offerta esperienziale e ricerca di relazioni sociali il connubio che i gestori dei centri commerciali stanno ricercando per recuperare

le posizioni perdute: gli anonimi fast food lasciano il campo ai ristoranti, gli spazi interni sono sempre più personalizzati al fine di acquisire una propria identità e cresce l'offerta di servizi complementari all'acquisto. Il complesso scenario descritto, ancora in evoluzione e per il quale si attende una stabilizzazione nel corso del 2022, è difficile da fotografare con i numeri piuttosto aggregati che caratterizzano il mercato immobiliare, specie se si considera il ritardo temporale che intercorre tra cambiamenti socio-economici e ripercussioni sull'edificio. A ciò si aggiunge l'elevata inflazione alimentata dall'incertezza internazionale che scoraggia le famiglie agli acquisti di beni durevoli e vede gli investitori internazionali concentrarsi su altre asset class di investimento. I retailer che sapranno rinnovare i centri commerciali proponendo una user experience friendly e accessibile anche agli utenti meno esperti, sapranno indirizzare nuovamente l'attenzione degli acquirenti verso tali strutture, catturando nuovamente l'interesse degli investitori istituzionali. A tale scopo RINA Prime Value Services supporta nelle attività di valorizzazione immobiliare mediante strategie customizzate rispetto all'utenza di riferimento e alle esigenze degli investitori sempre più attenti ad edifici sostenibili e flessibili. ♦



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

Transizione ecologica

Liberi dal gas russo REPower EU corre verso l'energia green

Francesco Medri*
Roma

Il termine fa pensare a qualcosa di potente, come una recharge. REPowerEU è un piano finalizzato a ridurre rapidamente la nostra dipendenza dai combustibili fossili, in particolare russi, e accelerare la transizione green verso l'energia da fonti rinnovabili. Grazie a REPowerEU possiamo già quest'anno ridurre in modo significativo la dipendenza e accelerare la transizione energetica. Come? Il piano prevede una serie di azioni basate su tre principi: risparmiare energia, diversificare l'approvvigionamento, accelerare la transizione all'energia rinnovabile. Questo complesso di azioni determinerà una rapida trasformazione strutturale del sistema energetico europeo e italiano. Per

questo obiettivo è necessario coordinare le azioni sul fronte della domanda, limitando il consumo dell'energia e allo stesso tempo trasformando i processi industriali per poter sostituire gas, petrolio e carbone con energia elettrica rinnovabile e idrogeno verde, e le azioni sul fronte dell'offerta, tese a predisporre le capacità e i contesti necessari per la diffusione e la produzione delle rinnovabili. Con la circostanza del conflitto russo-ucraino, il consumo di gas diminuirà a ritmi più serrati, limitandone il ruolo di combustibile di transizione – la fase di passaggio dall'utilizzo delle energie non rinnovabili a quelle rinnovabili e pulite – che si era precedentemente ritagliato. Dal lato della domanda uno dei

ruoli chiave sarà quello del risparmio energetico, il modo più rapido ed economico di affrontare l'attuale crisi. Rendere i consumi più efficienti fa diminuire le bollette di imprese e famiglie sul breve e sul lungo periodo e rende meno impellente la necessità di importare combustibili fossili.

**REPowerEU
è un piano
finalizzato
a ridurre
la dipendenza
dai combustibili
fossili**



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 (società controllate da RINA Prime Value Services), di cui è anche Deputy CEO.

La riduzione del consumo di energia attraverso l'aumento dell'efficienza rappresenta un tassello essenziale della transizione all'energia pulita, una soluzione in grado di guidare il processo dell'innovazione e proteggere la competitività di fronte ai prezzi elevati dei combustibili fossili. Dovrebbero essere stimulate misure di sostegno, quali aliquote IVA ridotte per i sistemi di riscaldamento ad alta efficienza e per l'isolamento degli edifici e altre misure di fissazione dei prezzi dell'energia, che incoraggino il passaggio alle pompe di calore e l'acquisto

di elettrodomestici più efficienti. A fianco della spiccata promozione delle rinnovabili e dell'efficientamento, andranno di pari passo sviluppati sistemi di accumulo di energia a breve termine per governare gli squilibri che le rinnovabili comportano tra domanda e offerta durante i differenti momenti della giornata e sistemi a medio/lungo termine per coprire gli scompensi stagionali. Giocheranno un ruolo importante anche l'idrogeno verde e il biometano, in sostituzione dei combustibili fossili in quei settori dei trasporti e dell'industria più

“difficili”, come quello chimico e dell'acciaio, che potrebbero portare l'elettrificazione a soddisfare il 60% della domanda entro il 2050. Per governare la sfida della transizione servirà sicuramente accelerare e semplificare le procedure autorizzative. A questo proposito, sono stati emanati il DL Energia e il DL 50/2022, prossimo a essere convertito in legge. Ma, in questo quadro normativo, svolgerà una parte imprescindibile anche e soprattutto l'iniziativa delle imprese. →

Come tutti gli scenari dirompenti, anche quello della transizione porta con sé occasioni per fare investimenti intelligenti, che premiano già da subito in termini di competitività e stabilità dei costi dell'energia. Guidate o meno dal sistema di incentivi pubblici, le imprese hanno già accesso a una serie di strumenti che possono proteggerle dalla variabilità dei prezzi dell'energia, e in alcuni casi renderle autosufficienti. Oltre a efficientare gli involucri degli edifici, le imprese, con i loro spazi, possono diventare veri e propri produttori non indifferenti di energia. Massimizzando le installazioni su coperture di edifici, opzione con effetti positivi non solo per la mancata occupazione di suolo e per un percorso autorizzativo più

agevole, ma anche per la vicinanza dell'impianto alla domanda di energia e per la riduzione del carico sulla rete, il potenziale realistico installabile da qui al 2030 è pari a circa 7 GW (per dare un'idea, nel 2021 sono stati installati 0,9 GW di rinnovabili). Se non si hanno abbastanza spazi, si può ricorrere allo strumento del Power Purchase Agreement (PPA), un contratto tra impresa e produttore energetico per la fornitura a prezzi fissi di energia rinnovabile per un determinato periodo di tempo. Tra i più importanti conclusi vi è quello di Ferrero, stipulato con Falck Renewables che fornirà tramite energia pulita il 50% del fabbisogno dell'impresa per 10 anni e a prezzi fissi, proteggendola dall'oscillazione dei prezzi e per-

La transizione porta con sé investimenti intelligenti

mettendo di organizzare meglio pianificazione e produzione. In altre parole, oggi più che mai le imprese possono produrre energia da fonti rinnovabili come quella solare, sia per la riduzione dei costi energetici sia per sostenere piani di sviluppo aziendali futuri con una certezza sul prezzo energetico non dipendente da situazioni internazionali ma da una fonte rinnovabile infinita e gratuita: il sole.

* Executive Vice President di Rina Value Services

Prime Green Solutions è la società di RINA Prime Value Services specializzata nelle attività di ristrutturazioni 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.

Prime Green Solutions opera in qualità di full service provider ed EPC contractor, supportando il cliente dalla identificazione delle soluzioni tecniche alla progettazione ed esecuzione dei lavori.

Prime Green Solutions è il partner ideale per la riqualificazione degli edifici e la realizzazione di impianti di produzione energia rinnovabile. 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.

Prime Green Solutions opera grazie all'apporto di esperienza nel settore immobiliare di RINA Prime Value Services, di cui è partecipata al 100%, e con le conoscenze strategiche di RINA, gruppo multinazionale di appartenenza, che trasferisce le proprie competenze e metodologie della certificazione, verifica ed ispezione come parte terza, dando vita ad una società efficiente, solida, innovativa.




**PRIMEGREEN
SOLUTIONS**

*Il partner ideale
per la riqualificazione
del tuo patrimonio edilizio*

— VALUTAZIONE REQUISITI DELL'IMMOBILE

— STIPULA DEI CONTRATTI

— PROGETTAZIONE DEGLI INTERVENTI

— ESECUZIONE DEI LAVORI

— ASSISTENZA FISCALE

— RICHIESTA INCENTIVI

Prime Green Solutions è il partner ideale per complessi condominiali, imprese, fondi immobiliari e privati. In qualità di general contractor affianca il condominio in tutto il processo, dalla progettazione, alla realizzazione degli interventi sino alla fase di accesso agli incentivi.

L'approccio integrato di Prime Green Solutions consente l'ottimizzazione dei tempi, dei costi e della qualità di tutto il processo di gestione degli incentivi fiscali.



UN GRANDE NETWORK SU TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE

www.primegreensolutions.it

+39 02 45 37 40 10

info@primegreensolutions.it

A SUBSIDIARY OF
RINA PRIME
VALUE SERVICES

L'opinione



I dati sono il nuovo petrolio per le attività di marketing

Gabriele Santoro*
Torino

I dati sono il nuovo petrolio. Si tratta di uno slogan, coniato nell'ormai lontano 2006 dal data scientist e matematico inglese Clive Humby, che sentiamo ripetere in molte conferenze, interviste, lezioni e seminari. Dalla prospettiva del management d'impresa, i dati permettono di acquisire conoscenza, favorire il decision making e attività di marketing. In tal senso, i dati, assieme a diverse tecnologie digitali, rappresentano il cuore della metodologia Growth Hacking, sempre più usata nel contesto di startup e piattaforme, ma non solo. Si tratta di uno dei termini più controversi dei nostri tempi e talvolta anche abusato. Cosa si intende per growth hacking? Perché è importante? Come implementarlo? Sono quesiti che anco-

ra molti si pongono. Coniato nel 2010 da Sean Ellis, consulente di imprese del calibro di Dropbox, Uber e Airbnb, il termine Growth Hacking indica un processo di rapida sperimentazione attraverso una serie di canali di digital marketing per individuare i modi più efficienti ed efficaci per far crescere un business. In altri termini l'obiettivo del Growth Hacking è avviare esperimenti continui per far crescere il business utilizzando strumenti digitali. Questi esperimenti possono riguardare quattro aree di intervento. La prima, detta product-market fit (PMF), mira a trovare il match (incontro) tra domanda (mercato) e offerta (proposta di valore). Il nostro prodotto sta rispondendo alle esigenze del target? Ci sono elementi che possono essere

migliorati? A tal fine, l'analisi dei big data è essenziale per valutare quali aspetti della proposta di valore modificare per rispondere alle necessità del mercato. Questa fase va vista come un processo iterativo. Infatti, il prodotto o servizio andrà costantemente adattato alle esigenze emergenti.

**I dati
favoriscono
il decision
making
e per questo
sono fondamentali**



©Foto di Kevin Ku da Pexels

Netflix, ad esempio, analizza i dati degli utenti per dare grande attenzione ai loro gusti e preferenze al fine di fornire sempre l'esperienza migliore e massimizzare il livello di engagement. Inoltre, i data scientist della famosa piattaforma di streaming analizzano i dati per definire quali contenuti produrre, di quale genere, con quali attori, ecc. Allo stesso modo, le imprese tradizionali possono usare tool digitali, come ad esempio mappe di calore e software di artificial intelligence, per migliorare la user experience del proprio canale e-commerce. La seconda area, detta Hack, mira a vendere il prodotto giusto al target giusto (PMF), nel luogo e momento giusto. Social media marketing, email marketing, search engine optimization, search engine marketing, blog, volantaggio con buoni sconto sono meccanismi utili ad acquisire ed attiva-

re (trasformare clienti in clienti attivi) clienti/utenti. L'importante, come anticipato, è trovare il "luogo" e momento giusto per farlo. JustEat, ad esempio, ha attivato la sua strategia di Hack distribuendo coupon con codice sconto al mattino presto davanti alle università. Quale studente non utilizzerebbe un buono sconto per una pizza o un sushi? La terza area, detta Going Viral, sfrutta il viral marketing per diffondere il verbo del brand e far crescere il business in modo esponenziale e in tempi brevi. Dropbox, ad esempio, offre giga gratuiti a chi porta sulla piattaforma amici, colleghi e parenti. Satispay, eccellenza italiana nel settore smart payment, offre un incentivo monetario (in genere 2, 3 o 5 euro) a chi fa lo stesso. Insomma, l'obiettivo di questo step è trasformare gli utenti attuali in "ambasciatori della crescita". La quarta e ultima area

di intervento, detta Retention, applica la famosa teoria per la quale acquisire un cliente nuovo costa di più rispetto a fidelizzarne uno esistente. In tal senso, molte aziende tradizionali spesso utilizzano tecniche di Growth Hacking, talvolta senza saperlo, al fine di fidelizzare i clienti. Alcune aziende di abbigliamento, ad esempio, ad ogni acquisto in store che superi una soglia di spesa, rilasciano un buono sconto da utilizzare entro un periodo limitato. Questa tecnica crea quel senso di urgenza che contribuisce a portare con costanza clienti in store anche quando non hanno bisogno di acquistare capi nuovi. Sempre nel contesto delle strategie di retention, è ormai pratica comune per i retailer (ad esempio supermercati) offrire fidelity card per accumulo punti utili ad ottenere prodotti gratuiti e sconti sulla prossima spesa. →

Tuttavia, quello che spesso questi retailer non fanno è creare delle strategie di incentivazione a sottoscrivere una fidelity card. Insomma, il Growth Hacking è una metodologia che, con i giusti accorgimenti e adattamenti, può essere utile a qualsiasi tipologia di business. Nonostante ciò, alcuni suggerimenti sono doverosi per applicare il Growth Hacking con successo. Primo, come scritto in apertura di articolo, è necessario trasformare l'azienda in organizzazione data-driven. I dati guidano le scelte e permettono di valutare se la rotta è quella giusta. Ad esempio, lancio una campagna social media con sponsorizzata su Facebook e ottengo un basso conversion rate? Magari il social media scelto non è quello appropriato. Solo i dati mi permetteranno capirlo. Secondo, il Growth Hacking va interpretato

come un processo iterativo e ben strutturato. Come detto, alcune imprese fanno Growth Hacking inconsapevolmente e soprattutto con iniziative spot. Per sfruttare le sue potenzialità, è indispensabile pianificare e gestire le quattro aree di intervento di cui sopra in maniera olistica. Terzo, questa metodologia richiede l'acquisizione di nuove competenze e figure professionali (data scientist, social media manager, growth hacker, ecc). Ad esempio, la presenza sui social media è vitale e queste piattaforme spesso risultano essere luoghi fertili per tattiche di Hack (seconda area di intervento). Quarto, è consigliabile favorire creatività e diffondere una cultura della sperimentazione. Growth Hacking significa generare idee e testarle. Non esistono formule esatte o ricette valide per tutte le imprese. Se le idee non

Se la campagna per il mio prodotto non funziona provo ad utilizzare un influencer locale

funzionano, non farsi abbattere e provare con altre opzioni. La campagna a supporto del mio nuovo e-commerce non funziona? Posso provare a lanciare una campagna social media supportata da un local influencer e valutare la risposta del mercato. Come diceva Wiston Churchill, “il successo è l'abilità di passare da un fallimento all'altro senza perdere l'entusiasmo.”

* Docente di Digital Transformation-Università di Torino

©Foto di Negative Space da Pexels



L'isola di Cavallo, un' oasi di bellezza e benessere, fra la Corsica e la Sardegna

L'Hôtel & Spa des Pêcheurs è un lussuoso **Boutique Hotel 5 stelle** situato **sull'isola di Cavallo**, una destinazione esclusiva **tra la Corsica e la Sardegna**. Un Resort in un paesaggio unico, tra le **infinite sfumature di blu e soffice sabbia dorata**, è la scelta perfetta per organizzare la vacanza dei propri sogni.

Le **Camere e Suite** sono **finemente arredate** e dotate di ogni comfort, la maggior parte con **balcone o terrazza vista mare**. La struttura dispone di **un'eccellente Spa** e di **due Ristoranti**, uno dei quali sulla spiaggia, per deliziare il palato dei propri ospiti con **piatti tipici Mediterranei**.

Per rendere la permanenza degli ospiti più speciale, l'Hotel offre **accesso alla spiaggia privata attrezzata, talassoterapia, centro fitness e piscina esterna**. Le sue dotazioni, insieme all'accoglienza dello Staff, consentono ai suoi ospiti di vivere un soggiorno indimenticabile, a stretto contatto con la natura.



L'opinione



Quale facoltà scegliere? Seguire la propria vocazione

Massimo Carpinelli*
Milano

Tra pochi giorni gli studenti di tutta Italia dovranno affrontare l'esame di maturità, rito di passaggio che segna la fine del percorso scolastico e porta molti, ma non quanti sarebbe necessario, a iniziare il percorso universitario. Forse staranno vivendo questa scelta con grande entusiasmo ma anche con grande preoccupazione. Immagino i loro dubbi: quale disciplina studiare, quali sono le opportunità di lavoro, quale istituzione scegliere; un ateneo grande o uno piccolo, di antica tradizione o da poco fondato, vicino a casa o lontano. Poi ancora: seguire gli amici o separarsi da loro per trovarne nuovi, scegliere una città con una vita notturna vivace o una tranquilla, capire in quale città gli alloggi per studenti siano migliori. Tutte

domande legittime alle quali non sempre si può rispondere facilmente. Alcuni giovani hanno sicuramente già deciso e tra questi quelli che si indirizzano alla Facoltà di Medicina, i quali si sottometteranno alla prova nazionale che ne selezionerà solo una piccola parte come avviene da anni, lasciando i più con la decisione di cosa fare nel caso di un insuccesso. Come pure hanno già deciso quegli studenti che vogliono accedere a percorsi a numero chiuso con preselezione ben prima dell'esame di maturità in nome di un efficientismo che non sempre corrisponde a una reale qualità degli studi proposti. Gli altri, la maggioranza, sono lasciati a cercare una rotta, districandosi tra molti dati, talvolta contraddittori, e giornate di orientamento universitario che

spesso rispondono più a criteri di marketing che non a reali esigenze di informazione. Scegliere di andare all'Università è importante per l'individuo e per il nostro Paese. L'Italia ha una percentuale di laureati intorno al 20%, ben al di sotto della media europea del 32%.

**Dopo l'esame
di maturità
è il periodo delle
scelte
Da cosa dipende
l'iscrizione
ad un ateneo**



©Foto di Buro Millennial da Pexels

Non solo è inferiore il numero, ma anche il tasso di crescita percentuale di laureati è minore della media europea. Se gli ostacoli all'accesso all'Università sono di natura economica, questi per i capaci e i meritevoli vanno eliminati secondo il dettato costituzionale dell'art.34, potenziando il diritto allo studio. Mediamente i laureati hanno stipendi che sono circa una volta e mezzo quelli dei diplomati e hanno un tasso di occupazione circa doppio (ovviamente con forti differenze tra le discipline). Scegliere un ateneo in un posto che si pensa possa offrire opportunità di lavoro è sicuramente un punto di forza, anche se talvolta questo significa allontanarsi da casa. I settori che hanno un uso intensivo del capitale umano e forniscono prodotti innovativi ed unici, che non possono essere delocalizzati (per ora), sono quelli in forte espansione nel mondo occidentale: information technology, ri-

cerca medica e farmaceutica, biotecnologie, clean-tech, green-tech, robotica, nuovi materiali, manifattura avanzata, digital entertainment, finanza, marketing, design, servizi professionali avanzati. Per fortuna in molti di questi settori si può accedere non solo dalle discipline STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) ma anche, se pur con maggiore difficoltà, dalle discipline umanistiche. Le Università nel mondo e in Italia si contendono gli studenti migliori con grandi investimenti e, per chi ha voglia di mettersi in gioco con scelte ambiziose, sicuramente scegliere atenei di grande reputazione scientifica è vincente. Gli strumenti per orientarsi ci sono: esistono molti ranking internazionali che valutano l'impatto scientifico degli atenei e dei singoli dipartimenti. Non è difficile sapere se un professore è un buon ricercatore o un valente studioso, se produce molte o poche pubbli-

cazioni. L'insegnamento universitario deve partire dalla ricerca e bisogna diffidare di quegli atenei dove la ricerca stessa non viene posta come primo obiettivo della politica accademica. Ma il periodo dell'Università è anche socialità, condivisione di emozioni, crescita culturale che può avvenire solo se la qualità della vita dove si sceglie di studiare è buona e vivace. Ma prima di porsi la domanda dove e cosa studiare, bisogna guardare in noi stessi, chiedersi cosa riteniamo importante nella vita, quali sono i valori che mettiamo ai primi posti. La chiave per il successo nella scelta universitaria è seguire la propria vocazione e cercare i giusti maestri che sapiano aiutare a crescere i loro allievi, valorizzandone le qualità. ♦

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

L'opinione



Centri per l'impiego Sarebbe giusto abolirli

Antonio Mastrapasqua
Roma

E se abolissimo i Centri per l'impiego? In Italia ci sono poco più di 500 sedi dei Centri per l'impiego sparse su tutto il territorio nazionale. Si stimano più di 8000 dipendenti. Altri 1800 se ne sono aggiunti dal primo di giugno, per pochi mesi: sono i "navigator" assunti per gestire l'incrocio di domanda e offerta di lavoro per i beneficiari del Reddito di cittadinanza. Un piccolo esercito, circa 10mila persone che riescono a intercettare più o meno il 2% dei rapporti di lavoro che si stipulano nel nostro Paese. Qualche tempo fa mi sono permesso di suggerire che la regionalizzazione dei Centri per l'impiego avrebbe dovuto essere superata, magari affidando il loro ruolo per le politiche attive per il lavoro all'unico Ente pubblico

che in Italia gestisce direttamente tutte le informazioni sul mercato del lavoro, incassando i contributi previdenziali ed erogando le prestazioni assistenziali, cioè l'Inps. Si è preferito affidarsi a un nuovo soggetto, l'Anpal, che nell'acronimo mostra l'unica parte buona di sé: Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro. "L'Anpal nasce con lo scopo di accentrare a livello nazionale le competenze in materia di politiche del lavoro. Il problema però – scrive Francesco Seghezzi di Adapt, uno dei soggetti più attenti al mercato del lavoro – è che non bastava il Jobs Act per fare questo, occorreva un esito positivo della riforma costituzionale che lo stesso governo stava portando avanti. Esito che si è rivelato negativo dopo il referendum del dicembre 2016 e

che ha lasciato Anpal, e con essa le politiche attive del lavoro, in mezzo al guado. Si tratta quindi di uno stallo che ci accompagna ormai da quattro anni e che si sintetizza in una agenzia nazionale che non ha le competenze per esercitare pienamente il suo ruolo".

**Un esercito
di diecimila persone
che riesce ad
intercettare solo
il due per cento
dei rapporti di lavoro**



©Foto di Mikhail Nilov da Pexels

Meglio chiuderla. Se già qualcuno molto autorevole ha suggerito di abolire l'Anpal, vista l'incapacità di attuare la sua "mission", forse sarebbe il caso di abolire anche i Centri per l'impiego. Una struttura che intermedia meno del 2% dei rapporti di lavoro e che si vede sfuggire l'incrocio tra domanda e offerta per 350mila posti forse non ha più ragione di esistere. Tante sono le offerte di lavoro che non riescono a trovare candidati per acquisirle. Uno scandalo nello scandalo, che ripropone il senso del Reddito di cittadinanza, provvedimento sul quale cala la scure dell'ideologia di chi era convinto che si potesse abolire la povertà. I 20 miliardi – poco più o poco meno – erogati indistintamente e senza controlli per il Reddito di cittadinanza

non hanno cancellato la povertà, ma hanno finito per drogare il mercato del lavoro. E questo è il secondo grande problema connesso a questa misura preziosa per i veri indigenti, devastante se elargita come sussidio universale. Da un paio d'anni, di questa stagione, esplode la denuncia sulla difficoltà di reperire lavoratori stagionali. Il conto del 2022 è stato fissato, appunto, per ora, in 350mila posti non occupati. A poco valgono, credo, le obiezioni sulle basse remunerazioni. Al netto delle patologie del lavoro in nero – che deve essere perseguito e denunciato – i redditi sono quelli collegati ai contratti collettivi nazionali. Delle due l'una: o il Reddito di cittadinanza è stato fissato a un livello eccessivo, rispetto alla contrattazione del lavoro, o le parti sociali

nella loro libertà contrattuale dovranno aggiornare i minimi. E allora aboliamo i Centri per l'impiego. C'è chi sarà pronto a stracciarsi le vesti sulla "privatizzazione" del mercato del lavoro, ma quando il pubblico fallisce occorre ammetterlo e soprattutto non far pagare alla collettività le sue inefficienze. Da troppi anni si ascoltano le lamentazioni sull'inesistenza delle politiche attive per il lavoro, in Italia. E da troppi anni si certificano distorsioni che fanno male alle imprese e alle famiglie oneste. ♦

L'esperto



Prima impressione strategica e personal branding

Stefano Bartoli*

Arezzo

Durate gli anni Settanta vi è stata quella che è stata definita la 'crisi del quarzo', ovvero una vera propria rivoluzione copernicana nel mondo dell'orologeria tanto che le aziende svizzere sfiorarono il collasso. Nonostante la tecnologia degli orologi al quarzo fosse stata inventata proprio in Svizzera la velocità e la produttiva delle case giapponesi furono più performanti tanto che il 25 dicembre del 1969 Seiko Quartz Astron fu messo in commercio nei negozi di Tokyo come primo orologio da polso al quarzo del mondo. Da allora, i concorrenti giapponesi, come Seiko, hanno adottato i movimenti al quarzo, producendo orologi più economici e molto più precisi di qualsiasi orologio svizzero, provocando un vero

sconvolgimento del mercato, tanto che diverse aziende svizzere hanno finito col chiudere. Molte però hanno resistito. Come mai? La risposta va cercata non solo nella solidità economica delle aziende ma anche, e soprattutto, nella flessibilità nel cambiare rapidamente la strategia di come affrontare il nuovo mercato. Questo cambio di strategia ha coinciso molto con quello che potremmo definire un vero e proprio cambio di brand image o più semplicemente di come l'azienda e i suoi prodotti si sono fatti percepire in modo diverso dai clienti. L'orologio non è stato più semplicemente uno strumento per indicare il tempo, bensì è diventato un elevatore sociale di status. Non è certo in nome della loro funzionalità o precisione che cer-

ti tipi di orologi sono agognati da moltissime persone quanto piuttosto perché rappresentano uno status symbol, cioè un simbolo riconosciuto universalmente come indizio di appartenenza a una classe socio-economica elevata, o come prova inconfutabile di ricchezza e prestigio sociale.

Le strategie di marketing un prezioso campo di studio per osservare le tecniche di persuasione



©Foto di Giallo da Pexels

Questo semplice esempio descrive in pieno come un cambiamento di percezione rispetto a una certa cosa ne fa cambiare le attribuzioni di significato e di conseguenza le impressioni. Oggi le aziende sono sempre più chiamate a differenziare la propria offerta, mettendo a punto una vera e propria brand image che le contraddistingua e le differenzi dalla concorrenza. Questa immagine è trasmessa principalmente attraverso le varie forme di pubblicità, tradizionali e all'avanguardia, con la finalità di promuovere il prodotto o servizio aziendale, farlo conoscere, conquistare nuovi clienti, consolidare la fedeltà di quelli già acquisiti, generando così una buona reputazione. Possiamo definire il brand come uno strumento di marketing, prin-

cipalmente incentrato sulla prima impressione che l'azienda e i suoi prodotti, o servizi, suscitano sui potenziali clienti, e finalizzato a semplificare il processo di acquisto. Le strategie di marketing, proprio perché basate sulle prime impressioni e sui loro effetti concreti, rappresentano un prezioso campo di studio per osservare le tecniche di persuasione più utilizzate ed efficaci. Tra le armi di persuasione più impiegate dai venditori e più veicolate attraverso gli spot pubblicitari vi sono: la scarsità, l'autorità e la riprova sociale come ben descritte dallo psicologo Robert Cialdini. La tecnica commerciale della scarsità si basa sulla tendenza umana a desiderare persone, opportunità, servizi, oggetti in maniera direttamente proporzionale

alla loro disponibilità limitata. Sapere che di un prodotto sono disponibili solo pochi pezzi e la sola idea di perderselo e di non potersene accaparrare uno sprona le persone ad agire, molto più della speranza di ottenere un guadagno. Un esempio di come agisce l'impressione di scarsità, o rarità, sugli individui è riscontrabile nell'acquisto delle edizioni limitate di alcuni oggetti, soprattutto se preziosi. Un altro tipo di impressione persuasiva utilizzata in pubblicità è il senso di deferenza verso l'autorità. Poiché siamo educati fin da piccoli a credere che obbedire all'autorità legittima sia giusto, e disobbedire sbagliato, obbediamo spontaneamente alle fonti ritenute 'autorevoli'. →

Isimbolia cui siamo maggiormente sensibili riguardano il titolo di studio, l'abbigliamento, gli ornamenti (automobile, accessori e gioielli). Tendiamo a fidarci quando l'autorità è riferita ad 'esperti in materia', che possiedono la capacità di coinvolgere gli altri e di influenzare i loro comportamenti (Cialdini, 1989). Al fine di individuare più facilmente il potere di impressionare (e di influenzare) di questa strategia di marketing in televisione o sul web, basti pensare a come il fattore autorità influisca sulle nostre prime impressioni nella quotidianità, ad esempio quando ci viene presentato un luminare della materia che tanto ci appassiona, o lo chef di un ristorante stellato in cui desidereremmo andare, o un ricco imprenditore che

ostenta le sue umili origini. Tuttavia, spesso la capacità di far valere il principio di autorità è più basato sull'apparenza, che sulla sostanza. Vale a dire che alcuni specialisti della persuasione sono abituati a vestire i panni dell'autorità, senza averne realmente lo spessore. Un'altra tecnica persuasiva di cui l'essere umano è frequentemente vittima è la riprova sociale: se nutriamo dei dubbi su che cosa sia corretto fare, guardiamo cosa fanno i nostri simili. Si tratta di un fenomeno psicologico e sociale secondo il quale le persone si affidano alle opinioni e azioni di altri per valutare cosa è giusto o sbagliato in una data situazione. Un esempio su tutti è l'impressione suscitata dalle stelline gialle nelle recensioni dei prodotti di Amazon, e il condizionamento

Il fattore autorità influisce sulle prime impressioni

che ne deriva del rispetto al finalizzare l'acquisto oppure no. Nonostante il marketing si sia evoluto nel corso della storia, il suo intento resta sempre lo stesso: impressionare e influenzare, inducendo le persone ad acquistare prodotti o servizi per trarne profitto. Nel tempo, si è passati da una logica focalizzata sul bisogno che conduceva all'acquisto e consentiva di sperimentare il beneficio, ad una logica basata sul 'toccare le corde emotive' del consumatore, per condurlo ad acquistare. In un mercato saturo come

©Foto di Terje Sollie da Pexels



©Foto di Philips Wei da Pexels

quello attuale, la strategia di vendita più efficace e persuasiva sembra essere quella di suscitare emozioni. Il marketing emozionale è principalmente basato sulle evidenze empiriche, che dimostrano come solo il 5% della nostra mente agisce attraverso meccanismi razionali, mentre il restante 95% utilizza meccanismi irrazionali ed inconsci. Questo tipo di processo nasce proprio per stimolare quelle zone del cervello non governate totalmente dalla razionalità, per fare in modo che il consumatore si affidi a esse, riportandolo a determinate situazioni passate piacevoli o facendogli provare esperienze indimenticabili che lo spingano all'acquisto. L'obiettivo è indagare sui desideri e sulle emozioni del consumatore e sui suoi bisogni individuali e sociali, in modo da poterli soddisfare. Il meccanismo che pare conduca più facilmente all'acquisto, infatti, è: «Desidero, quindi compro». Per creare una prima buona impressione, la strategia utilizzata prevede innanzitut-

to di suscitare nelle persone sentimenti come la curiosità, l'affidabilità e il divertimento. Ma va sempre ricordato che l'essere umano è costantemente in relazione con gli altri e col mondo, oltretutto con sé stesso, e perciò la spinta ad acquistare oggetti e servizi ad alto contenuto simbolico deriverà non soltanto dai suoi gusti e desideri, ma anche dalla necessità di sentirsi socialmente desiderabile. Più il soggetto sente l'esclusività del prodotto/servizio e l'unicità di far parte di coloro che lo possono avere più sarà forte il legame relazionale tra azienda e cliente. Con le parole di Godin: "Adattarsi e mescolarsi agli altri è un fallimento: non spiccare fra la folla equivale a essere invisibili." **Il contrario è invece la base della prima impressione strategica.** ♦

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

L'esperto



Inflazione Un problema di oggi e forse di domani

Giovanni Cuniberti
Torino

Il “tema” inflazione è al centro delle cronache e desta particolare preoccupazione tra risparmiatori e operatori di mercato. Dopo anni caratterizzati da politiche monetarie ultra espansive e un’inflazione praticamente inesistente, viviamo, ormai da qualche mese, un evidente cambio di scenario, che ha colto di sorpresa molti risparmiatori spiazzati dal nuovo atteggiamento delle banche centrali. La corsa dei prezzi al consumo, già iniziata con la pandemia, è ulteriormente aumentata con lo scoppio del conflitto ucraino, che ha provocato un forte rialzo nei prezzi energetici. Il mix di questi fattori ha un esito devastante sul nostro potere d’acquisto così come sui nostri risparmi. Già a partire dal mese di marzo ab-

biamo assistito ad un cambio di “rotta” da parte della Fed, che, durante l’emergenza Covid e i conseguenti lockdown, ha dapprima sostenuto l’economia con tutti gli strumenti a sua disposizione per poi intraprendere un cammino di politica monetaria restrittiva. Le strozzature alle catene di approvvigionamento, il balzo della domanda e l’invasione da parte della Russia hanno infatti spinto l’inflazione a livelli più alti da 40 anni a questa parte, costringendo la FED ad avviare la più aggressiva campagna di rialzi dei tassi dal 1980. Durante il mese di marzo la banca centrale è intervenuta ritoccando il costo del denaro di un quarto di punto, a maggio di mezzo punto percentuale e nei prossimi mesi procederà con nuovi rialzi nel tentativo di contenere

un’inflazione schizzata oltre l’8%. Il compito della Fed è quello di rallentare l’economia, auspicabilmente non troppo, ma in misura sufficiente per allentare la pressione su prezzi e salari, riportando l’inflazione sui livelli voluti. Anche l’Europa versa in una situazione inflazionistica simile, dove si sono registrate nuove fiammate:

**L'impatto
che l'aumento
dei tassi avrà
sull'economia
e sui mercati**



©Foto di Shatta Pilabut da Pexels

l’inflazione europea è aumentata dell’8.1% a maggio rispetto allo stesso periodo dell’anno precedente (ben oltre le attese del +7.7% e oltre il 7.4% registrato ad aprile). Più moderato l’incremento dell’inflazione “core” (che esclude le componenti energetiche ed alimentari) aumentata del 3.8% (oltre le attese ed in aumento rispetto al +3.5% del mese precedente). Sono di qualche settimana fa i dati relativi all’inflazione tedesca, volata al 7.9% anno/anno (peggio del previsto e ai massimi dal 1973) e della Spagna con un dato pari all’8.7% anno/anno. La situazione è analoga anche in Italia, con il dato preliminare sull’inflazione di maggio che registra una variazione dello 0.9% mese/mese e del 6.9% su base annuale contro il 6% di aprile.

Anacronisticamente occorre tornare agli anni del dopo guerra per avere rincari così netti, in quanto neppure durante la crisi petrolifera degli anni ’70 i prezzi sono saliti così velocemente. In Germania a pesare sugli aumenti dei prezzi incidono soprattutto i costi dell’energia (con un incremento prossimo al 40%) e quello per i generi alimentari (+11.1%), mentre salgono meno rapidamente i costi per i servizi (2.9%) e affitti (1.7%). Se, come detto, la Fed è già intervenuta per tentare di porre equilibrio, la BCE lo farà a breve. Il mercato sconta che nel mese di giugno si esauriranno gli acquisti di titoli governativi, a luglio si procederà con un primo rialzo dei tassi a cui farà seguito un secondo rialzo nel mese di settembre, entrambi sti-

mati allo 0.25%. Se l’aumento dei tassi ha come obiettivo il contenimento dell’inflazione, non si può non considerare il possibile impatto che tale aumento potrà avere sull’economia e sui mercati. Se il potenziale rallentamento economico oggi non è ancora così visibile, lo è maggiormente l’impatto sul mercato azionario ed obbligazionario. I bund decennali tedeschi sono passati da un rendimento negativo dello 0.08% ad inizio anno all’attuale l’1.07%, per i BTP decennali si è passati da un rendimento dell’1.16% a uno del 3.14%. I mercati azionari dal canto loro registrano flessioni comprese tra il -8% (Italia) e il -23% (Nasdaq). →

Come ribadito anche Olivier Blanchard in una recente intervista, l'Europa potrebbe rallentare, anche escludendo le manovre di politica monetaria. Secondo l'economista francese, infatti, la probabile riduzione della domanda cinese di beni europei, i timori inflazionistici con la conseguente perdita di capacità reddituale, indurrebbero i consumatori a spendere meno per beni voluttuari e servizi; in questo caso assisteremmo ad un raffreddamento nella spirale dei prezzi senza che la Banca Centrale Europea debba intervenire massicciamente sui tassi. In questa fase l'incertezza resta però elevata. Se da un lato le manovre messe in atto dalle principali banche centrali sono volte al contenimento dell'inflazione, aspetto che potrebbe portare ad una maggiore tranquillità

sui listini, dall'altro non bisogna sottovalutare la possibilità che possa rimanere ancora alta per diverso tempo. Il peggioramento degli scenari geopolitici, una nuova ondata pandemica con la conseguente generazione di nuovi colli di bottiglia nella supply chain sono i principali fattori che potrebbero ostacolare un rientro dell'inflazione verso valori più consoni. È importante altresì evitare la classica spirale "prezzi-salari" specialmente nei settori in cui le aziende mantengono un pricing power, gli aumenti dei salari potrebbero essere scaricati sui prezzi al consumo alimentando ulteriormente l'inflazione. In un contesto così mutevole, in tempi brevi, diventa sempre più importante pianificare la protezione del proprio patrimonio, avendo ben chiare le strategie da applicare nelle varie fasi di mercato.

E' tempo di interessarsi ai nostri risparmi per agire prima che sia troppo tardi

Non è più tempo per non interessarsi dei propri risparmi, bisogna agire attivamente prima che sia troppo tardi. ♦

*Docente a contratto Scuola di Management e Economia – Università di Torino

@Foto di Carlos Pernalet Tua da Pexels



MEDIOLANUM PRIVATE BANKING

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

VILLA SPARINA
GAVI

WINE ENTHUSIAST
WINE STAR
AWARDS
2021
EUROPEAN WINERY OF THE YEAR

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

Messaggio pubblicitario. La documentazione d'offerta, le condizioni contrattuali ed economiche dei prodotti e dei servizi offerti da Banca Mediolanum sono disponibili sul sito bancamediolanum.it, presso gli Uffici dei Private Banker di Banca Mediolanum, le succursali e lo sportello di Basiglio - Milano 3 (MI).

Transizione ecologica



La canapa che cura i terreni e fa bene alla pelle

David Taddei
Roma

Carta, fibre tessili, conglomerati leggerissimi per i cappotti isolanti degli edifici, lettieri per gli ippodromi, insetticidi naturali, acqua tonica per la nostra pelle. Cosa lega insieme questi prodotti così diversi tra loro? Semplice... l'origine. Si fanno tutti con la canapa e in modo naturale, producendo e riutilizzando biogas, restituendo carbonio in profondità ai terreni, "mangiando" Co2 ovviamente, come per tutte le coltivazioni di piante verdi. Una volta eravamo i leader europei di produzione, oggi la importiamo dall'Est. Un tempo la sua coltivazione era assai diffusa per ricavarne carta e fibre tessili, corde, dette appunto "canapi". Negli ultimi decenni, il suo uso è andato perduto anche per la difficoltà a coltivarla senza incorrere in problematiche dovute

alla sua stretta parentela con le selezioni ricche di Thc, una delle più famose sostanze psicotrope, conosciute con il nome di marijuana, illegale da produrre. Quella che si presta meglio alla lavorazione industriale è la "cannabis sativa", con Thc quasi assente, invece la "cannabis indica" è quella ricca di stupefacente e proibita. Oggi, per fortuna, si sta riscoprendo il valore di questa pianta generosa che sta scalando posizioni su posizioni nei settori della cosmesi e della nutraceutica con il suo olio dalle proprietà anti age e anti infiammatorie. Il suo uso antico, tradizionale, invece è ancora indietro. Più difficile ricollegare le filiere che portavano la fibra di canapa alle cartiere, ai produttori di filati, di cordami. Oggi pochissimi lavorano fibre naturali. Anche separare la preziosa fibra



La riscoperta di una pianta sempre più importante nella cosmesi e nella nutraceutica

Canapafiliera. Ecco i soci

dal fusto legnoso, il canapulo, non è così banale. Prima la pianta tagliata veniva lasciata a macerare nei laghi e in piccoli invasi, oggi non sarebbe possibile per le fermentazioni che si innescano con l'ossidazione. Così i due fratelli Vitiello, Domenico, agronomo, e Giuseppe, ingegnere, hanno fuso le proprie competenze per inventare un nuovo modo di far macerare la canapa sativa in ambiente controllato e sigillato, anaerobico. Dai loro brevetti nasce così "Canapafiliera srl" start up innovativa riconosciuta dalla Regione Toscana, ai margini del grande e bellissimo parco di San Rossore, vicino al lago di Massaciuccoli, proprio dove un tempo si facevano macerare le piante di cannabis sativa. ➔

Sono quattro i soci che hanno dato origine a Canapafiliera Srl. Si tratta dei due fratelli Vitiello (Giuseppe vicepresidente e Domenico consigliere), che sono i gestori e i detentori del brevetto dell'impianto. Con loro ci sono l'ingegnere Franco Bianco (presidente) e il figlio Matteo Bianco (consigliere) come finanziatori ed ex proprietari e fondatori della società Equilibra. Canapafiliera Srl ha spinto per la costituzione del Consorzio per la "Valorizzazione e la Tutela della Canapa Sativa della Tradizione Italiana" per realizzare un'organizzazione di produttori italiani di canapa, legata ai marchi di qualità Ihf - Italian Hemp Fiber, per quanto riguarda la fibra macerata di qualità, e Ih - Italian Hemp per tutti gli altri prodotti food e no food della canapa. La filiera è semplice. L'azienda acquista dagli agricoltori la canapa coltivata per la trasformazione. Un processo di stigliatura separa il canapulo dalla fibra. Il primo viene sminuzzato e venduto per la bioedilizia o utilizzato in agricoltura come pacciamante o lettiera per animali. La fibra passa alla macerazione e i batteri decompositori sciolgono i legami pectinici che tengono legate insieme le fibre di canapa. Le fibre si separano e si possono poi utilizzare per le filature o la produzione della carta. L'acqua di macerazione non è un rifiuto ma un altro prezioso prodotto.

Essendo ricca delle sostanze antibatteriche naturali presenti nella pianta che la rendono assai resistente a insetti, muffe e microbi, è utilizzata per confezionare insetticidi naturali, creme e acqua tonica per la cosmesi. Le vicine città di Lucca e Prato sono capitali italiane rispettivamente le produzioni di carta e cartone, per l'industria tessile. Recentemente CanapaFiliere ha sottoscritto un protocollo con Coldiretti Toscana, in occasione di un incontro promosso alla Lucense, l'organismo che gestisce il Distretto Tecnologico Cartario di Regione Toscana, per raggiungere entro il 2022 la quota di 500 ettari coltivati e raggiungere quota mille entro il 2023. L'obiettivo è coinvolgere agricoltori e contoterzisti disposti a coltivare la canapa sui propri terreni in avvicendamento colturale con cereale e leguminosa. Il consorzio garantisce il ritiro del prodotto a un prezzo congruo. Lo stabilimento di Vecchiano (Pisa) sarà in grado, a pieno regime di produrre 7.000 tonnellate annue di canapulo e 1.500 tonnellate di fibre. Quello dei fratelli Vitiello, è l'unico macchinario in Europa dedicato alla macerazione e alla produzione di fibra di canapa. La start up tecnologica è seguita nel suo percorso dal Consorzio Polo Tecnologico di Magona presieduto da Vincenzo Argentieri

“E’ un processo microbiologico brevettato in anaerobiosi e termofilia - spiega Domenico Vitiello- con ceppi batterici selezionati che fanno il loro lavoro dentro una vasca chiusa di circa 300 metri cubi. Durante il processo recuperiamo anche il biogas che si forma con la fermentazione che reimmettiamo nel ciclo”. **Adesso quindi saremmo pronti per tornare a usare la canapa in modo industriale e naturale** “Sì. Il tema della transizione ecologica e della sostenibilità inizia a cambiare i nostri processi produttivi. La richiesta di materie prime naturali, sostenibili e di qualità è in costante aumento.

La canapa può essere la soluzione per l’industria cartaria, per quella tessile, senza dimenticare la bioedilizia per produrre pannelli termoisolanti e fonoassorbenti”. **Però manca ancora qualcosa** “Secondo le nostre stime servirebbero almeno mille ettari coltivati a canapa in Toscana per alimentare le nuove filiere e per mandare a regime i nostri impianti che possono lavorare circa 10mila tonnellate all’anno di sostanza secca. Non sono facili da trovare. Noi siamo pronti a fornire i semi da coltivare e a seguire tutti i processi, poi però ci vogliono i terreni e gli agricoltori”. **Eppure coltivare la ca-**

In costante aumento la richiesta di materie prime naturali

napa rigenera i terreni “Sì, abbiamo partecipato a un progetto a Taranto per recuperare terreni compromessi da metalli pesanti. E’ una pianta che cresce in fretta, e non necessita di molta acqua e prodotti chimici. Dovendo crescere in alto scende in profondità con le radici e riesce ad assorbire i metalli pesanti che finiscono nel fusto. Una volta tagliata, le radici senza inquinanti

Canapa. Coltivazione a San Giuliano Terme



Domenico Vitiello, agronomo tropicale, è anche l’inventore della “bottiglia semenzaio”, un ingegnoso sistema di riciclo delle bottiglie di plastica utilizzato ormai in molte parti del globo, specialmente nei Paesi più poveri, per far germinare e crescere le piante. Le bottiglie di plastica, opportunamente manipolate diventano l’invaso ideale per far germinare i semi e far crescere le piantine senza costi. Tutto nasce da un lavoro sperimentale realizzato in India confrontando un semenzaio tradizionale con il nuovo metodo di Domenico alle medesime condizioni di luce, temperatura e tipo di terriccio. Dall’analisi dei risultati quest’ultimo si è dimostrato più performante consentendo anche un risparmio di circa un terzo dell’acqua di irrigazione con la produzione del doppio della biomassa secca. Il metodo di Domenico Vitiello rappresenta una buona opportunità per facilitare l’orticoltura familiare soprattutto nei paesi caldi tropicali ed in via di sviluppo. Ha scelto di non brevettare il Metodo Bottiglie Semenzaio (SBM), anzi lo ha reso disponibile a tutti con un’ampia produzione di tutorial multimediali su you tube a disposizione di tutti in Pubblico Dominio Antiscadenza (PDA). Il metodo Seedbed Bottle Method è una tecnologia facilmente realizzabile ed a costo zero, che permette di creare un vivaio di piantine da trapianto autoirrigato. Il rifiuto diventa risorsa.



Bottiglia semenzaio. Il metodo di Domenico Vitiello

restano nel suolo apportando sostanza organica. Non in superficie, come un qualsiasi fertilizzante organico, dove se ne disperde circa la metà per l’ossidazione, ma in profondità dove il carbonio resta tutto biodisponibile”. **Anche la qualità dei vostri prodotti è diversa da quella che importiamo dai Paesi dell’Est** “Il nostro processo è naturale, a basso impatto ambientale. La nostra fibra macerata è adatta alla produzione di carta e tessuti di pregio. La qualità è ben diversa da quella prodotta nei Paesi asiatici dove si usa la chimica,

soda caustica in particolare, che per la sua azione corrosiva diventa pericolosa per l’ambiente e indebolisce la stessa fibra da trattare. La qualità della fibra made in Italy del marchio IHF- Italian Hemp Fiber inizia dalle coltivazioni in campo fatte secondo un disciplinare di qualità ancora prima del trattamento industriale di lavorazione e macerazione microbiologica”. Quindi, cari agricoltori è il momento di credere nella bioeconomia e riallacciare le antiche filiere, a volte le innovazioni arrivano dalle vecchie tradizioni. ♦

**Insieme,
aiutiamo la tua azienda ad andare lontano
e ci prendiamo cura del tuo business**

Specialisti in:

**FINANZA AGEVOLATA
SERVIZI DI ACCESSO AL CREDITO
CONSULENZA STRATEGICA**



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



Un terzo dei cittadini non lavora

Mauro Zangola
Torino

ISTAT ha reso noto i dati sugli occupati e sui disoccupati. In un anno, tra aprile 2022 e aprile 2021 gli occupati sono cresciuti di 670.000 unità (+3%); i disoccupati sono diminuiti di 428.000 (-17%); anche gli inattivi sono diminuiti di 549.000 unità (-4%). Stando a questi dati il Paese sembra essersi lasciato alle spalle la fase critica della pandemia e possa guardare al futuro con un po' più di ottimismo. Questo in parte è vero, ma per tornare ai livelli degli occupati degli anni immediatamente precedenti l'inizio della pandemia c'è ancora molto da fare. I problemi di fondo, che la pandemia ha in parte aggravato, non sono stati risolti. Su molti temi il confronto con l'Europa ci pone in una situazione a dir poco imbarazzante. Vediamone alcuni di questi problemi. In Italia si lavora molto meno che negli al-

tri Paesi Europei. Nel 2020 l'Italia con un tasso di occupazione pari al 62,5% figura al penultimo posto nella graduatoria europea dopo la Grecia. Il tasso medio della UE a 27 è dieci punti più alto (72,4%) con punte superiori all'80% in Svezia, Germania, Paesi Bassi, Repubblica Ceca ed Estonia. Se in Italia lavorasse la stessa percentuale di cittadini che lavora in Svezia avremmo oltre 5 milioni di italiani occupati in più rispetto ai 22,8 milioni di oggi. Nel 2020 con un tasso di disoccupazione del 9,2% l'Italia nella graduatoria UE a 27 figura al terzultimo posto superata solo dalla Grecia (16,3% e dalla Spagna (15,5%). La media UE è 7,1% con valori inferiori al 5% in 8 Paesi. Al terzultimo posto della graduatoria europea si trova il nostro Paese se si prende in considerazione la disoccupazione di lunga durata definita come la percentuale

di disoccupati che sono senza lavoro per 12 mesi e più. Nel 2019 secondo Eurostat il 56% dei disoccupati italiani si trovava in questa condizione: valori più alti si riscontrano solo in Grecia (70,1%) e in Bulgaria (56,6%). Tra il 2004 e il 2021, complici le crisi che si sono succedute, in Italia il tasso di occupazione totale è cresciuto solo di mezzo punto percentuale; nello stesso periodo il divario tra Nord e Sud si è ampliato di 4 punti percentuali. Il divario tra il tasso di disoccupazione del Nord e del sud è di 9,9 punti percentuali. L'Italia ha un primato scomodo: il più alto tasso di inattività in Europa. Ad aprile in Italia il tasso di inattività dei 15-64enni è 34,6%. Ciò equivale a dire che in Italia più di un terzo delle persone in età lavorativa non partecipa attivamente all'economia del Paese. In Europa, con un tasso di inattività del 35,8% (8,5 punti percentuali sopra la media UE) siamo nostro malgrado saldamente ai vertici della graduatoria dei 27 Paesi aderenti all'Unione Europea. Un primato che, secondo Eurostat, conserviamo ininterrottamente dal 2011. Di fronte a questi dati c'è da rimanere allibiti. S'impone una vasta riflessione a tutti i livelli su cosa è diventato il lavoro e sul ruolo che ricopre nell'economia e nella società italiana. Servono impegni precisi da tradurre in provvedimenti legislativi che realizzino in concreto un "new deal" del lavoro nel nostro Paese. ♦

Orizzonti internazionali



Paraguay un caso di vera ripartenza

Irene Bertucci*
Roma

Nei giorni finali dello scorso maggio 2022, il Paraguay ha raggiunto casi zero rispetto al Covid, la pandemia nel suo insieme ha fatto 19 mila vittime su un totale di circa 7 milioni e duecentomila abitanti confermando così uno degli indici di mortalità più bassi al mondo vale a dire meno dello 0,3 %. Questi risultati positivi sono stati anche frutto dei provvedimenti immediatamente messi in campo dal governo come la sospensione delle lezioni e tutte le attività che necessitavano di assembramento sociale. Con l'evolversi della pandemia furono adottate altre misure, come restrizioni al commercio e alla circolazione, la sospensione dei voli, la chiusura delle frontiere, la limitazione all'ingresso degli stranieri e il coprifuoco in senso autentico e non per modo di dire metà degli anni Settanta. Il

Paraguay che come noto è senza sbocchi sul mare, è attraversato da due fiumi, il Paraná e il Paraguay. Il primo è collegato con il Rio de la Plata ed è fondamentale per il commercio, in quanto su di esso transitano le merci che arrivano dal porto di Buenos Aires – e viceversa. Il secondo divide il territorio in due zone: la parte occidentale, circa il 61% del territorio, semi-arida e con una densità abitativa intorno allo 1%; la parte orientale, dove vive la maggioranza dei paraguaiani e dove si sviluppano l'agricoltura e l'allevamento. Ci sono per fortuna due punti di forza il colossale potenziale idroelettrico e il contenuto popolamento del Paraguay. È pur vero che la stessa mancanza di sbocchi al mare ha sempre rappresentato un fattore fortemente negativo per lo sviluppo complessivo del Paraguay. Sostanzialmente nel tempo

il potere economico è costantemente rimasto nelle mani delle antiche oligarchie terriere, a scapito di un'emergente classe imprenditoriale, rimasta a lungo mortificata nelle proprie aspettative.

La severità con cui ha affrontato la pandemia fa guardare al futuro con fiducia

Arrivano capitali stranieri anche grazie alla situazione fiscale vantaggiosa

Paraguay.
©Foto Wikimedia Commons



Tuttavia come detto, una sorta di rivoluzione industriale, o meglio di «rivoluzione energetica», sta mutando il volto del Paraguay; autosufficiente in campo energetico già dal 1976, quando fu ultimata con i finanziamenti del Brasile e dell'Argentina la centrale idroelettrica di Acaray sul fiume Paraná, questo ha consentito al Paese di diventare un importante esportatore di energia elettrica. La colossale diga di Itaipú, essa pure sul fiume Paraná, alimenta la più grande centrale idrica del mondo; il gigantesco sbarramento è stato completato nel 1984 e fornisce energia venduta quasi totalmente al Brasile, che ne detiene la proprietà. La poderosa potenzialità idrica del Paese hanno fatto sì che quasi all'improvviso il grande capitale internazionale «scoprisse» la possibilità dell'economia paraguayana e i vantaggi derivanti dall'operare massicci investimenti nel Paese; relevantissimo è l'afflusso di denaro estero, attirato da un boom economico che si è

tradotto in un tasso d'incremento del prodotto nazionale di oltre il 7% annuo. Bisogna però tenere presente che nel Paese sussiste una forte disuguaglianza e quindi l'effettivo reddito di buona parte della popolazione è estremamente ridotto: in specie l'ambiente rurale presenta gravi sacche di povertà e di disoccupazione. Una gravissima remora ad un rapido sviluppo economico del Paraguay deriva però dall'insufficiente sistema della viabilità interna che, nonostante i progressi compiuti nell'ultimo decennio, permane molto carente. Nel 2019 il Paraguay è diventato uno dei fondatori del Prosur, accordo volto a raggiungere un'integrazione concreta che contribuisca alla crescita, al progresso e allo sviluppo dei Paesi dell'America del Sud. O almeno è ciò che sostengono i Paesi firmatari dell'accordo (Argentina, Brasile, Cile, Colombia, Ecuador, Paraguay e Perù). La severità del Presidente Benítez nell'affrontare la pandemia ha consentito al Paraguay di

non tracollare come purtroppo è successo ad altri paesi latino americani e di poter guardare al dopo coronavirus con crescente fiducia e serenità, cercando di raccogliere la sfida più significativa per questo Paese poco conosciuto per le sue bellezze naturali, ridurre le disuguaglianze che restano tra le più alte del mondo. Questa possibilità di redistribuzione della ricchezza in maniera equa potrà avvenire anche in funzione dei crescenti capitali stranieri che stanno affluendo per le importanti opportunità e una situazione fiscale decisamente vantaggiosa. Una volta ridotte parzialmente le annose disuguaglianze potremo parlare di una effettiva ripartenza. ♦

* PhD Economics and Development
LUISS

Economia e territori



Ambasciata a Brasilia con "Rifiuti zero"

Lorenzo Lombardi

Roma

Brasilia è la capitale del Brasile, è una città molto particolare, infatti è costruita a forma di aereo: dove c'è la "cabina di pilotaggio" c'è la nota piazza dei 3 poteri, lungo la "plancia" i ministeri, lungo le ali quartieri residenziali con case e condomini dei vari senatori, deputati, funzionari, dirigenti, personale delle forze armate. All'interno di questa curiosa conformazione urbanistica si trova, naturalmente, l'Ambasciata Italiana che oltre a rappresentare il Belpaese in Brasile, è anche una eccellenza ecologica, la prima Ambasciata al mondo ad ottenere la certificazione Rifiuti Zero (Lixo Zero): in quell'isola felice infatti si ricicla il 97% dei rifiuti prodotti. Tutto ciò è merito dell'Ambasciatore d'Italia in Brasile, Francesco Azzarello "che ha fortemente voluto ed ha fortemente creduto in questo progetto" ci racconta Alessio Ciacchi, storico leader italiano del modello Rifiuti Zero. "Sono davvero felice di aver visto nascere nel tempo questa eccellenza mondiale, made in Italy e voglio sottolineare la grande perseveranza

dell'Ambasciatore Azzarello nel portare avanti questo progetto ecologico. Per raggiungere il 97% di raccolta differenziata e riciclo serve un impegno costante e quasi maniacale in ogni dettaglio, ed ancora di più in un contesto come la città di Brasilia, ed il Brasile in generale dove ad oggi, in media, ancora circa l'80% dei rifiuti viene conferito in discarica" Chiaramente rispetto alle dimensioni demografiche e territoriali del Brasile l'ambasciata d'Italia è un frammento piccolissimo, per quanto super virtuoso, ma comunque si parla di una struttura che ospita oltre al personale diplomatico circa 70 dipendenti fissi, gli alloggi diplomatici, la mensa, oltre al continuo flusso di cittadini per le pratiche legate al passaporto ed alla "normale" attività diplomatica e burocratica. Oltre all'eccellenza mondiale nel riciclo le strutture dell'Ambasciata sono coperte di pannelli fotovoltaici, ci sono impianti di fitodepurazione per il recupero delle acque e le tecnologie più avanzate nel campo ecologico. ♦

È sempre casa tua.

Ma così non l'avevi mai vista.



maes®

Via Montebianco 14 – 12038 Savigliano

Telefono 0172 714700

Economia e territori



Network di imprese alimentari



In collaborazione con CNA
Cuneo

Si è svolto nel mese di maggio 2022 presso sala riunione di OPEN Dot Com a Cuneo un seminario di aggiornamento sul tema “il recepimento della Dir. UE. 633/2019: il D.lgs. 198/2021 che definisce specifica tutela in occasione di pratiche commerciali sleali nei rapporti tra imprese della filiera agricola e alimentare. L'evento formativo è stato organizzato da Cna Cuneo, in collaborazione con l'Ordine dei Dottori Commercialisti ed esperti contabili di Cuneo e Chambre de Commerce Italienne Nice, Sophia Antipolis, con il contributo di camera di Commercio di Cuneo. Il seminario ha approfondito una nuova regolamentazione che impone, tra le altre cose, l'obbligo in capo alle aziende che commercializzano prodotti agroalimentari di dotarsi di specifici contratti scritti nei rapporti B2B e di modificare i termini di pagamento dei prodotti altamente deteriorabili. Siccome la normativa entrerà in vigore dal 15 giugno 2022, e comporta sanzioni

sino al 3,5 % del fatturato dell'azienda, il convegno ha potuto analizzare non solo le novità legali ma ha consentito di rifare il punto sulle principali tipologie di contratti afferenti in contesto vigente. Il seminario ha visto interventi istituzionali del Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti, Dott. Fabio Cigna, del Presidente della Chambre de Commerce Italienne Nice, Sophia Antipolis et Cote d'Azur nonché Direttore di Cna Cuneo Patrizia Dalmasso. Gli interventi tecnici sono stati invece gestiti da Agostino Pesce, Direttore Chambre de Commerce Italienne Nice, Sophia Antipolis et Cote d'Azur che ha relazionato in merito ai servizi a supporto delle imprese e dall'Avv. Luisa Bergamino che ha approfondito il D.lgs. 198/2021 in tutti i suoi risvolti. L'evento ha visto anche la partecipazione di Delio Zanzottera, Segretario regionale di Cna Piemonte. ♦

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





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.



Come creare impresa in carcere

Stefano Cosma
Gorizia



“Sprigiona le tue idee” era l’eloquente titolo di un seminario, svoltosi a Gorizia, durante il quale diversi relatori hanno affrontato un tema particolare: promuovere lo sviluppo della cultura imprenditoriale e la creazione di impresa e di lavoro autonomo anche all’interno delle Case Circondariali del Friuli Venezia Giulia. «Non si tratta solo di raggiungere un obiettivo ben noto da tempo, cioè quello di favorire l’integrazione sociale e lavorativa delle persone detenute, ma di portare i risultati concreti di un’attività in atto da dicembre dell’anno scorso. Nell’ambito del progetto Imprenderò - hanno spiegato Alessandro Infanti, dg di Ad Formandum (capofila Sissi 2.0), e Alessandra Masaracchio, della Direzione centrale lavoro, formazione e istruzione della Regione -, sono stati sviluppati percorsi di accoglienza,

orientamento e formazione, individuali o di gruppo, creati ad hoc per i detenuti». I primi corsi si sono svolti nella Casa Circondariale di Pordenone, poi in quella di Gorizia, da poco sono iniziati anche a Trieste. Non a caso ad aprire l’incontro sono stati il direttore dell’Istituto penitenziario goriziano, Alberto Quagliotto, e il professor Paolo Pittaro, garante regionale dei diritti della persona, già docente di diritto e procedura penale a Trieste. Ad entrare nel dettaglio è stata, invece, Anna Paola Peratoner di O.I.K.O.S. onlus, che assieme alla collega Federica Riva utilizza la metodologia BEST, dove le competenze imprenditoriali sono strumenti di inserimento lavorativo, inclusione e integrazione. «La priorità che ci proponiamo - ha detto Peratoner - è di offrire ai detenuti un’opportunità per il dopo-carcere: far

nascere in loro il pensiero che fare impresa sia un’idea sostenibile e realizzabile». Franco Corleone, già Sottosegretario alla Giustizia e oggi garante dei detenuti del Comune di Udine, ha sottolineato la necessità di un’anagrafe delle competenze in ogni Istituto penitenziario, per sapere che livello di scolarità hanno i detenuti e le esperienze di lavoro fatte. Alla tavola rotonda sono intervenute anche le educatrici delle carceri coinvolte e Nicola Boscoletto, presidente della cooperativa Giotto di Padova. Al termine, Ottavio Casarano, dirigente dell’amministrazione penitenziaria del Triveneto, ricordando che nel fare impresa in carcere si trovano ostacoli, ha esortato a «non demordere, non cedendo alla demotivazione». ♦

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.

Raddoppia il mercato del vino venduto on line.

Le quote di mercato sono raddoppiate e la crescita continua a dimostrazione come il lockdown ha cambiato le nostre abitudini in modo irreversibile. Oltre il 90% delle vendite on line avviene da piattaforme specializzate – emerge dalla ricerca di Mediobanca – mentre è ancora minoritario l'uso di piattaforme generaliste come Amazon.

Il vino nella Rete Comodo da acquistare

Il leader è Tannico che nel 2020 ha fatto registrare ricavi per 37,1 milioni di euro, in crescita dell'83% sul 2019. Vino.com, ha superato i 30 milioni di euro di fatturato con un balzo del +218,7% sul 2019, mentre Bernabei, con 25,9 milioni, sale del 160,4%. Sopra i 10 milioni di euro anche Callmewine (12,4 milioni), in aumento del 93,3%.

* A cura di David Taddei



Jermann Sauvignon Venezia Giulia IGT

Un detto qualifica perfettamente questa magica azienda familiare: i vini innovativi sono i più svitati. Un po' rappresenta la creatività del vulcanico vigneron e un po' racconta la nota particolare delle sue bottiglie che al sughero preferiscono il tappo a vite, come molto apprezzato in tanti mercati esteri, a partire dagli Usa. Vi presentiamo la sua storica etichetta di Sauvignon, in produzione dal 1974. Le uve provengono da un territorio eccezionale come il Collio. I suoi li sono ricchi di marne e arenarie e con il tipico sottosuolo roccioso, localmente chiamato "Ponca",

questo terroir dona complessità ai vini che nasceranno. Ha un colore paglierino brillante con leggeri riflessi verdolini. Il profumo è intenso, persistente, fruttato, con piacevole sentore di fiori di sambuco. Ha sapore asciutto pieno, elegante ed equilibrato. Si abbina con crostacei in genere, risotti di mare, pesci bianchi salsati. Eccezionale con aragosta e astice.

Gradazione alcolica 13% Vol. Temperatura di servizio 8-10° C. Su www.callmewine.com a 18,50 euro

www.jermann.it



Firriato Charme Rosé, Terre Siciliane Igt

Bollicine siciliane d'autore. Nei versanti di questa collina, immersa nella campagna trapanese, vengono selezionate le uve siciliane a bacca nera (Nero d'Avola, Frappato, Nerello, Perricone), raccolte in leggero anticipo rispetto alla maturazione completa per salvarne la carica aromatica e l'acidità. La vinificazione in bianco con un breve contatto con le bucce dona al vino il caratteristico e piacevole colore rosato. Buono il perlage che ottiene con la fermentazione in autoclave a temperatura controllata. Di un rosato intenso,

al naso offre un ventaglio di sensazioni di frutta rossa con sfumature floreali. Al palato è avvolgente e morbido, rivelando anche un accenno di tannini lievi e sottili di pregio. Semplice e delicato è adatto per gli aperitivi, formaggi freschi, antipasti e crudité di mare.

Gradazione alcolica 12% Vol. Temperatura di servizio 8-10° C. Su www.vivino.com a 10,30 euro

www.firriato.it



Terenzi Balbino Vermentino Maremma Toscana Doc

L'azienda conta cinque vigneti: Cerreto Piano, Crognoleta, Madrechiesa, Montedonico e Salaioli e ha puntato sull'autonomia energetica investendo nel fotovoltaico. Nata nel 2001, dispone di 150 ettari, 60 vitati e 14 di splendidi ulivi secolari, una cantina di 3mila mq, un B&B con tre casali ristrutturati e una piscina dal panorama unico sulla vallata del fiume Albegna. Balbino ha un bel carattere, fresco e sapido, con una buona persistenza, come deve essere un vermentino di qualità. Sono i terreni ricchi di calcare a conferirgli la finezza insieme alla semplicità con la qua-

le viene vinificato, senza cercare manipolazioni. Di un bel Giallo paglierino carico, al naso ha sentori di pera e fiori bianchi. I sapori sono raffinati e puliti con le note floreali e fruttate tipiche del vitigno. Si accompagna a piatti di pesce, crudité, frutti di mare, zuppe di crostacei e paste delicate a base di verdure. Anche ai formaggi freschi della Maremma.

Gradazione alcolica 13% Vol. Temperatura di servizio 10-12° C. Su www.bernabei.it a 9,80 euro

www.terenzi.eu



Mission Polaire a Monaco al Museo Oceanografico

Sandro Nenni
Torino

Dal 4 giugno il Museo Oceanografico propone una nuovissima mostra dal titolo **Missione Polare**. Direttore Roberto Calcagno, cosa devono aspettarsi i visitatori? Dopo due anni dedicati alle barriere coralline, l'Istituto oceanografico si concentra ora sulle regioni polari. Abbiamo voluto avvicinare queste regioni in tutte le loro dimensioni, concentrando ci sulle popolazioni, sulla biodiversità e sulla scienza. Attraverso cinque spazi tematici, i visitatori potranno conoscere le due estremità ghiacciate della Terra, l'Artico e l'Antartico. Innanzitutto, incontreranno i pionieri dei poli e gli esploratori contemporanei, uomini e donne, rappresentati in dimensioni reali. Cercando nuove rotte marittime alla fine del XIX secolo, questi esploratori effettuarono i primi rilevamenti scientifi-

ci e contribuirono notevolmente alla conoscenza di queste regioni piuttosto ostili. Tra questi, senza essere troppo esaustivi, possiamo citare Jean-Baptiste Charcot, Jean-Louis Etienne e naturalmente il Principe Alberto I che guidò quattro spedizioni alle Isole Spitzbergen, molto ricche di materiale informativo. I visitatori incontreranno anche Jean Malaurie, che ha donato all'Istituto Oceanografico gran parte delle sue collezioni personali e dei suoi archivi dopo aver dedicato 70 anni della sua vita ai popoli dell'Artico. Grazie a questa eccezionale testimonianza, si avvicineranno al mondo degli Inuit in un secondo spazio. Chi sono questi abitanti del Grande Nord? Come vivono? E, al di là dell'aspetto strettamente culturale, potranno anche misurarsi con i pericoli che oggi gravano sullo stile di vita di questi abitanti. Com-

prendere come funzionano i poli, questi falsi gemelli degli estremi, è il cuore della terza stanza. La vita abbonda a nord, l'immensità del deserto a sud. Regno di orsi polari uno, luogo di impressionanti colonie di pinguini l'altro. Su entrambe le sponde si stanno accumulando minacce e si stanno verificando grandi trasformazioni, causate dal cambiamento climatico e dall'inquinamento.

**I visitatori
sperimenteranno
un viaggio
dal Polo Nord
al Polo Sud**



Robert Calcagno. Direttore generale dell'Istituto Oceanografico di Monaco

Il quarto spazio si pone quindi l'obiettivo di introdurre i visitatori nel cuore della ricerca scientifica per comprendere ciò che sta accadendo su queste terre: scioglimento dei ghiacci, alterazione della biodiversità, trasformazione dei suoli che stanno diventando instabili e i rischi che ciò comporta per l'intero pianeta... Prendiamo l'esempio della calotta glaciale della Groenlandia. Perdendo ogni anno un po' più di ghiaccio, si contribuisce notevolmente all'innalzamento del livello del mare che minaccia le popolazioni delle zone costiere. E se si sciogliesse completamente - cosa che si può solo immaginare nell'arco di migliaia di anni - questo porterebbe a un aumento del livello del mare di oltre 7 metri! **Il punto forte di questo nuovo tour è un quinto spazio che permette ai visitatori di sperimentare un viaggio dal Polo Nord al Polo Sud. Può dirci qualcosa di più sulla Immersion Room?** Questo spazio stupisce tutti coloro che lo visitano; e sono stati molti negli ultimi due anni, dal momento che la sala Immersion permetteva ai visitatori di sperimentare un'immersione virtuale nella Grande Barriera Corallina. Ma dal 4 giugno, questo dispo-



sitivo immersivo e interattivo offre la possibilità di essere a contatto con i mondi polari come se fossimo lì! Basta immaginare 650 m² di proiezioni che ci proiettano sulla banchisa per incontrare gli orsi polari. Poi sott'acqua in compagnia di foche, beluga e narvali. La magia dell'immagine ci porta poi al Polo Sud accanto a impressionanti orche, balene che mangiano centinaia di chili di krill - minuscoli gamberetti - e sulla terraferma, vicino a colonie di pinguini che si stringono per combattere la bufera di neve. Un festival di sensazioni che si conclude sotto le luci fluorescenti dell'aurora polare. E naturalmente è possibile interagire con i contenuti, l'ambiente e le specie animali per un'esperienza a 360°. Lo scopo è quello di far scoprire la straordinaria bellezza di questi territori estremi, ma anche di rendere il nostro pubblico consapevole della loro grande fragilità. Una voce fuori campo è presente in ogni dipinto per ricordarci la vulnerabilità di queste regioni. Questo spazio è stato progettato per creare un legame tra l'uomo e un ecosistema a lui generalmente inaccessibile, per essere spettacolare e allo stesso tempo significativo, per abbagliare e sensibilizzare. →

I visitatori sono invitati a cacciarsi nei panni di un reporter, aggiungendo una dimensione ludica alla visita. La sensibilizzazione e la trasmissione sono valori fondamentali per il Museo Oceanografico? Ogni visitatore ha un biglietto d'ingresso sotto forma di tessera stampa. Una vera chiave per attivare contenuti aggiuntivi durante la visita. Al termine della visita, i nostri visitatori-reporter sono invitati a presentare il loro rapporto tramite un apposito dispositivo interattivo. È un momento prezioso che permette loro di condividere la propria visione su queste terre lontane e di raccontare in modo giocoso ciò che hanno imparato. Questi scambi interattivi con il pubblico corrispondono a ciò che forma il DNA del Museo Oceanografico: la trasmissione. Questa era già una priorità per il Principe Alberto I quando lo creò all'inizio del XX secolo. Oggi S.A.S. il Principe Alberto II persegue questo obiettivo con la stessa consapevolezza della sua importanza. La sensibilizzazione ecologica è una priorità e uno

dei valori fondanti dell'Istituto. Ogni anno, circa 10.000 scolari partecipano ai numerosi laboratori didattici offerti dal Museo e quasi 7.000 famiglie partecipano alle nostre attività. Ma non dobbiamo perdere di vista un punto essenziale: il valore della trasmissione aumenta se porta anche all'azione. Al termine dell'esposizione, i visitatori potranno, se lo desiderano, impegnarsi con l'Istituto Oceanografico e la Fondazione Principe Alberto II di Monaco sostenendo le iniziative realizzate per i poli e in particolare la creazione di Aree Marine Protette. **Perché il Principato di Monaco, che si affaccia sul Mediterraneo, è interessato a queste regioni remote?** Da oltre un secolo Monaco ha uno stretto rapporto con le regioni polari. Il fondatore dell'Istituto Oceanografico, il Principe Alberto I, ha aperto la strada alla fine del XIX secolo organizzando 4 spedizioni per studiare meglio questi territori allora poco conosciuti e incontaminati. Nel 2022 ricorre il centenario della sua morte ed è naturale che l'Istituto Oceanografico si interessi alle sue terre

"Il Principato di Monaco da mezzo secolo ha uno stretto rapporto con le regioni polari"

preferite. Una tradizione principesca che continua, visto che dopo aver scoperto il Polo Nord sulle orme del trisnonno e aver completato il viaggio andando al Polo Sud, S.A.S. il Principe Alberto II continua ad agire e impegnarsi in queste regioni. In particolare, ha chiesto di vietare l'uso di olio combustibile pesante nell'Artico e di creare aree marine protette nell'Antartico, per citare solo due esempi. Dopo il ritorno dalla spedizione al Polo Nord, ha creato la sua fondazione, che si occupa in particolare della conservazione degli ambienti polari. Proprio quest'anno è stata lanciata l'iniziativa Polare, uno sforzo progettuale di quattro anni (2022-2025).♦



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



MISSION POLAIRE

• L'ESPOSIZIONE



OCEANO MONACO

MUSÉO OCÉANOGRAPHICO

VIVETE UN'ESPERIENZA INTERATTIVA E IMMERSIVA •



@oceanomonaco

oceano.org