

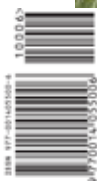
Espansione

MANSI Coraggio e gentilezza per superare le difficoltà **IL FUTURO** Il piano di rilancio e resilienza in sei schede **GIOVANI** Il reddito di cittadinanza è un mostro **TRIESTE** Un ponte per l'Europa **DELIVERY** Non chiamatelo asporto **LONDRA** Da Verona al tempio del lusso



Alberto Bertone

Alla fonte della passione



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

Sommario

Espansione

DIRETTORE RESPONSABILE

Diego Rubero

SEGRETERIA GENERALE

0171.392211

UFFICIO MARKETING

0171.392211 (telefonare 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)
sped. in AP D.L. 353/03 art 1 comma 1 DCB Verona.

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

MENSILE DISTRIBUITO CON

IL Giornale

DIRETTORE RESPONSABILE

Augusto Minzolini

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

Vendita facoltativa in abbinamento con il numero odierno de Il Giornale a 1,00 Euro più il prezzo del quotidiano. La tiratura di questo numero è di 55.000 copie.

8 - 15 **Sant' Anna.** Storia e segreti dell'acqua leader in Europa

20 - 25 **PNRR.** Centralità dell'impresa per il rilancio del Paese

28 - 34 **Rating ESG.** Parte integrante del valore di un investimento

40 - 43 **Risorse Umane.** Sottovalutata la funzione HR

45 **La povertà.** In crescita soprattutto al Nord

46 - 47 **Orizzonti internazionali.** Nicaragua tra natura e violenza politica

48 - 49 **Trieste.** Uno storico ponte per l'Europa

52 - 54 **Delivery.** Non chiamatelo asporto

58 - 59 **E-Wine.** Consigli utili per acquisti online

60 - 61 **Glamping.** Suggerimenti per una vacanza alternativa



MANSI - p. 16



MOLINARI - p. 20



MASTRAPASQUA - p. 38



SCEGLI LA FINANZA AGEVOLATA, CRESCI CON CDR!

ACCOMPAGNIAMO LE IMPRESE IN TUTTE
LE FASI DELL'AGEVOLAZIONE, CON L'OBIETTIVO DI FORNIRE
UNA CONSULENZA "CHIAVI IN MANO".

800 98 52 42

customerservice@cdr-italia.com



Segui Espansione sui social !

La pandemia ha fatto arricchire gli italiani. Durante il lockdown della primavera 2020 il professor Massimo Cacciari raccontò di aver speso in un mese solo 200 euro. Altri suoi connazionali hanno fatto altrettanto e quindi sono cresciuti i depositi nei conti correnti. Quindi è aumentata la ricchezza. Bene, verrebbe da esclamare ma non sempre a più soldi corrisponde una maggiore felicità. Senza voler fare gli psicologi improvvisati e dire che i quattrini non sono tutto, c'è un aspetto da analizzare e lo fa con crudezza l'ex direttore generale di Confindustria e noto manager Innocenzo Cipolletta in un editoriale dell'agenzia Aska. Scrive: "Può sembrare un paradosso ma la ricchezza degli italiani, invece di rappresentare un elemento di crescita, sta giocando un ruolo di freno allo sviluppo. Il grande risparmio finanziario degli italiani è gestito ormai secondo logiche di Intelligenza Artificiale, ossia modelli che finiscono per favorire l'impiego fuori del nostro paese che nel passato, anche recente, ha mostrato limiti di crescita e rischi di varia natura, ciò che condiziona negativamente i modelli di allocazione del risparmio nei con-

fronti del nostro paese". Il mattone è il bene rifugio di tanti cittadini e la casa di proprietà un sogno di moltissimi, spesso inseguito per una vita ma senza successo. Per Cipolletta "la ricchezza immobiliare (la proprietà della casa in particolare) è un elemento di immobilismo per molte famiglie, non contribuisce alle entrate pubbliche (perché troppo spesso sono "prime case"); gli immobili sono gestiti da operatori non professionali che non riescono a generare un vero settore economico. Se poi si pensa al grande immobilizzo di edifici e siti per l'incapacità (o contrarietà) delle amministrazioni locali a cambiare destinazione d'uso e mettere a rendimento un patrimonio che si sta deteriorando, capiamo che l'Italia è come un ricco signore che non ha reddito e vive consumando il suo patrimonio (fino a che potrà)". Non saranno d'accordo con queste affermazioni quei cittadini che, a prezzo di durissimi sacrifici, sono riusciti ad acquistare un appartamento ma l'ex direttore di Confindustria apre lo spazio ad un'ampia riflessione sul futuro immediato di questo Paese che si troverà ben presto a gestire le enormi risorse, 228 miliardi, del Piano nazionale

di rilancio e resilienza di cui presentiamo uno schema ben leggibile in questo numero di Espansione. Che faremo con tutti questi soldi? Come e dove li utilizzeremo? Saremo capaci di rilanciare l'Italia e assicurare un futuro roseo alle giovani generazioni? Consegneremo loro un paese moderno che non lascia indietro nessuno? Che garantisca le stesse possibilità di crescita a chi ha capacità e buona volontà? Per attraversare il mare in tempesta lo psichiatra Paolo Crepet dice che occorrono curiosità e audacia e aggiunge che il futuro si può costruire solo insieme agli altri: "Da soli si può avere un'idea ma al Nuovo si arriva quando le persone si incontrano, arricchendosi a vicenda". L'Italia deve lavorare come un'orchestra, che ha un direttore, ha i musicisti e ognuno ha un compito da svolgere seguendo uno spartito. Se un orchestrale "stona" ne risente tutto il gruppo. E ognuno di noi si deve sentire importante come il primo violino anche se ha, al massimo, le qualità per strimpellare la chitarra in una serata tra amici accompagnata da un bicchiere di vino. ♦



Belvedere di Quarto - Genova



ovunque...per la tua casa,
per un edificio nZEB



Mondovì
0174-570011
www.scccostruzioni.com
info@scccostruzioni.com

Dante 47 - Cuneo

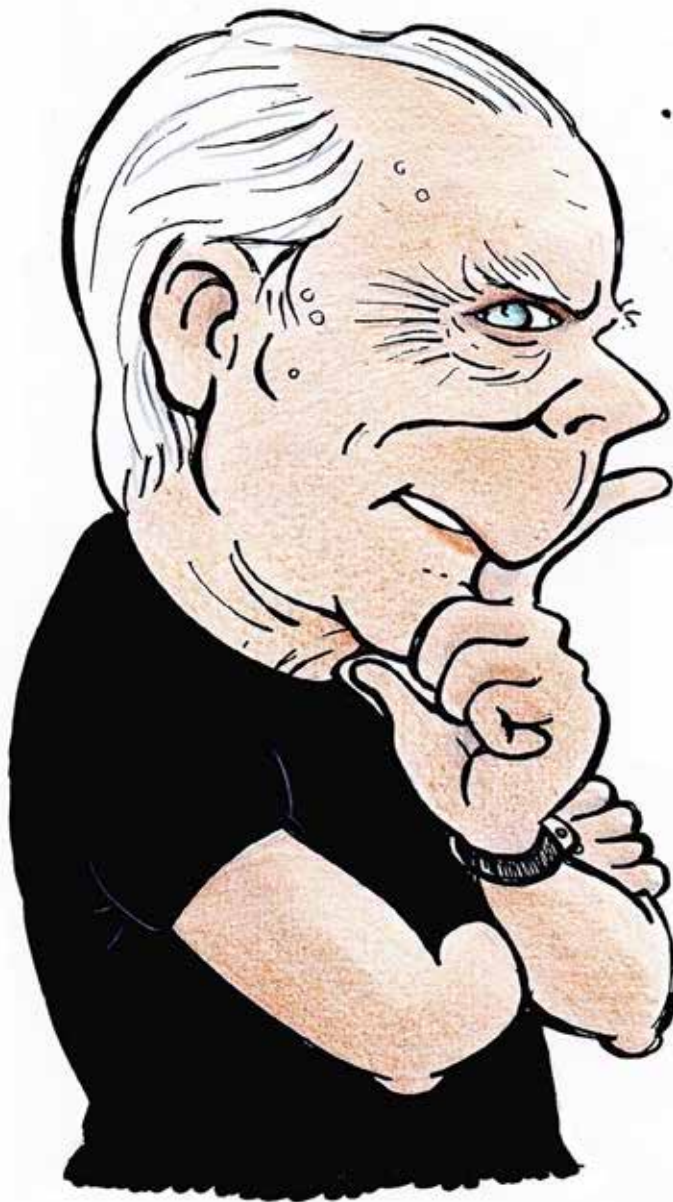


Residenze Palazzo Poste - Verona



La Vignetta

RE GIORGIO CONTINUA AD ESSERE L'INDISCUSSO
PROTAGONISTA DELLE SFILATE DI MODA



...HO SEMPRE
AVUTO LA
STOFFA DELLO
STILISTA..!!

T. PAPARELLI

Storia italiana



I 25 anni di Sant'Anna L'acqua più amata dagli italiani

Diego Pistacchi

Vinadio (Cuneo)

Sembrava un buco nell'acqua. In otto anni l'azienda è diventata leader nazionale, tra i numeri uno in Europa dove ogni anno vende una bottiglia ad ogni cittadino. Il miracolo della Sant'Anna nasce a Vinadio, montagna del cuneese semisconosciuta ai più, alla fine degli anni Novanta. Nasce per caso, "costruito" da un costruttore che decide di diversificare e dei suoi figli che sanno mettere in pratica quello che hanno appena imparato all'università. Alberto Bertone, presidente e ad della Acqua Sant'Anna Spa, è l'artefice di questa bella storia italiana che oggi compie 25 anni. **Presidente, ci racconti come ha scoperto l'acqua fresca?** "Erano gli anni di grande espansione anche edilizia. L'idea di mio padre Giuseppe di diversificare e di avviare i figli appena laureati ad altre attività fu vincente. Avevamo deciso di rilevare o un'a-

zienda di acque minerali o una di panettoni, entrambe da rilanciare"

L'acqua è stata la scelta giusta?

"No, in realtà non rilevammo quell'azienda. Ma ci venne segnalata questa sorgente di acqua buonissima, non sfruttata, che si perdeva tra le montagne. Veniva bevuta solo dagli animali, ma se ne parlava già nel Cinquecento ed era nota soprattutto ai pellegrini e ai viandanti. La assaggiammo bevendola con le mani".

Amore al primo sorso?

"Facemmo un progetto di captazione, diverse analisi e mi lanciai in un mondo nuovo. Non conoscevo il mercato, chi fossero i competitor, le regole".

Come ha iniziato, fu dura?

"All'inizio anche peggio. Fu un disastro. Purtroppo non basta che l'acqua sia buona per venderla. Avevamo affidato a dei soci la parte della distribuzione, poi decisi di rilevare le loro quote e di fare tutto da

solo. A 29 anni mi sono trovato di fronte al baratro. Ho rischiato davvero di fallire nel progetto, di chiudere tutto, con forti esposizioni".

Nei fatti cosa cambiò?

"Riuscii a entrare nella grande distribuzione e fu l'inizio della svolta".

Detta così sembra semplice.

"Al contrario. Andavo a presentare la mia nuova acqua e mi veniva chiesto perché mai dovessero vendere quella. Capii che mi stavo giocando il tutto per tutto. E me lo giocai, sfidai i clienti".

**Alberto Bertone
racconta
i segreti
di un'impresa
che sembra
un romanzo**



“Sì, li sfidavo: loro accettavano di vendere la mia acqua, io mi dicevo sicuro che in tre mesi sarebbe stata tra le 2 o 3 più vendute da loro. E che altrimenti sarei sparito”. **E mi dice che in soli tre mesi ci riusci?** “Le racconto una cosa che ho fatto la prima volta e che forse non sarebbe proprio giusta?” **Ma se permette, io la poi scrivo...** “Il primissimo ipermercato cui lanciai quella sfida fu il Carrefour di corso Montecucco a Torino. Si dà il caso che davanti a quel punto vendita la nostra impresa edile stesse lavorando a un palazzo. Per prima cosa rifasciai quel palazzo di fronte all'ingresso con la pubblicità dell' Acqua Sant'Anna. Poi io e tutti i miei operai, gli addetti al cantiere, andammo a comprare tutta l'acqua che avevano. E succedeva che quando pagavo, alle cassiere decantavo le qualità dell'acqua”. **La pubblicità è sempre stato il suo forte. Poi venne quella comparativa sulle qualità dell'acqua delle diverse marche. E fu un successo.** “In Italia non esisteva anco-

ra la legge sulla pubblicità comparativa, né era diventata vigente la direttiva europea. Sì, fu un successo anche perché insegnò al consumatore, al grande pubblico a riconoscere certe qualità. Nessuno sapeva cosa fosse il residuo fisso, o altre particelle”. **Là dove c'era una sorgente incontaminata ora c'è...** “C'è uno stabilimento modernissimo e rispettoso dell'ambiente dalla raccolta dell'acqua alla consegna in negozio, che studiano anche grandi colossi come Heineken e Coca Cola”. **Pur sempre 60mila metri quadrati incastonati nelle Alpi Marittime.** “Tutto realizzato in roccia e legno, nel rispetto dell'ambiente. Ma il meglio è all'interno. Ci sono 16 linee di imbottigliamento completamente automatizzate”. **Mi sta dicendo che ci sono pochi dipendenti?** “Non trovavo personale. Siamo in una zona di montagna, gente che preferisce continuare a fare il contadino anziché il manovratore di muletti. Chiamavo il doppio delle persone che mi servivano per sperare di trovare dipendenti, poi siamo passati alla tecnologia”. ➔

Cosa diceva della sostenibilità?

“E' il nostro punto di riferimento. Abbiamo camion alimentati a gas Lng, il combustibile più pulito. Abbiamo mezzi elettrici e colonnine per le ricariche delle auto nostre, dei dipendenti e dei clienti. Usiamo molto spedizioni su rotaia, appena possibile anche i camion saranno elettrici. E poi il fiore all'occhiello, abbiamo inventato la Bio Bottle”.

Ma allora non è di plastica?

“In Pla, un derivato dai polimeri, da scarti vegetali, che nei siti di compostaggio sparisce completamente in 80 giorni. Ora faremo anche il tappo e il collarino in Pla e sarà tutto compostabile al 100%. Ma non solo. I robot laser che guidano il packaging sono elettrici e non a gasolio, il calore dei

macchinari viene recuperato per il riscaldamento, il personale fa corsi di formazione per la sostenibilità”

Quindi una squadra, di fatto.

“Sì, una squadra. Il successo è dovuto a una grande squadra che rema tutta nella stessa direzione”.

Neppure il Covid vi ha fermati?

“Abbiamo patito i primi tre mesi, poi abbiamo capito cosa sbagliavamo e correggendo abbiamo fatto meglio di prima”.

E cosa sbagliavate voi? Sbaglio o non si poteva uscire di casa?

“Erano cambiati gli usi dei consumatori. Non si vendevano più bottigliette da mezzo litro o da 0.75, adatte per uffici, palestre. Grazie all'alta tecnologia abbiamo convertito rapidamente la produzione concentrando ci sul formato da litro e mezzo”.

L'acqua che si tuffa nel futuro

La capacità di un imprenditore..

“E' un successo che dedico tutto a mio papà scomparso nel 2008. Il merito è davvero suo. Se non mi avesse sostenuto sia economicamente, sia moralmente quando eravamo a un passo dal fallimento...”

Storia di 25 anni fa. Del millennio scorso. Ora c'è l'impronta di papà Giuseppe sul successo del leader europeo delle acque.♦





GRAZIE DI CUORE PER QUESTI 25 ANNI. ANZI, DI FONTE.

ABBIAMO COMPIUTO 25 ANNI E VOGLIAMO RINGRAZIARE TUTTI QUELLI CHE HANNO CONTRIBUITO AL SUCCESSO DI ACQUA SANT'ANNA. I NOSTRI DIPENDENTI, CHE OGNI GIORNO NE PROTEGGONO LE QUALITÀ, I MILIONI DI CONSUMATORI CHE LA SCELGONO IN ITALIA E NEL MONDO. MA SOPRATTUTTO LA SORGENTE REBRUANT, SENZA LA QUALE NON AVREMMO MAI POTUTO IMBOTTIGLIARE QUEST'AUTENTICO MIRACOLO DELLA NATURA.



1950
metri

SORGENTE DI
ALTA QUOTA*

22
mg/l

BASSISSIMO
RESIDUO FISSO

0,88
mg/l

BASSISSIMI
NITRATI

0,0002%

BASSISSIMO
SODIO



INDICATA PER
LA PREPARAZIONE
DEGLI ALIMENTI
DEI NEONATI†

SANT'ANNA.
L'ACQUA. LA NOSTRA ORIGINE.



shop.santanna.it

*La più alta delle sorgenti Rebruant sgorga a 1950 m.
†L'allattamento al seno è da preferire.
Nel caso ove ciò non sia possibile, questa acqua minerale può essere
utilizzata per la preparazione degli alimenti dei neonati.



Nascita e sviluppo dell'Acqua Sant'Anna un modello da studiare

Marino Del Monte
Vinadio (Cuneo)

La storia dell'azienda di Vinadio, in provincia di Cuneo, è legata alla case history di successo del marchio Sant'Anna, leader nazionale del settore acque minerali. L'avventura imprenditoriale è opera della famiglia Bertone, attiva sin dagli anni Cinquanta nel settore dell'edilizia. A fondare l'attività di famiglia è Giuseppe Bertone (scomparso nel 2008), protagonista di un'epopea imprenditoriale che incarna perfettamente la definizione del self-made man: partito da Rifreddo, un piccolo paese nella provincia di Cuneo, per riuscire a creare poi un vero e proprio gruppo specializzato nell'edilizia residenziale, che dalla provincia di Torino si è via via ampliato al

basso Piemonte, alla Liguria, alla Costa Azzurra. Negli Anni Ottanta – Novanta l'attività si espande all'edilizia industriale e al fianco di Giuseppe Bertone scendono in campo i figli Fabrizio e Alberto. È con quest'ultimo che inizia una nuova avventura, in un settore totalmente diverso. Una storia italiana di successo raccontata nel libro "I custodi della sorgente", scritto a quattro mani, da Alberto Bertone e dal giornalista Adriano Moraglio, e pubblicato dalla casa editrice Rubbettino. La storia dell'azienda sembra un romanzo appassionante che dimostra dove possono arrivare l'ingegno e la determinazione. Un successo italiano che scorre attraverso le pagine di un libro dove si intrecciano



**Nel XVI secolo
si conoscevano
le caratteristiche
dell'acqua**

Lo stabilimento. A Vinadio nel cuore delle Alpi Marittime



ricordi, emozioni e si alternano momenti di privata felicità e difficoltà, sconfitte lavorative e anche tragedie personali. Ma da ogni riga traspare la volontà di raggiungere un obiettivo aggregando le persone che lavorano nell'impresa e che hanno reso possibile il sogno di Giuseppe Bertone. Nel 1995 l'imprenditore viene a conoscenza della qualità superiore dell'acqua che sgorga nelle valli che sovrastano Vinadio. Siamo nel cuore delle Alpi Marittime. Alcuni documenti storici, risalenti al XVI secolo, ne esaltavano già le qualità favorevoli alla salute e disintossicanti. Giuseppe e Alberto Bertone si recano più volte sul posto, effettuano sopralluoghi, test, analisi. →

La prima bottiglia bio

Acqua Sant'Anna è stato il primo marchio al mondo a lanciare nel mass market una bottiglia di acqua minerale da 1,5 litri biodegradabile e compostabile. Laddove la tendenza generale dei produttori del beverage è stata di alleggerire gradualmente la quantità di plastica contenuta negli imballaggi, Sant'Anna si è impegnata da un lato perseguendo questa strada e dall'altro presentando una rivoluzione del packaging, lanciando nel 2008 la prima bottiglia realizzata con un particolare biopolimero che si ricava dalla naturale fermentazione degli zuccheri contenuti nelle piante. Questa bottiglia non contiene dunque neanche una goccia di petrolio: è una rivoluzione epocale nel packaging. Oltre all'evidente risparmio di risorse non rinnovabili e all'abbattimento di emissioni che questo cambiamento comporta in fase di produzione, i numerosi test di laboratorio effettuati sul prodotto hanno dimostrato che questo materiale garantisce all'acqua una conservazione che preserva al meglio le caratteristiche organolettiche, poiché il contenitore è naturale e rispetta la naturalezza del contenuto.

Sant'Anna Bio Bottle è prodotta con un biopolimero di origine 100% vegetale. L'azienda continua ad investire in ricerca e sviluppo

su questo prodotto: dopo aver realizzato anche l'etichetta interamente in PLA, con il medesimo materiale della bottiglia, ora sta studiando di fare lo stesso anche con il tappo ed il collarino, ultimo step per arrivare al primo pack del settore 100% biodegradabile. I vantaggi sono numerosi. Produrre il PLA, anziché le plastiche tradizionali, permette un risparmio di oltre il 50% di energie non rinnovabili e l'abbattimento del 60% dell'emissione di CO₂.

Nel processo produttivo in stabilimento, si risparmia il 60% di energia nella fase di essiccazione del granulo (con cui vengono prodotte le preforme delle bottiglie), fino al 30% in fase di fusione e il 70% nel raffreddamento delle preforme.

Il PLA scelto da Sant'Anna è totalmente bio: all'origine, perché deriva da una fonte naturale e rinnovabile, e alla fine, perché è compostabile, ovvero si può conferire nella raccolta dell'organico e negli appositi siti di compostaggio industriale, in meno di 80 giorni sparisce senza lasciare traccia del suo passaggio nell'ambiente. E' una bottiglia straordinaria, che nasce nella natura e muore nella natura. Bio Bottle ha ottenuto il marchio CIC di prodotto compostabile dal Consorzio Italiano Compostatori.

Si convincono delle enormi potenzialità del prodotto, che sgorga in ambiente incontaminato, in un contesto montano rimasto ancora autentico. Alberto Bertone, che ha ereditato dal padre l'intraprendenza e il gusto per le sfide impossibili, lo convince ad affidargli lo sviluppo di questo nuovo progetto e dal 1996, anno in cui nasce Acqua Sant'Anna, si dedica anima e corpo alla realizzazione di un obiettivo ambizioso: portare quest'acqua sulla tavola di tutti gli Italiani. Un traguardo che sembrava molto difficile da conquistare. Oggi l'obiettivo è raggiunto, anzi superato: se nei primi anni di attività l'azienda vendeva tante bottiglie quan-

ti sono gli italiani, negli anni le bottiglie vendute in un anno hanno raggiunto il numero degli abitanti d'Europa. E oggi le bottiglie vendute sono circa 1,5 miliardi. Dal 2008, in meno di dieci anni dal lancio sul mercato, Sant'Anna è la marca leader del settore, l'acqua più scelta dagli italiani: un risultato straordinario, considerato che il settore dell'acqua minerale è molto competitivo, molto frammentato e dominato da grandi gruppi multinazionali. In questo scenario complesso, ha saputo imporsi un marchio totalmente nuovo, proprietà di un'azienda interamente italiana e a conduzione familiare. Questo risultato si deve alla capacità imprenditoriale, alla tenacia e alla lungi-

Le qualità organolettiche dell'Acqua Sant'Anna

miranza della famiglia Bertone. La provenienza da un settore totalmente diverso, quello dell'edilizia, è stata un beneficio, non un limite, portando essenzialmente due vantaggi. Da un lato, la scelta ponderata del luogo in cui costruire lo stabilimento produttivo: una parte sufficientemente ampia della valle, da permettere nel tempo gli ampliamenti che la crescita e il successo aziendale hanno richiesto; qui confluiscono le condotte che portano l'acqua dalle sorgenti

Sant'Anna. Una storia di successo nel mondo dell'acqua



Il grande successo di vendite raggiunto da Sant'Anna si fonda principalmente sulle qualità intrinseche dell'acqua che sgorga dalle montagne attorno a Vinadio. Dal Cinquecento, epoca a cui risalgono le prime documentazioni storiche che esaltano le sorgenti della valle, la fama della bontà di quest'acqua si è diffusa anche grazie ai racconti delle migliaia di pellegrini, provenienti da ogni dove, che ogni anno salgono al santuario di Sant'Anna, protettrice delle mamme, che dà il nome all'acqua prodotta dal Gruppo di Vinadio. Bere un sorso di quest'acqua dalla fontana del piazzale è un rito per chi, ancora oggi, sceglie di affrontare a piedi o in bicicletta la lunga e ripida salita che porta al santuario più alto d'Europa.

L'acqua Sant'Anna ha ottenuto risultati straordinari per i valori di leggerezza (residuo fisso 22,0 mg/l) ed è stata una delle prime ad ottenere l'autorizzazione ministeriale per la dieta dei neonati. E' indicata per le diete povere di sodio (solo 1.5 mg/l di sodio). L'acqua della sorgente è costantemente sottoposta a controllo chimico-batterologico e l'azienda Acqua Sant'Anna rispetta il protocollo HACCP per il controllo dei passaggi produttivi a rischio, garantendo la qualità assoluta del prodotto imbottigliato. Il processo produttivo è garantito per igiene e sicurezza da impianti di imbottigliamento sempre all'avanguardia presenti sul mercato.



e che hanno richiesto un intervento imponente per la posa dei tubi, richiedendo lavori edili speciali e il ripristino contestuale di numerose strade. L'altro vantaggio è un approccio totalmente nuovo al settore dell'acqua minerale, lontano dalle consuetudini consolidate, spesso controcorrente, che ha permesso di portare numerose innovazioni nel settore ed è stato spesso alla base del successo. Acqua Sant'Anna è stata la prima azienda italiana del beverage a realizzare un canale di vendita e-commerce nel 2018, per ricevere comodamente a domicilio l'intera gamma di prodotti in pochi click. Il progetto è frutto di circa due anni di progettazione e sviluppo e vuole ridurre al minimo il tempo fra produzione e consumo, con un prodotto sempre freschissimo e superiore. Oggi Sant'Anna è l'unico marchio leader nel settore delle

acque minerali ad essere italiano al 100%. E' riuscito a ritagliarsi una posizione di leadership in un mercato molto frammentato (solo in Italia esistono 300 marchi), competitivo e storicamente dominato da gruppi multinazionali. Dal 2012 Sant'Anna ha diversificato e ampliato la gamma dei prodotti. Si è inserita nel settore del the freddo creando SanTHE', con vero infuso di the in acqua Sant'Anna. Poi nuovi prodotti a base di succhi ed estratti naturali che hanno contribuito alla ulteriore crescita dell'azienda. Ultime novità lanciate la gamma Fruity Touch, tre delicate varianti di acque fruttate a basso contenuto calorico, e la linea Sant'Anna Beauty costituita dalla prima bevanda al collagene addizionata con zinco, a cui si è aggiunto l'integratore alimentare con acido ialuronico e zinco. ♦

Il personaggio



Con coraggio e gentilezza le sfide vittoriose di Antonella Mansi

Matteo Menetti Cobellini

Firenze

Anno millenovecentosettantaquattro. Negli Stati Uniti il Presidente Nixon è travolto dallo scandalo Watergate, la serie Happy Days debutta sulla rete televisiva Abc raccontando l'incauto disincanto della middle class americana e gli afroamericani deceduti per morte violenta ad Harlem, culla trascurata di una New York devastata dalla criminalità, sono 225. Dall'altra parte del mondo, in Romania e in piena Guerra Fredda, il criminale Nicolae Ceaușescu diventa Presidente di una nazione pericolosamente strategica sul piano geopolitico di quel periodo; più vicino, in Italia, si vota per il primo referendum abrogativo. Agli italiani si chiede di esprimersi sulla legge istitutiva del divorzio del '70. Diciannove milioni di italiani dicono no. La

legge voluta dalle forze laiche socialiste e liberali rimane in vigore. Nel frattempo... Nel frattempo Gianni Agnelli è eletto presidente di Confindustria mentre il Paese si interroga sulla strage dell'Italicus. In questo complicato contesto internazionale nasce a Siena Antonella Mansi, che proprio di Confindustria è stata vice presidente fino al 2020, e che ha voluto accettare, insieme ai dirigenti, una sfida impegnativa nell'affrontare l'organizzazione di un grande evento come Pitti Uomo e Pitti Bimbo, a Firenze, nel luglio di quest'anno, in un periodo senza tempo a metà tra Pandemia e Ripartenza. Centocinquanta operatori stranieri e diverse migliaia di acquirenti, con uno sguardo verso la Moda sostenibile, in attesa degli eventi di settembre. Al netto della situazione, comun-

que, Pitti è stato un successo: la Fortezza da Basso è stata raggiunta da 6 mila operatori con una percentuale di buyer esteri del 30%. Compratori sono giunti da tutto il mondo: Stati Uniti, Canada, Turchia. Ma anche retail e rappresentanti da Cina, Giappone, Corea, Paesi che, nel momento in cui scriviamo, sono ancora bloccati. Oltre settecento i giornalisti accreditati, di cui circa trecento dall'estero.

**Il successo
di Pitti
nell'anno
della pandemia**



Antonella Mansi nasce a Siena il 28 aprile 1974 e vive nel grossetano. È Presidente di Unicredit Leasing SpA da aprile 2021 e del Centro di Firenze per la Moda Italiana (CFMI) - holding di Pitti Immagine. Già al vertice della Fondazione Monte dei Paschi di Siena, oggi è Consigliere di Amministrazione di LUISS, Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli. Stimata manager, Mansi si è formata nel comparto della Chimica Industriale. Riservatissima sulla vita privata, per sua stessa ammissione è concentrata soprattutto sul lavoro perché “non tradisce mai”. Chi la conosce bene dice che è una donna tosta, coraggiosa ma che sa usare l'arma della gentilezza per vincere anche le sfide più difficili. E nella sua vita professionale ha dimostrato molta fermezza in più occasioni.

Antonella Mansi. Si è formata nel comparto della chimica industriale

Ancora un po' di numeri: 338 i brand maschili presenti (113 per kidswear), di cui 57 solo su piattaforma digitale. Tanto l'interebbe per la “Moda Eco” (se ne parlò anche nel 2019) con il progetto The Sustainable Style e i 14 brand sostenibili, tra cui Tombolini con l'abito biodegradabile (compreso di giacca ed etichette) indossato da José Mourinho. Apprezzamenti anche per la performance del designer Thebe Magugu; l'evento, presente su YouTube, si svolge in un no-luogo, una sala d'aspetto, un posto in cui si attende che qualcosa acca-

da, trascorra e dunque si rinnovi. Piace pensare, forse sbagliando, che non ci sia visione più acuta del lockdown di quella di questo giovane artista sudafricano. **Presidente Mansi. Ripar-tenza. Com'è andata Pitti?** Il bilancio è positivo. I numeri rispetto alle scorse stagioni sono stati diversi, naturalmente. Le nuove tecnologie sono importanti, direi imprescindibili, ma la Moda ha una natura che tutto deve all'esperienza “tattile” del prodotto e dei tessuti. L'organizzazione della fiera è stata complessa perché abbiamo

compreso che si poteva realizzare l'evento solo due mesi prima. Abbiamo avuto un grande sostegno d parte dalle Istituzioni. Come tutti i settori, anche quello della Moda ha subito importanti flessioni. Giancarlo Giorgetti, il ministro dello Sviluppo Economico, ha stanziato cinque milioni di euro di sostegno alle imprese. Con un occhio alle start-up. Il settore della Moda produce 80 miliardi di euro e rappresenta oltre il 12% dell'industria manifatturiera del Paese. Un impatto importante. →



La moda, in Toscana, rappresenta un terzo dell'industria. Nel tessile, come ha giustamente ricordato il sindaco di Firenze Nardella, sono infatti 46mila gli addetti, tra Firenze, Prato e area metropolitana. La Moda è il racconto del nostro Paese, un racconto che anche per il nostro settore è stato di crisi. Il calo del fatturato, per alcune aziende, ha superato il 35%. **Qual è un' altra possibile soluzione?** Una forte iniezione di liquidità per superare questa impasse. Si tratta infatti di una crisi economica ma anche finanziaria che va superata con un incremento dei consumi. Il risparmio delle famiglie italiane, con il lockdown, è naturalmente incrementato. E' necessario comprendere come il Paese immetterà sui mercati questo potenziale. Certamente l'evento pandemico deve imporre una riflessione sui cambiamenti del mercato della Moda, che dovrà probabilmente essere strutturale. **Quale settore ha sofferto maggiormente, tanto da obbligare a una riflessione?** Quello della distribuzione. L' e-commerce ha certamente indicato una nuova strada, ma non è possibile pensare che pos-

sa sostituire, nella moda, la vendita diretta. **Secondo Lei quali le problematiche emerse?** Solitamente si acquista su Internet un capo che si conosce già, prodotto da un'azienda di cui si conosce il lavoro. Quanto è nuovo, o meglio sconosciuto, si può recepire solo attraverso i sensi, toccando il tessuto, osservandolo de visu, e soprattutto vedendolo indossato. **Quale comparto ha invece retto meglio?** La maglieria. E questo dato è anche il simbolo di un cambiamento che deve essere studiato. **Proviamo a ipotizzare per quale motivo?** Probabilmente perché gli incontri digitali attraverso piattaforme come Zoom hanno originato – vedremo quanto e in che modo – un cambiamento sul piano estetico. Si è passati da un abbigliamento formale – nelle riunioni in presenza – a uno informale – negli incontri digitali- in cui maglioni e camicie hanno preso il posto di giacche e cravatte. E' lecito pensare che il settore della maglieria abbia subito meno danni proprio per questo motivo. ♦

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:

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

Info e iscrizioni:

Coordinamento Organizzativo
Alessia Graziani, Federica Paoli
011/6399205-244

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

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

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



Speciale PNRR



Centralità dell'impresa L'unica strada per invertire il declino

Riccardo Molinari*

Roma

Il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) rappresenta per il nostro Paese un'opportunità straordinaria e irripetibile, che occorre saper cogliere con estrema lucidità. La Lega ha deciso di sostenere con convinzione le scelte del Governo Draghi, cogliendone la sostanziale discontinuità rispetto a scelte inadeguate del precedente esecutivo, e apprezzando lo sforzo (compiuto in tempi rapidissimi ma senza rinunciare ad un confronto trasparente nelle commissioni e in Parlamento) di costruire un PNRR ben definito e rigoroso rispetto ad una serie di parametri posti dall'Europa, ma al contempo capace di mettere al centro di tutto il processo le esigenze degli italiani, e in particolare del nostro sistema produttivo. Il PNRR non è la panacea a tutti i mali, sia chiaro. Ma proprio perché stiamo parlando di risorse ingenti e straordinarie, che in buona parte

andranno restituite dagli italiani, la Lega ha chiesto, in tutte le sedi competenti, che ampia risonanza fosse data da un lato al sociale, con la tutela delle fasce più deboli della popolazione, dall'altro alle politiche per lo sviluppo e il lavoro. L'assoluta centralità del mondo dell'impresa è infatti secondo noi l'unica strada per invertire il percorso di declino intrapreso ben prima della pandemia, e per tornare a giocare un ruolo da protagonisti nello scenario europeo e mondiale dei prossimi decenni. Per quanto riguarda le politiche sociali, 11 miliardi saranno investiti su case popolari, housing, riqualificazione di periferie, sport inteso come integrazione, mentre ampissime risorse saranno destinate al nostro sistema sanitario pubblico, riconoscendo i macroscopici errori conseguenza del decreto ministeriale 70/2015, origine di tutti i mali di oggi: si tornerà quindi ad

investire sugli ospedali di prossimità, e su strutture sanitarie all'avanguardia, capaci di rispondere con efficacia e tempestività al bisogno di salute degli italiani. Ma è sul fronte del lavoro e dello sviluppo delle imprese che l'Italia si gioca davvero il futuro, e questo il PNRR mostra di averlo ben compreso, indicando con chiarezza priorità e asset su cui investire.

**Dare sostegno
alle fasce
più deboli
e sviluppo
del lavoro**

Le infrastrutture motore di sviluppo

Dalla Tav al Terzo Valico e collegamenti ferroviari moderni dal sud al nord e verso l'Europa



Riccardo Molinari. Che cosa fare con le ingenti risorse

Le infrastrutture prima di tutto, che saranno il motore dello sviluppo del prossimo, decisivo decennio: la Lega ha sempre sostenuto Tav, Terzo Valico, collegamenti ferroviari moderni dal sud verso il nord del Paese, e dal nord verso l'Europa. Oltre naturalmente alle numerose, indispensabili opere di viabilità su gomme individuate dai nostri amministratori locali. Poi l'agricoltura e le sue principali filiere produttive, senza scordare, come la Lega chiede da tempo, la necessità di garantire le imprese agricole, con una assicurazione obbligatoria ma agevolata, rispetto al rischio ormai costante di alluvioni e gelate. Fondamentale poi è che il premier Draghi abbia colto pienamente un'altra nostra sollecitazione, ossia la necessità di riformare davvero, e con rapidità, burocrazia pubblica e sistema giudiziario. Occorre affrontare e risolvere il nodo della prescrizione, e dotare la Magistratura di nuove professionalità e risorse: ricordandosi però prima di tutto di quei 5 mila magistrati onorari che da tempo lavorano bene, e con sacrificio, e le cui figure vanno al più presto stabilizzate. Ma occorre cambiare passo e approccio anche rispetto al Codice degli Appalti, e più in generale all'atteggiamento dello Stato nei confronti dell'impresa. Gli imprenditori, i professionisti e i lavoratori autonomi in generale non devono vedere nella macchina pubblica un potenziale nemico, il Leviatano che è lì per ostaco-

larli e creare loro problemi, ma l'esatto contrario. Per fare questo, però, occorre un radicale cambiamento di mentalità, cultura, regole, professionalità. La Lega ribadisce poi l'assoluta necessità di modificare la Legge Bassanini: non è possibile che siano i dirigenti a decidere o bloccare tutto negli enti locali, ma poi quando ci sono problemi le responsabilità giudiziarie e penali ricadano sempre e solo sugli amministratori locali. Il PNRR dà indicazioni interessanti anche riguardo alla semplificazione del sistema e delle aliquote fiscali (la Lega chiede da sempre una flat tax che stimoli al 'fare' le risorse migliori del nostro paese, e che renda l'Italia 'attrattiva' per nuovi investitori) e soprattutto è l'occasione per fare in modo che la Transizione Green sia davvero la quarta rivoluzione industriale. Per questo occorre che lo Stato sia presente al fianco delle imprese che intendono localizzarsi o rilocalizzarsi in Italia, e che agevoli e sostenga grandi progetti di innovazione produttiva come la produzione di batterie elettriche. Siamo ad una svolta epocale: dipende da tutti noi, dalle imprese alla politica, fare in modo che il nostro Paese torni ad essere davvero protagonista dell'economia mondiale dei prossimi decenni. ♦

* Presidente del Gruppo Lega alla Camera dei Deputati

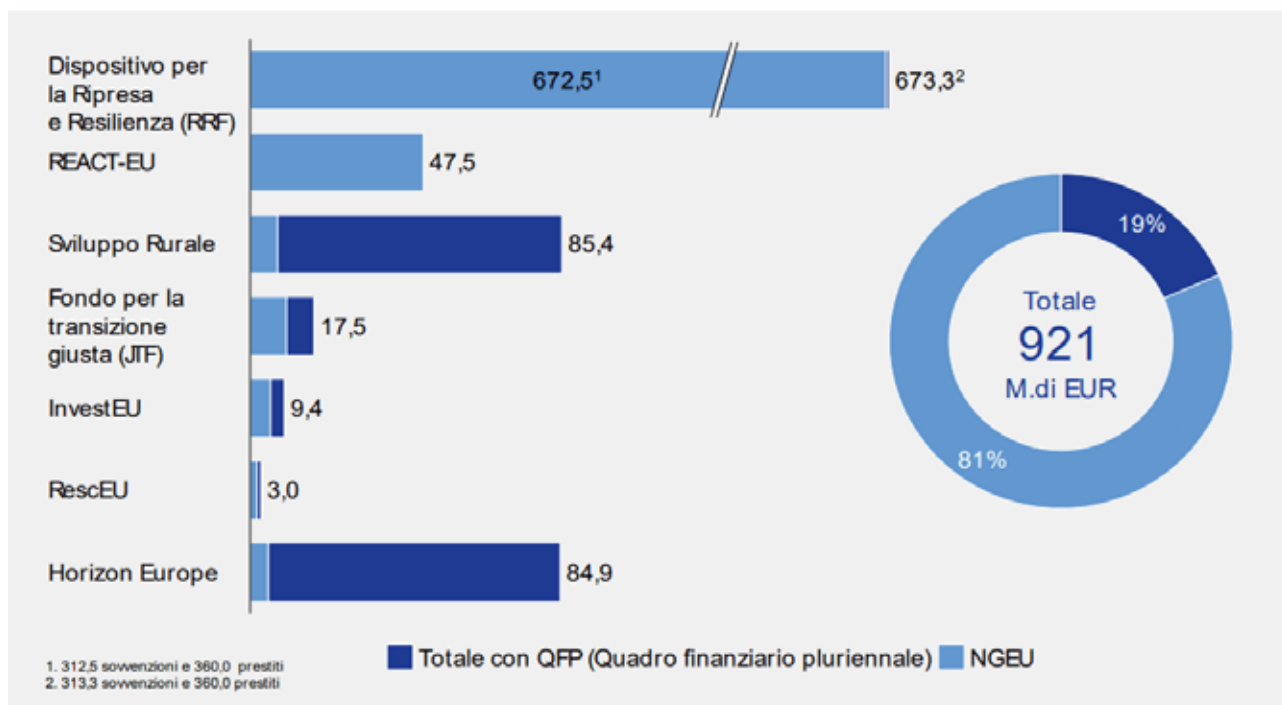
Speciale PNRR

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Dove saranno spesi più di 200 miliardi

Il Piano di Ripresa e Resilienza presentato dall'Italia prevede investimenti e un coerente pacchetto di riforme, a cui sono allocate risorse per 191,5 miliardi di euro finanziate attraverso il Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza e per 30,6 miliardi attraverso il Fondo complementare istituito con il Decreto Legge n.59 del 6 maggio 2021 a valere sullo scostamento pluriennale di bilancio approvato nel Consiglio dei ministri del 15 aprile. Il totale dei fondi previsti ammonta a di 222,1 miliardi. Sono stati stanziati, inoltre, entro il 2032, ulteriori 26 miliardi da destinare alla realizzazione di opere specifiche e per il reintegro delle risorse del Fondo Sviluppo e Coesione. Nel complesso si potrà quindi disporre di circa 248 miliardi di euro. A tali risorse, si aggiungono quelle rese disponibili dal programma REACT-EU che, come previsto dalla

normativa UE, vengono spese negli anni 2021-2023. Si tratta di fondi per ulteriori 13 miliardi. Il Piano si sviluppa intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale. Si tratta di un intervento che intende riparare i danni economici e sociali della crisi pandemica, contribuire a risolvere le debolezze strutturali dell'economia italiana, e accompagnare il Paese su un percorso di transizione ecologica e ambientale. Il PNRR contribuirà in modo sostanziale a ridurre i divari territoriali, quelli generazionali e di genere. Il Piano destina 82 miliardi al Mezzogiorno su 206 miliardi ripartibili secondo il criterio del territorio (per una quota dunque del 40 per cento) e prevede inoltre un investimento significativo sui giovani e le donne. (@Fonte Mef.Gov.it)



Missione 1



“Digitalizzazione, Innovazione, Competitività, Cultura”: stanziata complessivamente 49,2 miliardi (di cui 40,7 miliardi dal Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza e 8,5 dal Fondo complementare)

con l’obiettivo di promuovere la trasformazione digitale del Paese, sostenere l’innovazione del sistema produttivo, e investire in due settori chiave per l’Italia, turismo e cultura.



Missione 2

“Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica”: stanziata complessivamente 68,6 miliardi (59,3 miliardi dal Dispositivo RRF e 9,3 dal Fondo) con gli obiettivi principali

di migliorare la sostenibilità e la resilienza del sistema economico e assicurare una transizione ambientale equa e inclusiva.

DESTINA IL 5X1000
ALLA FONDAZIONE GIGI GHIROTTI ONLUS:
UN GESTO SOLIDALE PER IL SOLLIEVO
DI TANTI MALATI ONCOLOGICI E DEI LORO FAMILIARI



LA FONDAZIONE NAZIONALE GIGI GHIROTTI DAL 1975 PROMUOVE INIZIATIVE DI SOLIDARIETÀ E ATTIVITÀ DI SOSTEGNO PER IL SOLLIEVO DEI MALATI DI TUMORE E DEI LORO FAMILIARI. L'ACCOGLIENZA, L'ASCOLTO EMPATICO, CALDO E COMPETENTE DEGLI PSICOLOGI DEL CENTRO DI ASCOLTO "GHIROTTI", L'AVERE COME RIFERIMENTO SEMPRE LO STESSO PROFESSIONISTA LUNGO TUTTO IL CORSO DELLA MALATTIA ONCOLOGICA, DA MOLTI ANNI E PER MIGLIAIA DI PERSONE, RAPPRESENTA UNA RISPOSTA EFFICACE ALLE PAURE, ALL'ANSIA, ALLO STRAVOLGIMENTO DELLA VITA QUOTIDIANA, AI PROBLEMI RELAZIONALI, ALLE INCOMPRENSIONI, ALLE FRUSTRAZIONI E AL DOLORE DELLA PERDITA.

LA GRATUITÀ, LA RISERVATEZZA, L'ACCESSO TELEFONICO (068416464, DA LUN. A VEN., 9.00-18.00), SONO CARATTERISTICHE CHE FANNO DEL CENTRO DI ASCOLTO GHIROTTI UNA RISORSA PREZIOSA NELL'AMBITO DELLA RETE ONCOLOGICA, DI CURE PALLIATIVE E DI TERAPIA DEL DOLORE, FACILMENTE RAGGIUNGIBILE DA TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE, DA CASA O DURANTE RICOVERI IN STRUTTURE SANITARIE.

ANCHE DURANTE L'EMERGENZA CORONAVIRUS NOI CI SIAMO E ABBIAMO FATTO UNO SFORZO IN PIÙ, ORGANIZZATIVO ED ECONOMICO, PER POTER DARE ASCOLTO E SOSTEGNO GRATUITO ANCHE A PERSONE CON MALATTIE NON ONCOLOGICHE GRAVI E IN FASE AVANZATA E AI LORO FAMILIARI.

SCRIVERE IL NOSTRO CODICE FISCALE
80188190583

NELLO SPAZIO DEDICATO ALLA "SCELTA PER LA DESTINAZIONE DEL CINQUE PER MILLE DELL'IRPEF", SEZIONE "SOSTEGNO AL VOLONTARIATO E ALLE ALTRE..." DEL MODELLO PER LA DICHIARAZIONE DEI REDDITI (CUD, 730 O UNICO) E APPONI LA TUA FIRMA.

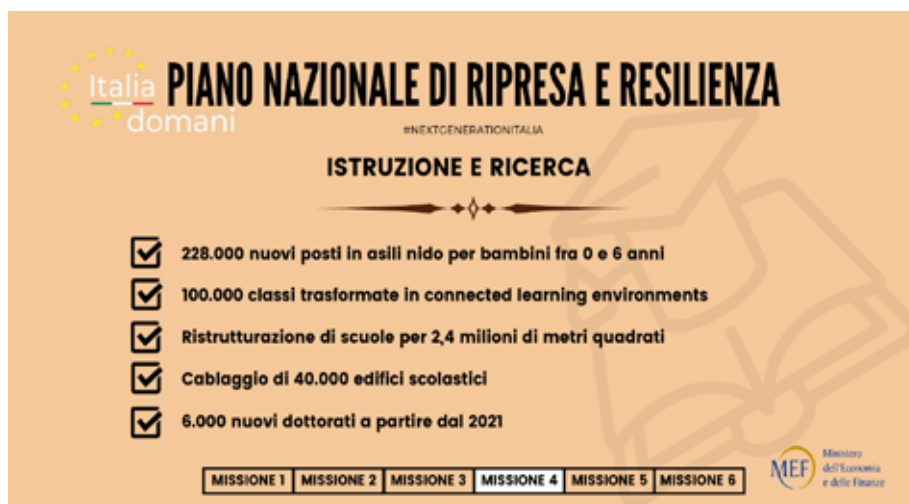
IL 5X1000 È UN MODO PER SCEGLIERE A CHI DESTINARE UNA PARTE DELLE PROPRIE TASSE, NON È UN'IMPOSTA AGGIUNTIVA E NON SOSTITUISCE L'8x1000. PUOI ANCHE AIUTARCI CONSIGLIANDO AD AMICI E PARENTI DI DESTINARE ALLA FONDAZIONE GIGI GHIROTTI ONLUS IL LORO 5X1000.

Missione 3



“Infrastrutture per una Mobilità Sostenibile”: dall’importo complessivo di 31,4 miliardi (25,1 miliardi dal Dispositivo RRF e 6,3 dal Fondo). Il suo obiettivo

primario è lo sviluppo di un’infrastruttura di trasporto moderna, sostenibile ed estesa a tutte le aree del Paese.



Missione 4

“Istruzione e Ricerca”: stanZIA complessivamente 31,9 miliardi di euro (30,9 miliardi dal Dispositivo RRF e 1 dal Fondo) con l’obiettivo di rafforzare

il sistema educativo, le competenze digitali e tecnico-scientifiche, la ricerca e il trasferimento tecnologico.

È in edicola **BancaFinanza**



ABBONATI!

**CON SOLI 25,00 EURO AVRAI DIRITTO A RICEVERE 5 NUMERI
E CON 23,00 EURO LA VERSIONE DIGITALE IN PDF**

PER SOTTOSCRIVERE L'ABBONAMENTO:

Chiama il n.0171.392201 (dalle 8,30 alle 12,30)

Invia una email a diffusione.newspapermilano@gmail.com

Conto corrente bancario n IT44U0853001000000260109959
intestato a PAPER-ONE S.R.L.

Visita il sito www.newspapermilano.it

Missione 5

“Inclusione e Coesione”: prevede uno stanziamento complessivo di 22,4 miliardi (di cui 19,8 miliardi dal Dispositivo RRF e 2,6 dal Fondo) per facilitare

la partecipazione al mercato del lavoro, anche attraverso la formazione, rafforzare le politiche attive del lavoro e favorire l’inclusione sociale.

**Missione 6**

“Salute”: stanziamento complessivamente 18,5 miliardi (15,6 miliardi dal Dispositivo RRF e 2,9 dal Fondo) con l’obiettivo di rafforzare la prevenzione e

i servizi sanitari sul territorio, modernizzare e digitalizzare il sistema sanitario e garantire equità di accesso alle cure.

Sostenibilità



Il rating ESG come parte integrante del valore di un investimento

Giorgio Rossini
Milano

Il nostro Pianeta si trova nell'emergenza di affrontare uno scenario futuro di grande incertezza in cui l'ambiente gioca un ruolo decisivo: infatti, come si evince dalla sedicesima edizione del Global Risks Report redatta dal World Economic Forum, per il secondo anno consecutivo, la componente ambientale del rischio risulta essere quella dominante, nonostante gli effetti dirompenti connessi all'emergenza sanitaria da Covid-19. Ormai i principi ispiratori del concetto di sostenibilità sono di dominio pubblico ed occorre dare forza ai Sustainable Development Goal (SDG) definiti già nel lontano 2015 dall'Agenda 2030 adottata dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite e fatta propria dall'Unione Europea.

La transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio, più sostenibile, efficiente in termini di risorse e circolare, in linea con gli SDG, è fondamentale per assicurare la competitività a lungo termine dell'economia dell'Unione Europea. L'accordo di Parigi adottato nell'ambito della convenzione quadro delle Nazioni unite sui cambiamenti climatici (approvato dall'Unione il 5 ottobre 2016 ed entrato in vigore il 4 novembre 2016) si propone di rafforzare la risposta ai cambiamenti climatici, tra l'altro rendendo i flussi finanziari compatibili con un percorso che conduca a uno sviluppo a basse emissioni di gas a effetto serra e resiliente dal punto di vista climatico. "In pratica, mediante la lente di ingrandimento della sostenibilità, si ha il superamento del dualismo

fra fattibilità finanziaria (costruita sul punto di vista dell'investitore privato) e fattibilità economica (incentrata sul soggetto pubblico) che si fondono nel Sustainable Responsible Investment (SRI), ossia quell'investimento che crea valore sia per la società sia per l'investitore" commenta Manuela Di Marino, Cross Business Development & Commercial Planning, Senior Director Rina Prime Value Services.

**E' fondamentale
la transizione
verso
una "nuova"
economia**



Dal 2006 nel Gruppo RINA. Ha finalizzato negli anni una profonda conoscenza anche in operazioni in partenariato pubblico privato (Project Finance, Leasing in costruendo, Concessioni) curando come RINA attività di supporto per importanti Committenti Pubblici e Privati, Istituti di Credito. Ha coordinato dal 2015 lo sviluppo commerciale in ambito internazionale del Gruppo RINA come Business Line Manager di riferimento per le numerose sedi del mondo RINA in ambito Trasporti & Infrastrutture. Dal 2020 in RINA Prime Value Services riveste il ruolo di Senior Director nel Sales Department, curando anche il cross selling all'interno del Gruppo RINA per i servizi dedicati di RINA PRIME al mondo REAL ESTATE con Focus anche alla sostenibilità integrata ai servizi core sia in ambito nazionale, sia internazionale.

Manuela Di Marino. Cross Business Development & Commercial Planning, Senior Director Rina Prime Value Services

Naturalmente gli investimenti privati devono essere affiancati da quelli pubblici, sia per il ruolo strategico degli investimenti ESG compliant, sia per gli elevati costi che bisognerà sostenere per la transizione verso un nuovo paradigma economico: l'OCSE stima che, a livello globale, saranno necessari 6,35 trilioni di euro all'anno per raggiungere gli obiettivi dell'accordo di Parigi entro il 2030 e per sostenere attivamente tali costi l'EU (che punta ad assumere la leadership globale in materia) ha messo in campo diverse iniziative a sostegno delle industrie e dei

lavoratori che dovranno far fronte alle ripercussioni socioeconomiche della transizione verso la low carbon economy. Nello specifico il "meccanismo per una transizione giusta" mobilita almeno 150 miliardi di euro tramite tre pilastri: un nuovo fondo per una transizione giusta da 40 miliardi di euro che genererà almeno 89-107 miliardi di euro di investimenti; il regime per una transizione giusta nell'ambito di InvestEU che mobiliterà 30 miliardi di euro di investimenti e uno strumento di prestito per il settore pubblico della Banca europea per gli investimen-

ti (BEI) da 10 miliardi di euro in prestiti, sostenuto da 1,5 miliardi di euro del bilancio dell'UE, che mobiliterà fino a 30 miliardi di investimenti. Anche l'Italia si sta muovendo nella medesima direzione: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) ha messo in campo 223,7 miliardi di euro di cui tutti destinati (direttamente o indirettamente) ad investimenti ESG compliant (digitalizzazione, rivoluzione verde, mobilità sostenibile, istruzione e ricerca, salute).



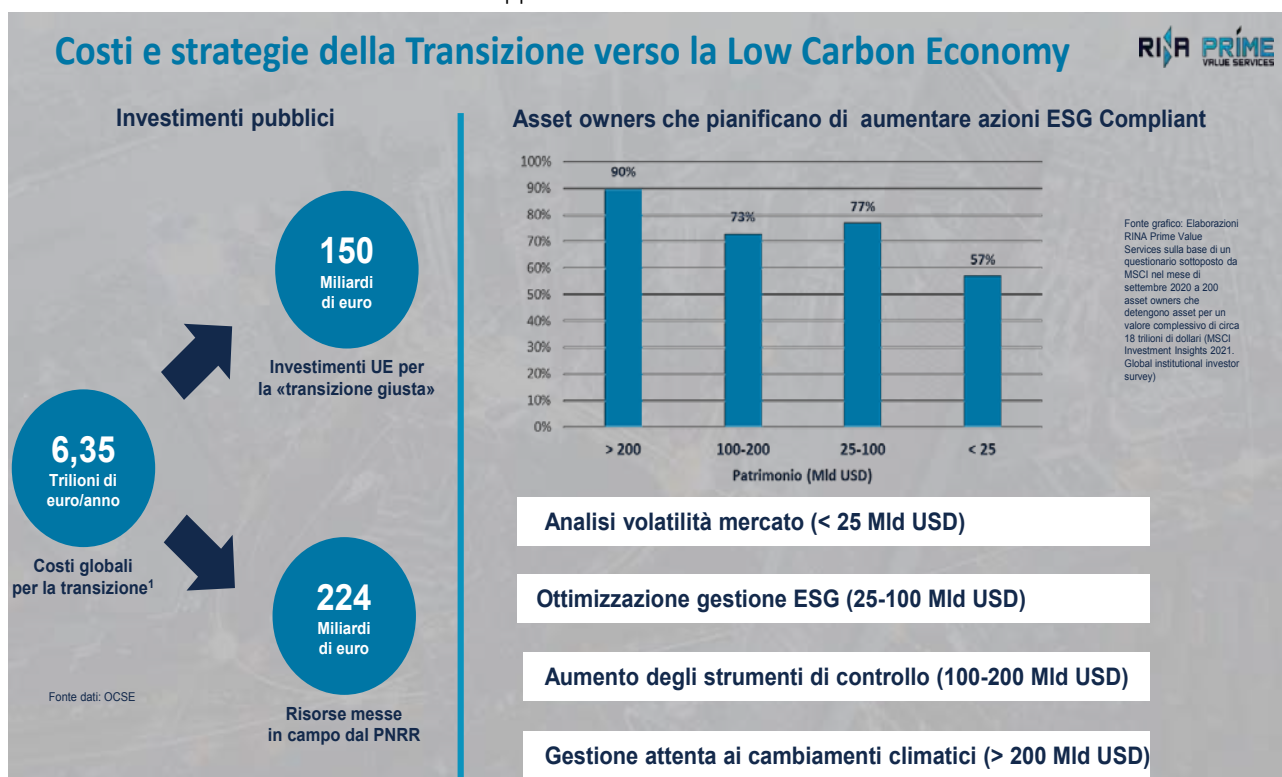
Il settore immobiliare, e quello delle costruzioni, hanno un ruolo decisivo nel raggiungimento degli obiettivi stabiliti dal WEF: basti pensare che in Europa gli edifici e il settore delle costruzioni sono responsabili del 36% delle emissioni annuali di CO₂, del 40% del consumo di energia, del 50% delle estrazioni di materie prime e del 21% del consumo di acqua potabile e il settore interessa 18 milioni di posti di lavoro. “D’altro canto – precisa Nunzio Di Somma, Technical Operation & Sustainability, Senior Director Rina Prime Value Services - tale settore può perseguire in modo efficace tutti gli obiettivi sotto-stanti l’acronimo ESG: la progettazione di edifici NZEB (Nearly

Zero Energy Building), l’utilizzo di tecnologie volte al contenimento delle dispersioni degli involucri edilizi; inoltre, l’impiego di impianti per la climatizzazione efficienti e alimentati da energie rinnovabili, non solo può contribuire in modo decisivo al contenimento dell’emissione di gas clima inquinanti, ma anche alla valorizzazione del patrimonio immobiliare italiano”. I principi ESG, negli anni, sono stati fatti propri dai principali asset manager globali che hanno direzionato i propri fondi verso investimenti ESG compliant, che hanno infatti avuto una crescita esponenziale: secondo quanto riportato dal report di MSCI “ESG Investing. Better investments for a better

Costruzioni che contengono l'emissione di gas inquinanti

world, 2020”, il 2020 ha fatto registrare un’ottima performance con oltre 270 miliardi di dollari (a livello globale) di investimenti, e secondo le elaborazioni di FTSE Russell (FTSE Russel. Investing in the green economy – sizing the opportunity. December 2020.) gli investimenti sostenibili hanno ormai superato in termini di capitalizzazione del mercato il settore Oil & GAS.

ESG. Sintesi della situazione attuale e delle opportunità future





Responsabile di schema certificazione energetica edifici e diagnosi energetiche edifici e attività tecniche inerenti le Due Diligence Immobiliari.

Presso RINA Services SpA dal 2004 eroga servizi tecnici per il settore Real Estate sia nel settore pubblico che nel privato, supportando enti, istituzioni, fondi immobiliari società, gruppi assicurativi e bancari nella gestione del patrimonio immobiliare.

Esperto in gestione dell'Energia EGE, nel settore Civile, in conformità UNI CEI 11339:2009.

Dal 2015 Responsabile per l'uso razionale dell'Energia - Energy Manager ai sensi della L.10/91 della Società Porto Antico di Genova spA.

Esperto in Gestione e manutenzione Asset immobiliari, Green Building – Efficienza Energetica

Nunzio Di Somma. Senior Director dei Technical Services di RINA PRIME Value Services SpA

Non solo, secondo alcuni recenti studi (Report “Sustainable Investing, 2020, a cura di David Uz-soki International Institute for Sustainable Development) il sostegno alla domanda di investimenti ESG compliant non sarà solo “top-down” (quindi calato dall’alto dagli investitori professionali) ma anche “bottom up” (ossia spinto dal basso dagli investitori “retail”). Nello specifico i millennial (o generazione Y, ossia coloro che sono nati dal 1981 al 1996) sono particolarmente sensibili alle tematiche ESG e hanno una capacità di spe-

sa in crescita che dovrebbe superare quello delle altre generazioni. “In Europa, per incentivare la diffusione dei principi ESG e di conseguenza il Sustainability reporting, si è prodotto un ampio quadro regolatorio. – dichiara Manuela Di Marino - Il principale riferimento normativo europeo è il Regolamento (UE) 2019/2088 (Sustainable Finance Disclosure Regulation – SFDR) che mira ad aumentare la leggibilità delle informazioni riguardo alla sostenibilità, imponendo agli operatori finanziari una serie di obblighi di trasparenza sui fattori della sosten-

nibilità integrati in ciascun prodotto di investimento e la considerazione degli effetti negativi per la sostenibilità nei processi societari”. Il regolamento (che si applica a decorrere dal 10 marzo 2021 anche se alcuni obblighi scattano a partire dal 2 gennaio 2022) nasce dall’evidenza che l’informativa destinata agli investitori finali sull’integrazione dei rischi di sostenibilità nel processo decisionale e nei processi di consulenza non è sufficientemente sviluppata perché non ancora soggetta a obblighi armonizzati. →

I consulenti finanziari dovrebbero comunicare in che modo tengono conto dei rischi di sostenibilità nella procedura di selezione del prodotto finanziario che è presentato agli investitori finali a prescindere dalle preferenze di questi ultimi in materia di sostenibilità. “La due diligence ESG considera tutti i pertinenti rischi di sostenibilità che potrebbero comportare un significativo impatto negativo sull’investimento. La considerazione dei fattori di sostenibilità nei processi decisionali in materia di investimenti e nei processi di consulenza può produrre vantaggi che non si limitano ai mercati finanziari. Può infatti accrescere la resilienza dell’economia reale e la stabilità del sistema finanziario. Nel fare ciò, può incidere in ultima istanza sul rischio/rendimento dei prodotti finanziari. Pertanto, è essenziale che i partecipanti ai mercati finanziari e i

consulenti finanziari forniscano le informazioni necessarie per consentire agli investitori finali di adottare decisioni di investimento informate” conclude Di Somma. Analizzando i principali riferimenti in letteratura sulle relazioni esistenti tra i principi ESG e rendimenti emerge quanto segue: in generale (An-An Chiu, Ling-Na Chen, Jiun-Chen Hu: A Study of the Relationship between Corporate Social, Responsibility Report and the Stock Market Sustainability, 2020) le compagnie che effettuano SRI hanno rendimenti maggiori nel medio e lungo termine rispetto a quelle che si concentrano su investimenti tradizionali; nel settore Real Estate (Dirk Brounen, Gianluca Marcato, Hans Op’t Veld: Pricing ESG Equity Ratings and Underlying Data in Listed Real, Estate Securities Sustainability 2021) si è evidenziata una maggiore propensione da parte degli investitori a direzionare i

I millennial sono più sensibili degli altri alle tematiche ESG

loro investimenti verso le società con un migliore sustainable rating; per il settore bancario (Oana Marina Baatae, Voicu Dan Dragomir, Liliana Feleaga: The relationship between environmental, social, and financial performance in the banking sector: A European study. Journal of Cleaner Production) il contenimento delle emissioni e la riduzione dei rifiuti risulta essere correlata positivamente al ROE, al ROA e ai rendimenti del mercato azionario, mentre non si hanno evidenze empiriche rispetto ai criteri social e governance. ♦

ESG. Parte integrante del valore di un investimento





ESG PER IL REAL ESTATE

L'evoluzione dei servizi immobiliari

APPLICAZIONE PRINCIPI ESG / FRAMEWORK SFDR

VALORIZZAZIONE ASSET

SUPPORTO ALL'OTTENIMENTO DEL RATING ESG GRESB

DUE DILIGENCE ESG DELL'ASSET

SCORING ESG PER RICHIESTE DI FINANZIAMENTO

TECHNICAL ADVISORY PER LA SOSTENIBILITÀ DEGLI EDIFICI

RINA **PRIME**
VALUE SERVICES

WWW.RINAPRIME.COM

RINA Prime Value Services supporta i propri clienti nell'identificazione della migliore strategia ESG, attraverso un panel di servizi integrati che consentono di intraprendere, fin dall'inizio e lungo tutta la filiera, un percorso chiaro e strutturato.

Framework SFDR. RINA Prime Value Services supporta gli operatori nell'implementazione del framework SFDR in accordo alla normativa, sia a livello di entità "SGR" sia a livello di prodotto (Fondi). Il team aiuta la Società ad adempiere correttamente agli obblighi della procedura, nonché nella scelta della strategia migliore per:

- sviluppare una due diligence rispetto ai principali impatti negativi che le decisioni di investimento della società possono avere riguardo ai principi di sostenibilità (SGR);
- spiegare i motivi per cui non prende in considerazione tali

impatti negativi sulla sostenibilità; - pubblicare una dichiarazione su come viene stipulata la policy di due diligence sopracitata.

Ottenimento rating ESG GRESB. Attraverso il GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark), è possibile valutare la performance di sostenibilità di un fondo immobiliare.

RINA Prime Value Services supporta le organizzazioni anche in questo senso, occupandosi del pre-assessment degli asset appartenenti a un fondo al fine di valutarne il livello ESG e individuare il protocollo di certificazione più idoneo per «migliorare» il rating GRESB. Non solo dell'adempienza al framework regolatorio e all'ottenimento del rating ESG GRSB si occupa RINA Prime Value Services. Attraverso il proprio team ESG, si fa carico anche del pre-assessment

Il team ESG Ecco come è formato

degli asset con riferimento alle tre componenti ESG, dell'individuazione di eventuali certificazioni di sostenibilità perseguibili, della valorizzazione degli asset e dell'analisi di monitoraggio dei consumi energetici, dell'identificazione dei piani di miglioramento successivi, fino agli impatti ESG in ambito valutativo. La situazione attuale si sta evolvendo naturalmente verso un approccio etico e multi disciplinare all'investimento immobiliare, da questo ormai non si può prescindere, ed è per questo che appoggiarsi a un team di professionisti come quello di RINA Prime Value Services è fondamentale. ♦

ESG. @ xxx xxxx





*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

L'esperto



Investimenti sostenibili per non compromettere il futuro

Giuseppe Antonio Scicchitano*
Bologna

In finanza, e non solo, l'argomento principe degli ultimi 12 mesi è stato gli investimenti sostenibili e la loro diffusione sotto l'acronimo ESG. Quanto se ne sa effettivamente in materia di investimenti sostenibili? Gli investimenti sostenibili non sono affatto dissimili agli investimenti convenzionali, ma gli investimenti sostenibili godono di una caratteristica essenziale che li distingue da quelli "standard": l'attenzione verso tre grandi ambiti tematici che vengono presi in esame, ovvero ambiente, aspetti sociali e governance (da qui l'acronimo ESG che sta per Enviroment, Social e Governance) come principi di buona gestione aziendale (insieme, ovviamente, ai criteri fondamentali). La sostenibilità come principio fondamentale nell'investire il

proprio denaro non costituisce di certo un fattore di novità, anzi rappresenta un principio sicuramente riscontrabile negli ultimi cent'anni quello di non investire deliberatamente in aziende critiche. Ciononostante, solo negli anni più recenti il mondo degli investimenti sostenibili ha dato vita ad un trend vero e proprio, tanto da diventare uno standard persino tra gli investitori istituzionali. Questo rappresenta certamente una buona notizia, dato che l'adozione di un modello di sviluppo sostenibile è l'unico modo per soddisfare i bisogni del presente senza compromettere quelli delle generazioni future; per raggiungere tali obiettivi è indispensabile rispettare limiti ecologici e promuovere i sistemi sociali. Nonostante la nobiltà dei propo-

siti, non per questo motivo le altre esigenze di chi investe le proprie risorse passano in secondo piano: è chiaro che anche qualora si investa secondo criteri di sostenibilità rimane di fondamentale importanza non perdere di vista il cosiddetto «triangolo dinamico degli investimenti», ovvero le necessità di alti rendimenti, massima sicurezza e disponibilità in ogni momento.

**Non perdere
di vista
il triangolo
dinamico
degli investire**



@Foto di Thirdman da Pexels

Bisogna inoltre tenere presente che gli investimenti sostenibili hanno diversi livelli di sostenibilità; pertanto, sono diverse le variabili che si intrecciano nelle decisioni di investimento, e diversi sono gli effetti: l'effetto finanziario, relativo al rendimento atteso e il rischio previsto dell'approccio scelto, l'effetto ecologico e sociale, l'effetto sul benessere personale, legato più strettamente ai valori personali dell'investitore. Questo è probabilmente l'aspetto che potremmo definire come il più interessante nella scelta di un particolare investimento sostenibile: non si hanno effetti solo sul rischio e sul rendimento atteso, ma si ha anche la grande opportunità di limitare la propria impronta ecologica e sociale. Inoltre, un importante discrimi-

nante a favore degli investimenti sostenibili risiede nel semplice fatto che, poiché le imprese sostenibili tengono maggiormente conto del rischio, si avvalgono di un modo di agire tendenzialmente più cauto, e questo risulta in una gestione più controllata del rischio. Oltre a questi vantaggi, bisogna anche specificare che tali aziende hanno maggiori opportunità di rendimento a lungo termine, poiché i loro prodotti ed azioni sono pensati ed indirizzati verso il futuro. Insomma, rappresentano un bene indiscusso per l'ambiente, per la società e anche per il portafoglio di chi sceglie di investirvi. Al giorno d'oggi gli investimenti sostenibili sono sempre più diffusi, e non sono per nessuna ragione inferiori in termini di rendimento o di rischio rispet-

to a un portafoglio tradizionale. Esiste dunque una forte affinità tra le due tipologie di investimento, pertanto valgono sempre le medesime regole: è sempre indispensabile definire una chiara strategia d'investimento basata sulle personale capacità e propensione al rischio, tenendo sempre presenti i propri obiettivi. In ultimo, ma non per importanza, è necessario fare attenzione che ci sia assoluta trasparenza sulle esatte modalità in cui viene realizzata la sostenibilità: i fornitori devono dare informazioni precise, ad esempio su quali criteri ESG applicano. ♦

* Consulente finanziario

L'opinione



Reddito di cittadinanza Si è costruito un mostro

Antonio Mastrapasqua
Roma

Sempre meglio che lavorare: una delle definizioni del giornalismo attribuita a Luigi Barzini, poi diventato il titolo di un fortunato collage di articoli di Luca Goldoni più o meno trent'anni fa. Non c'era ancora il reddito di cittadinanza. Tutte le semplificazioni sono pericolose, anche se talvolta diventano utili. Sostenere che i giovani rifiutino il lavoro perché "viziati" dal reddito di cittadinanza può essere una forzatura. Ma qualche dubbio è lecito avanzarlo. Il primo lo insinua un recente sondaggio di Proger Index Research, "Giovani e futuro". Poco più del 31% dei giovani tra 25 e 35 anni non accetterebbe un lavoro con retribuzione uguale o inferiore al reddito di cittadinanza. Il 38,4%, con un soprassalto di realismo, dichiara che lo accetterebbe "ma

solo per fare curriculum". Per portare il dato ai temi di queste settimane – con annesse polemiche di chi ha dichiarato di non trovare giovani disposti a lavorare come stagionali: manca il 50% della richiesta – quindi nemmeno questo 38,4% farebbe un lavoro non coerente con le proprie aspettative: quindi niente impieghi temporanei nel turismo se l'obiettivo è diventare avvocato o ingegnere. Vuol dire che tre quarti dei giovani preferisce tenersi il reddito di cittadinanza piuttosto che dire sì a un lavoro che non aggiunga subito denaro e coerenza formativa. Consapevoli che oltre al reddito di cittadinanza c'è l'aiutino familiare: il 57,7% degli intervistati ammette di contare sull'integrazione di reddito garantita dalla famiglia di origine (sempre, qualche volta

o raramente). Nulla emerge sulla propensione all'integrazione con il lavoro nero, che forse riguarda più i percettori di reddito di cittadinanza con qualche anno in più. Ma questa è un'altra distorsione innegabile della misura ogni tanto criticata, ma sostanzialmente mantenuta nelle scelte del Governo.

**Non è uno strumento
sussidiario
di welfare
ma alternativa
al lavoro**



©Foto di Rodolfo Quirós da Pexels

Natale Forlani, con un passato di sindacalista di prima linea, lo dice senza mezzi termini: “Distribuire i sussidi in fretta e furia sulla base delle dichiarazioni Isee sul reddito e sul patrimonio autocertificate dagli interessati, in un Paese dove oltre il 40% dei contribuenti non paga un euro all'erario, non depone bene. A chiarire questi dubbi, dato l'ampio utilizzo che dell'Isee viene fatto da parte delle amministrazioni pubbliche per erogare benefici in favore dei ceti meno abbienti, potevano bastare gli esiti delle indagini campione operate dalla Guardia di finanza, secondo la quale il 70% di queste dichiarazioni non risultava attendibile”. Non ha torto Tommaso Nannicini quando sostiene che “se le imprese fanno fatica a trovare personale, servono strumenti di selezione, salari dignitosi, niente tirocini gratuiti, investimenti in

formazione. Emancipazione, non sfruttamento”. Senatore del Pd, presidente della commissione sugli Enti previdenziali, nel Governo Renzi era l'ascoltato consigliere delle politiche del lavoro. Ma è indubbio che la cultura del sussidio non stia facendo bene alla cultura del lavoro. Beppe Grillo vaticinava così, qualche anno fa, prima di aprire la scatola di tonno in Parlamento: “Politici ed economisti si impegnano tutti a capire come produrre di più. Dobbiamo pagare il debito, gridano. Dobbiamo lavorare di più, essere più produttivi, tagliare la spesa improduttiva. Siamo condizionati dall'idea che 'tutti devono guadagnarsi da vivere', tutti devono essere impegnati in una sorta di fatica perché devono giustificare il loro diritto di esistere. Siamo davanti ad una nuova era, il lavoro retribuito, e cioè legato alla produzione di qualcosa,

non è più necessario una volta che si è raggiunto la capacità produttiva attuale”. Con queste premesse è inevitabile che si sia costruito un mostro: non uno strumento sussidiario di welfare, ma un'alternativa al lavoro, da erogare a pioggia. Otto miliardi all'anno per evitare di lavorare. Quando ne basterebbero la metà (circa 4 miliardi) per aprire i cantieri per le infrastrutture viarie e scolastiche di competenza provinciale per risistemare la rete stradale (1500 cantieri per meno di 1,9 miliardi), e per mantenere gli istituti medi superiori (1700 cantieri per 2,1 miliardi). Stima del giugno 2020 del presidente dell'Upi, Michele de Pascale. Con la metà delle risorse stanziare per il reddito di cittadinanza si potrebbero generare redditi da lavoro. Da lavoro vero. Ma appunto, bisognerebbe lavorare. ♦

Uomini e tecnologie



Human Resource Analytics Ecco come sfruttarli

Alberto Ferraris*

Torino

Incertezza, gestione dei dati e digitalizzazione. Sono tre fra le parole chiave più utilizzate oggi nel dibattito manageriale e scientifico. Tralasciando i rapporti di causalità tra le tre, appare evidente come il loro effetto combinato stia portando le aziende a dover ripensare ai loro processi di presa delle decisioni. Infatti, se fino a non molto tempo fa era considerato normale affidarsi quasi esclusivamente all'intuito dei manager per tracciare la rotta da seguire, decidere oggi di non avvalersi dei mezzi tecnologici disponibili per l'adozione di un approccio data-driven appare quantomeno anacronistico. Prendendo ad esempio una metafora "nautica", che senso avrebbe continuare a navigare a vista, quando si hanno a disposizione

tecnologie satellitari in grado di fornire un preciso resoconto in tempo reale della situazione? Come era prevedibile, non tutte le funzioni aziendali sono state in grado di reagire con la stessa prontezza a questo cambiamento. In particolare, i dipartimenti HR sono rimasti indietro rispetto agli altri (ad esempio al marketing) per mancanza di competenze specifiche in materia o a causa della concezione ancora troppo tradizionale della funzione. I manager che si occupano di gestione delle risorse umane, infatti, stanno incontrando molta difficoltà durante questa fase di transizione dove la funzione HR è ancora troppo spesso considerata marginale o solamente "di supporto" invece che "strategica". Tuttavia, è ormai chiaro alla maggior par-

te degli addetti ai lavori come siano proprio le risorse umane a fare sempre più la differenza, sia in termini di differenziazione sia di creazione – e mantenimento – del vantaggio competitivo.

**La funzione HR
ancora considerata
solo di supporto
ma le risorse umane
fanno la differenza**



©Foto di Lukas da Pexels

Quindi, in questo contesto, la capacità dei dipartimenti HR di saper cogliere e sfruttare a proprio vantaggio i cambiamenti e le innovazioni rese disponibili dalla trasformazione digitale sono fondamentali affinché questi possano elevarsi al rango di “business partner” e creare valore per l’organizzazione, ricoprendo un ruolo di primo piano nella definizione e nello sviluppo della strategia aziendale. In questo contesto, gli HR analytics giocano un ruolo fondamentale riguardando l’applicazione di modelli e soluzioni di Data Intelligence da parte della direzione HR al fine di analizzare dati storici e previsionali delle persone coinvolte e/o connesse all’organizzazione per supportare le decisioni. Nella pratica, l’utilizzo degli HR analytics consente di

identificare correlazioni causali (causa-effetto) esistenti tra le pratiche HR (es. selezione, formazione, valutazione, ecc.) e le metriche di performance. Questo è fondamentale per definire con precisione l’impatto che le pratiche di gestione delle risorse umane hanno sui risultati di business permettendo quindi un miglioramento sia della performance individuale (dipendente-collaboratore) sia di quella organizzativa. In tal senso, un chiaro esempio viene fornito dalla famosa azienda produttrice di scarpe Clarks, che ha utilizzato gli HR analytics per approfondire la relazione esistente tra l’engagement dei dipendenti e la performance organizzativa, scoprendo come all’incremento di un punto percentuale dell’engagement dei propri dipendenti corrispondesse

un aumento dello 0,4% del fatturato annuo. Ciò ha quindi permesso al team di HR analytics di individuare la dimensione della squadra e la durata del mandato dei responsabili ottimali per i negozi ad alte prestazioni. In ottica di riduzione di problemi legati a turnover elevati, invece, la multinazionale anglo-irlandese Experian ha costruito un modello predittivo che includeva 200 attributi, tra cui dimensione e struttura del team, prestazioni e durata del tragitto giornaliero, ecc.. Il team di analytics è stato in grado di prevedere il rischio di abbandono del dipendente e ne ha identificato i fattori scatenanti (lo spostamento d’ufficio era uno di questi). →

Il modello è stato implementato su più aree, con lievi differenze sull'algoritmo predittivo e, combinato con buone pratiche di gestione, ha comportato un calo degli abbandoni del 2-3% in 18 mesi con un risparmio stimato dagli \$ 8.000.000 ai \$ 10.000.000. Quindi, ogni imprenditore o top manager dovrebbe chiedersi che tipo di impatto possano avere gli HR analytics sulla loro azienda. Chiaramente, non bisogna pensare a questa pratica come ad una panacea miracolosa in grado di curare tutti i mali delle organizzazioni. Questa prospettiva, che viene spesso proposta dai venditori di software, è infatti allettante, ma poco veritiera. Tuttavia, l'HR analytics è in

grado di offrire un importante contributo in alcuni processi aziendali fondamentali dal punto di vista strategico, quali:

- **Pianificazione della forza lavoro:** gli HR analytics assicurano l'uso di un processo continuo per allineare i bisogni e le priorità dell'organizzazione con quelli della sua forza lavoro, assicurando il rispetto dei requisiti legislativi, normativi, di servizio e di produzione, così come gli obiettivi aziendali a breve e lungo termine;
- **Job Analysis:** gli HR analytics vengono utilizzati per valutare i compiti assegnati alle varie mansioni ed il loro effetto sulla soddisfazione e sulla retention delle risorse umane;
- **Selezione del personale:** gli HR analytics consentono la creazio-

HR Analytics come utilizzarli in alcuni processi aziendali

ne di metodi di classificazione dei talenti a seconda delle risorse aziendali disponibili, l'analisi dei colloqui, la profilazione dei ruoli vacanti, l'individuazione delle necessità aziendali. Inoltre, sono in grado di fornire predizioni sulle probabilità di successo del reclutamento, sulla soddisfazione dei neoassunti e sul fit tra la persona e la posizione lavorativa;

©Foto di Lukas da Pexels





©Foto di Tima Miroshnichenko da Pexels

- **Formazione e sviluppo:** gli HR analytics migliorano la misurazione delle attività formative permettono lo sviluppo di metodi di classificazione utili all'ottimizzazione degli investimenti in formazione per categoria lavorativa;

- **Compensi e benefit:** l'HR analytics permette la definizione e la valutazione di compensi e benefit attraverso l'uso sia di strumenti di analisi descrittiva, come scorecard o altri metodi basati sull'analisi di key performance indicators e sulla business intelligence, sia di analisi predittiva, come la definizione di vari scenari di retribuzione, simulazione Monte Carlo per valutare i vari piani di compensazione e analisi di regressione e in-

terazione con altri fenomeni aziendali. Ciò consente di adattare le retribuzioni in base alle necessità e agli obiettivi dell'organizzazione, nonché alle risorse disponibili;

- **Retention dei talenti:** gli HR analytics consentono la profilazione delle posizioni chiave, la classificazione di vari scenari di retention dei talenti, il rilevamento di anomalie e permettono di eseguire attività di modeling degli attriti tra i vari gruppi di lavoro, valutando l'efficacia dei nuovi programmi di gestione dei talenti avendo una visione puntuale e dettagliata delle problematiche che potrebbero sorgere in futuro. In conclusione, utilizzare gli analytics in ambito HR significa avere uno strumento utile e versatile che può offrire il

proprio contributo non solo per la gestione degli aspetti inerenti alle risorse umane all'interno delle organizzazioni (e ai relativi dipartimenti HR), ma in generale per il compimento della strategia aziendale. Occorre quindi valutare con attenzione i bisogni di ogni impresa ed investire la giusta quantità di tempo e risorse in questo nuovo strumento in grado di fornire degli insight e delle informazioni necessarie a prendere le migliori decisioni basate sui dati (organizzazione data-driven), in ottica di un continuo miglioramento delle performance aziendali. ♦

* Performance management e leadership presso il Dipartimento di Management dell'Università di Torino

**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

**C/SA
DI CURA
CITTÀ
DI BRA**
ACCREDITATA
CON IL SERVIZIO
SANITARIO
REGIONALE



La povertà cresce soprattutto al Nord

Mauro Zangola
Torino

Quali sono i territori che hanno pagato il prezzo più alto della crisi indotta dall'epidemia da COVID-19? Una domanda che a prima vista può sembrare “superata” presi come siamo dalla volontà di guardare al futuro per capire se quest'anno ci sarà la ripresa annunciata. In realtà è una domanda che dobbiamo porci anche perché la crisi ha lasciato in eredità non poche “sorprese” delle quali bisogna tener conto se vogliamo avviare una ripresa che sia veramente solida e soprattutto generalizzata. Le sorprese emergono dagli ultimi dati resi noti dall'ISTAT nei giorni scorsi sulla povertà assoluta in Italia nel 2020 e sulle stime preliminari del Pil e dell'occupazione territoriale nel 2020. Contrariamente alle attese, la povertà assoluta cresce soprattutto al Nord (Nord Ovest + Nord Est) dove si concentra il 47% delle famiglie povere a fron-

te del 38,5% del Mezzogiorno. Nel 2020 nel Nord Ovest l'incidenza delle famiglie in povertà assoluta è cresciuta dal 5,8% al 7,9% rispetto al 2019, nel Nord Est dal 6% al 7,1%, al Nord nel complesso dal 5,8% al 7,6%. Anche in termini di individui il Nord fa registrare il peggioramento più marcato con l'incidenza della povertà assoluta che passa dal 6,8% al 9,3%. Salgono così a oltre 2,5 milioni i poveri assoluti residenti nelle regioni del Nord contro i 2,2 milioni nel Mezzogiorno. Secondo l'ISTAT lo è, ad esempio, un nucleo formato da due componenti di età compresa tra i 15 e i 59 anni che risiede nel centro di un'area metropolitana con un reddito mensile inferiore a 1,163 euro; lo è anche un single della stessa età che guadagna meno di 839 euro mensili. L'altra sorpresa viene dai dati sul Pil nel 2020. Secondo l'ISTAT lo scorso anno la crisi ha colpito più le aree del Nord Ovest

e del Nord Est dove il prodotto Interno lordo è diminuito in volume del 9,1%. La contrazione è stata meno accentuata al centro (-8,8%) mentre al Sud il PIL ha subito la perdita più contenuta (-8,4%). L'occupazione è diminuita in modo più omogeneo: -2,1% nel Nord Ovest e nel Mezzogiorno; -2% nel Nord Est e -1,9% nel Centro. Il settore più penalizzato dall'emergenza sanitaria è stato quello del Commercio, pubblici esercizi, trasporti e telecomunicazioni che al Nord Est e nel Mezzogiorno ha perso il 14,5% del valore aggiunto. Nel Nord Ovest la perdita di valore aggiunto registrata da questo grande comparto è stata più contenuta (-12,2%), in compenso quest'area ha fatto registrare la peggior performance dell'industria con una perdita di valore aggiunto pari all'11,9%. e del comparto dei “Servizi finanziari, immobiliari e professionali” dove la perdita è stata pari all'2,5%. Da registrare anche una buona tenuta dell'occupazione in Agricoltura nel Nord Ovest (+1,0%) e, per converso, una generalizzata perdita di occupati superiore in media al 4% nel settore del “Commercio, pubblici esercizi, trasporti e telecomunicazioni” con una punta del 4,8% nel Nord Est. Sono dati sorprendenti che devono far riflettere per capire se ci troviamo di fronte a fenomeni contingenti, superabili con una robusta ripresa o se il solco lasciato in eredità dalla crisi da Covid-19 è più profondo. ♦

Orizzonti internazionali



Nicaragua Tra natura e violenza politica

Irene Bertucci*
Roma

Il Nicaragua, che si affaccia sul mar dei Caraibi, è un Paese conosciuto per una natura selvaggia e spettacolare caratterizzata da laghi, vulcani e spiagge. Il grande Lago Managua e il famoso vulcano Momotombo si trovano a nord della capitale Managua e sono solo due dei numerosi imponenti scenari che si possono ammirare, mentre a sud troviamo la famosa città di Granada con edifici coloniali spagnoli e un arcipelago di isolette che l'hanno resa molto suggestiva agli occhi dei visitatori. Sul fronte Covid, con un totale di 8.461 casi positivi e appena 192 decessi totali su una popolazione di 6 milioni e mezzo di abitanti si può tranquillamente affermare che il Nicaragua è stato appena sfiorato dalla pandemia. Basti pensare che

dallo scorso 7 luglio i nuovi casi giornalieri di contagio sono pari a zero e questo a breve potrebbe significare per il Nicaragua il fatto di divenire a breve il primo stato Covid free al mondo. Fortunatamente la pandemia ha impattato poco sul sistema socio economico e sanitario del Paese che purtroppo versa in criticità strutturali di lungo periodo e ben altre sono le problematiche impellenti, quali la drammatica situazione del persistente clima di violenza politica nel paese. Il regime del Nicaragua, governato dal 2007 dal presidente autoritario Daniel Ortega, ha fatto arrestare recentemente altri sei leader dell'opposizione, che si aggiungono ai venti tra politici di opposizione, giornalisti e attivisti arrestati con l'accusa di aver compiuto vari crimini contro lo stato o

di aver accettato fondi provenienti dall'estero. Tra le sei persone arrestate oggi ci sono Lesther Alemán e Max Jerez, leader del movimento studentesco; Medardo Mairena, che voleva candidarsi alla presidenza; Pedro Mena, Freddy Navas e Pablo Morales, attivisti del movimento degli agricoltori. Con Mairena ad oggi sono sei i potenziali candidati alla presidenza in arresto. Questi arresti sono stati resi possibili dalla cosiddetta "legge ghigliottina", che è stata approvata dal Congresso dominato dal partito di Ortega lo scorso dicembre e che permette di arrestare i cittadini accusati di terrorismo o che sono sospettati di essere "traditori della patria", senza alcun bisogno di prove evidenti. Questa legge autoritaria impedisce a chi viene arrestato di candidarsi alle cariche

Ambiente selvaggio e spettacolare ma si reprime il dissenso

Nicaragua. © foto Wikimedia Commons



pubbliche. Così facendo Ortega è stato in grado di aumentare l'oppressione delle forze di opposizione e la repressione del dissenso in vista delle elezioni presidenziali di novembre, a cui si candiderà praticamente senza sfidanti di rilievo. I vescovi del Nicaragua scrivono che i paramilitari stanno intensificando la repressione e la violenza verso le persone che protestano civicamente, e sono addolorati per il gran numero di morti e la sofferenza che viene inflitta al popolo; dicono che sono afflitti per i feriti, gli ingiustamente perseguitati, minacciati, sequestrati e detenuti arbitrariamente. I diritti umani basilari sono costantemente violati in Nicaragua. Sostanzialmente c'è una evidente mancanza di volontà politica del Governo di dialogare sinceramente e individuare processi reali che incamminino il paese verso una autentica democrazia e non osservando le raccomandazioni della Commissione interamericana per i diritti umani, soprattutto quella di di-

sarmare i paramilitari filogovernativi, fermare gli attacchi della polizia e degli squadroni incitati ad aggredire e seminare il terrore tra il popolo. Nelle loro denunce anche di carattere internazionale i vescovi fanno riferimento anche agli atti sacrilegi commessi da gruppi mandati esplicitamente ad attaccare con grida, pugni e coltelli i fedeli cattolici e i sacerdoti. Nel corso di questi attacchi il vescovo ausiliare è rimasto ferito, il cardinale e il nunzio di Papa Francesco, sono stati oltraggiati. Hanno anche sparato ad un altro vescovo che passava con la sua automobile e l'hanno aggredito con insulti e minacce; hanno invaso armati diverse chiese, le hanno saccheggiate. Infine cito anche un altro gravissimo episodio di violenza circa un anno fa gli studenti dell'Unan, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua l'avevano occupata per protesta, dopo l'intervento delle forze dell'ordine sono fuggiti rifugiandosi in una chiesa, per quindici ore la polizia

ha sparato con armi da guerra verso quel piccolo tempio dove si trovavano circa 200 persone tra cui studenti, fedeli cattolici, giornalisti e sacerdoti. Ci sono stati morti e feriti. Nella storia del Nicaragua non si era mai visto un Governo attaccare a colpi d'arma da fuoco persone disarmate in una università e, peggio ancora, in una chiesa. È qualcosa che tutt'al più si poteva immaginare che potesse essere perpetrato dai criminali terroristi dell'Isis o in qualche paese africano dove ancora si commettono barbarie, ma non dal Governo di un paese civilizzato. Ecco perché la bellezza naturale dei luoghi dove si potrebbe vivere in pace e armonia è purtroppo quotidianamente profanata dalla violenza politica dei militari. ♦

* PhD Economics and Development
LUISS

Nord-Est



Central European Initiative

Una risorsa per persone imprese e comunità

Stefano Cosma

Trieste

L'acronimo CEI (Central European Initiative) in Italia ricorda la Conferenza Episcopale, e anche la versione InCE (Iniziativa Centro Europea) non è conosciuta ai più. Ma l'azione che questo forum intergovernativo svolge dal 1989 è particolarmente apprezzata da molti Paesi. La sede è a Trieste, città che divenne Porto Franco tre secoli fa e che è punto di riferimento della Mitteleuropa. Al suo vertice c'è Roberto Antonione, che è stato presidente della Regione Friuli Venezia Giulia, deputato, senatore e ha ricoperto il prestigioso ruolo di Sottosegretario agli Esteri. All'InCE aderiscono 17 Stati – 9 sono nell'Ue e 8 ancora no (Albania, Montenegro, Macedonia, Serbia, Bosnia, Bielorussia, Ucraina e Moldavia) – e lavorano con importanti obiettivi: l'integrazione europea e lo sviluppo sostenibile attraverso la cooperazione regionale. «La dimensio-

ne primaria è quella del dialogo politico fra Ministri degli Esteri e Premier - spiega il segretario generale Antonione -, che si attuano attraverso due vertici annuali per decidere gli indirizzi strategici. Poi lavoriamo sul piano parlamentare, con le delegazioni degli Stati, e su quello economico, in sinergia con la Bers». Un lavoro costante che promuove il rafforzamento delle capacità degli Stati membri verso il buon governo e lo sviluppo economico, per avere stabilità, coesione sociale, sostenibilità ambientale, sicurezza e prosperità. «Per raggiungere questi obiettivi c'è un fondo di cooperazione finanziato dall'Italia che consente di sviluppare anche opere infrastrutturali: in 25 anni, 50 milioni di euro hanno generato 4 miliardi di investimenti» afferma con soddisfazione Roberto Antonione, che va verso la riconferma per il prossimo triennio. Da quando si è insediato (2019) ha dovuto

far fronte all'emergenza pandemica, per aiutare tutti quei Paesi con difficoltà nel settore sanitario e scolastico «Abbiamo aperto una call e sono giunte 7mila richieste a fronte delle 160 che abbiamo mediamente. Perciò ci siamo accordati con il WHO Europe, promuovendo un vertice con i Ministri e costituendo una task force con l'Oms. Un grande successo».

**Il forum
ha sede a Trieste
17 Paesi aderenti
Un approccio
forte
orientato
ai risultati
e multi-partnership**



Roberto Antonioni. Segretario generale dell'Iniziativa Centro Europea

Ma la passione del segretario generale non si arresta: l'InCE ha lo status di osservatore all'Onu, così per la seconda volta a New York, a margine dell'assemblea, si riuniranno per trovare sostegno ad iniziative di formazione perseguendo obiettivi di sostenibilità previsti dall'Agenda 2030. «Assieme al Governo italiano – sottolinea Antonione – e all'Iniziativa Adriatico Ionica, abbiamo pubblicato una call riservata alle scuole superiori affinché i ragazzi diventino protagonisti dello sviluppo sostenibile e riflettano sulle necessità che ci sono anche a livello locale. I premi sono stati di 23mila euro, con ulteriori contributi locali». Visto il successo, a settembre partirà la seconda edizione, aperta a 19 Paesi e il premio sarà un viaggio di studio alle Nazioni Unite. Un bonus andrà alle scuole che faranno rete con quelle di altri Stati. Iniziative di successo che sono il risultato di oltre 30 anni di dialogo, iniziato fra Italia, Austria, Ungheria e Jugoslavia, che poi si è ampliato, costruendo relazioni in tanti settori per risolvere criticità e portare al miglioramento economico dei cittadini dei Pa-

esi membri. «Ho ritrovato persone con cui avevo avuto rapporti 20 anni fa, come Andrej Plenković e Dimitrij Rupel, esponenti della diplomazia che poi sono entrati nei loro rispettivi Governi. Il Covid ci ha costretti ad incontri a distanza che penalizzano le relazioni personali, fondamentali in diplomazia, e che dovrebbero riprendere a settembre» auspica il segretario generale. Sotto la sua regia hanno vinto il progetto Namirg (North Adriatic Maritime Incident Response Group), creando una squadra marittima italo-sloveno-croata di vigili del fuoco per incendi nell'Alto Adriatico. «Adesso lavoro per il Sea Summit alla Barcolana, portando a Trieste i Ministri dei 17 Paesi dell'Iniziativa centro europea» e spera nel prossimo ingresso della Croazia in Schengen. ♦

Nord-Est



"Con i nostri vini siamo da Harrods e in 60 paesi del mondo"

Edoardo Bus
Verona

Le grandi aziende del vino nazionale stanno sempre più crescendo e aumentando la quota di produzione destinata all'estero. Grandissimi mercati, come quelli di Stati Uniti e Cina, sono ormai una realtà consolidata anche nel consumo di vino. C'è, tra questi, un'azienda veronese, la Pasqua Vigneti e Cantine S.p.a, che i consumatori li va a cercare oltre oceano, ma anche in uno dei templi della gastronomia mondiale, il mitico Harrods di Londra. Lo fa, dalla metà del mese di luglio, con un locale – chiamato "Pizza & Pasqua", che è anche un concept di ristorante italiano, dove propone appunto pizza, pasta, dolci, ma anche e soprattutto sia vini alla mescita che una esposizione

del meglio della sua produzione. "Corteggiavamo da anni la dirigenza di Harrods per poter avere uno spazio adeguato nella loro storica enoteca, che è un punto di riferimento da fine '800 – racconta Riccardo Pasqua, amministratore delegato dell'omonima casa vinicola - Finalmente c'è stato l'incontro, ci siamo piaciuti e ci hanno dato la possibilità di investire anche in un nostro "corner", dove poter proporre il nostro vino in maniera dinamica. Si tratta di una straordinaria vetrina, per noi e per l'Italia. Harrods è un'icona del bello e del lusso, un luogo in cui transitano dodici milioni di consumatori all'anno. 250mila persone al giorno provenienti da tutto il mondo e in particolare da Asia, Australia e Stati Uniti. Poter esporre il no-

stro brand in un luogo del genere è un'occasione unica". Nel locale Pasqua proporrà anche alcuni dei vini "best seller" della casa dall'Amarone "Mai dire Mai" a "11 Minutes", reinterpretazione del rosé, fino a "PassioneSentimento".

**Pizza & Pasqua
approda a Londra
nel tempio
del bello
e del lusso**



© Riccardo (AD), Umberto (Presidente) e Alessandro (AD Pasqua USA)

La linea di vini ottenuti con il metodo dell'appassimento e la cui veste grafica omaggia la coppia più celebre di Verona, Giulietta e Romeo, un blend ottenuto da Corvina e Merlot, un IGT adatto a palati internazionali che è stato lanciato nel 2014 e diventato presto uno dei prodotti di punta. Come si diceva l'estro per Pasqua rappresenta la larga maggioranza delle vendite. "Infatti – conferma Riccardo Pasqua – vendiamo all'estero il 90% della nostra produzione. I mercati più importanti sono, nell'ordine: USA, Inghilterra, Canada, Svezia, Germania. Segue l'Asia, che al momento vale il 4% del fatturato, mentre l'Inghilterra rappresenta un decimo delle vendite totali". 96 anni di storia, oltre 55 milioni di fatturato, realizzati in 60 mercati e tre continenti: Europa, Stati Uniti con la società Pasqua USA (guidata dal fratello Alessandro), e Asia con due società in Cina. Cento dipendenti, 25 dei quali nel quartier generale di Verona, e 14 milioni di bottiglie vendute. Il numero di bottiglie è da anni lo stes-

so, ma ne è cresciuto molto il valore, grazie all'affermazione di Pasqua sui mercati internazionali come un marchio premium. Insomma, un punto di osservazione notevole, da cui commentare il momento del mercato del vino internazionale, con vendite in crescita e molte fusioni e acquisizioni. "Vediamo un'ottima crescita negli Stati Uniti – afferma Pasqua – con il fenomeno del "revenge spending", dopo i mesi duri della pandemia. Siamo molto positivi sull'Asia e anche l'Europa sta dando segnali rimbalzo importanti. È un settore in crescita su cui stanno puntando i fondi di investimento internazionali per costituire gruppi sempre più grandi, per strappare contratti importanti con i retailer. Questo però – conclude Riccardo Pasqua – non preclude spazi ad aziende familiari come la nostra, che vedono il vino come una missione generazionale ed un business di lunghissimo termine". ♦

L'impresa



Non chiamatelo asporto Da Masterchef alla "Delivery Valley"

Matteo Menetti Cobellini
Milano

Con un milione e trecentomila euro di fatturato solo negli ultimi tre mesi e la certezza di aprire una “filiale” ad Ibiza, “Delivery Valley” si afferma come una giovane imprenditorialità tutta italiana cui prestare attenzione. Il core business è l’altissima gastronomia di delivery, in un settore in crescita durante la pandemia ma che secondo i fondatori di questa iniziativa ha lasciato aperto un varco in cui era doveroso inserirsi, ovvero quello squarcia il bivio tra qualità del prodotto d’asporto e necessita di profitto. Le cucine di “questi campioni” sono veri e propri laboratori con piatti concepiti per essere trasportati su due ruote e tempi di pre-

parazione studiati in modo tale da renderli eccellenti solo quando arrivano a casa del cliente. Delivery ma mai Asporto. Accettabile. D'altronde il culto della cucina come fenomeno di emersione è nato in America ed è lì che forse questi Chef vogliono arrivare. Già, l'America. La “Prova del Cuoco”, nota trasmissione Rai, non ha sdoganato alcunché a differenza di quanto si possa pensare. Fu la storica copertina del Times degli Anni Novanta titolata: “Chefs are the new rockstars” a cambiare le cose. Dietro questa avventura c'è un grosso lavoro di Story Telling, dichiaratamente dovuto all'esperienza di copy di Maurizio Rosazza Prin (42

anni, concorrente in Masterchef 2, laureato in Economia con master Marketing e Comunicazione, con la passione per la cucina nata in tenera età) e della compagna Alida Gotta (31 anni, finalista in Masterchef 5, food influencer con oltre 100mila follower sui social e Ceo dell'azienda). Sono loro i fondatori di Delivery Valley.

**Dal programma
televisivo
ai laboratori
per produrre cibo
da trasportare**



@Foto Alida Gotta e Maurizio Rosazza Prin

Si potrebbe pensare che galeotto fu Masterchef, poiché questi due giovani sono anche coppia nella vita. Be', è andata proprio così. Insomma, una vera e propria Kitchen Media Factory quella di questa giovane realtà, dove la cucina diventa anche, ma non solo, un mezzo di comunicazione. Diversi progetti, ciascuno con un suo chef, tutti completamente autonomi, e con clienti diversificati, tra i quali si contano (ma cambiano spesso e sono spesso lanciate nuove collezioni): la pizza al padellino con lievito Mother F****r, il pollo di Gira Girarrosto, l'hamburger di Giga Burger, i Giga Ribs e Fritt Fighter, brand di solo fritto. «Non dormiamo da tre anni per questo bambino che si chiama Delivery Valley» racconta a Espansione Maurizio Rosazza Prin. **Raccontate ai nostri lettori come nasce il progetto?** Dal desiderio, dopo nove anni di cucina e comunicazione, di creare qualcosa che riesca a fare tendenza. Da tempo cercavo di comprendere il fenomeno del-

le Dark Kitchen di Los Angeles e Berlino, cioè questi ristoranti "chiusi" che lavorano solo sul delivery di alto profilo. Un fenomeno di molto antecedente allo sviluppo dell'asporto a causa dei lockdown. **Ma c'era qualcosa che non vi convinceva?** Il sistema di branding e di comunicazione della cucina era un vulnus, mancavano brand che avessero un'anima. Ci siamo ispirati alla Moda, che, come è noto, cambia a seconda dei tempi. L'idea in fondo è semplice: i nostri rider sono i camerieri; la cucina è nelle nostre strutture; la sala da pranzo è casa tua. E qui si creava un problema e cioè come proporre il prodotto: non c'è un cameriere che te lo vende, uno Chef che te lo impiatta, abbiamo venti minuti per portatelo a casa attraverso un Rider in bicicletta che probabilmente ed inconsapevolmente lo "shakera" (sic), come facciamo a fartelo buono? →

E come fate a farmelo buono?

Siamo partiti da casa del cliente e dai problemi del delivery: dalla pizza che arriva gommosa, dal fritto moscio, dall'hamburger che si sfalda. Abbiamo lavorato molto sui prodotti. Ogni piatto è pensato per essere perfetto venti minuti dopo l'ordine, ovvero nel momento preciso in cui arriva a casa. Gli hamburger, per esempio, vengono cotti, ma solo fino a un certo punto, proprio per "perfezionarsi" all'arrivo e all'interno di un packaging realizzato con queste potenzialità. Quello per il fritto, per esempio, ha delle prese d'aria per il ricircolo. Non produciamo la pizza Napoletana, che non può che arrivare inconsistente, ma abbiamo pensato a una nuova for-

mula che è un mix tra romana e pizza padellino che dopo venti minuti è perfetta. Abbiamo anche lavorato sulla curvatura della pizza in modo che durante il trasporto la mozzarella rimanga nella sua sede.

Come è stato pensato il posizionamento dei brand?

Come una holding "ristorante". Tutti i brand sono autonomi e le ricerche di mercato indicano che i clienti sono estremamente variegati. Come accennavo, la struttura è quella di una casa di Moda con un marketing molto forte e un lavoro sui social impegnativo con attività di Seo. Non voglio sembrare pretestuoso, ma tutti i brand sono nati, pensati e nominati per essere portati nel mondo. ♦

"Gli hamburger? Si fanno partire quasi cotti"

Imprenditori. Sono già entrati nel futuro





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 *****¹, 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.



Voci artigiane



CNA in vetrina Carlevaris confermato presidente

In collaborazione con CNA
Cuneo

E' stato confermato presidente provinciale di Cna Cuneo nel corso dell'assemblea Mauro Carlevaris. Artigiano nel settore impiantistico Mauro Carlevaris, 58 anni sposato e padre di due figlie, duplicherà così il mandato iniziato nel 2018 per altri 4 anni. L'evento assembleare si è svolto, a seguito dell'osservanza scrupolosa delle prescrizioni di sicurezza, in parte in presenza e in parte via web, ed ha avuto l'onore di vedere la partecipazione in collegamento streaming, del Presidente regionale di Cna Piemonte Fabrizio Actis e del Presidente nazionale Daniele Vaccarino. Il Segretario Regionale Delio Zanzottera, nel suo intervento ha dettagliato le attività svolte negli anni dal sistema Cna e le sfide che la rappresentanza a livello regionale chiede a tutte le associazioni territoriali per incidere al meglio sulle decisioni dei prossimi anni per garantire non solo la ripartenza del mercato ai vari livelli ma anche la crescita. Il Presidente Carlevaris sarà affiancato dal Vice Presidente Vicario Marco Varetto e dai due vicepresidenti Giovanni Milano e Sandro Ghibaudo. "Ringrazio i componenti dell'assemblea per la fiducia di-





Nella provincia Granda associate duemila imprese



Mauro Carlevaris.
Confermato alla guida
della CNA Cuneo

mostrata nella mia persona; - dichiara Carlevaris - dopo questo periodo buio Cna Cuneo continuerà per lavorare a fianco delle imprese artigiane e delle piccole imprese cuneesi garantendo ogni sforzo per portare avanti in tutte le sedi possibili le istanze a tutela e garanzia di uno sviluppo sostenibile del mondo delle piccole imprese. Sono stati anni difficili ma, ritengo che sia importante proseguire sulla strada del rinnovamento con proposte concrete a tutti i livelli, non solo provinciale ma anche regionale e nazionale.” Un ringraziamento va al Direttore di CNA Cuneo Patrizia Dalmasso e a tutta l’organizzazione provinciale per il grande lavoro svolto in questi anni. “Nella relazione presentata all’assemblea abbiamo rappresentato i risultati ottenuti in questi quattro anni; - dichiara Patrizia Dalmasso, Direttore Cna Cuneo - nel piano strategico del nuovo mandato abbiamo presentato la scelta di Cna Cuneo a condividere e rappresentare presso ogni organismo ed ente territoriale le PMI, di intervenire sempre per non lasciar indietro nessuno: imprenditori, loro collaboratori o semplici cittadini”. “L’obiettivo dei prossimi anni sarà quello di favorire la ripartenza postpandemica conciliando lavoro, famiglia e vita sociale, affrontando al meglio la complessità dei servizi tradizionali e consulenziali, razionalizzando la gestione per rimanere sempre competitivi, ma mai a discapito della qualità. Siamo consapevoli - confermano i vertici di Cna Cuneo - che per portare avanti lo spirito della nostra Associazione si dovrà procedere sempre verso nuove sfide, coscienti però che non esiste sindacale senza servizi ma, ancora più importante, non esistono servizi senza sindacale.” CNA Cuneo, rappresenta le aziende artigiane ed il variegato mondo della imprenditoria della Granda associando più di 2.000 imprese ed offre servizi e consulenze specificatamente dedicate a tutte le variabili di gestione d’impresa. ♦



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.

Volano e-commerce e gli investimenti. Per il biennio 21-22, il Rapporto Area studi Mediobanca, Sace, Ipsos prevede un aumento dei consumi di vino del 3,8%. Andrà a compensare la perdita di fatturato che le aziende vinicole italiane hanno subito nel 2020 (-4,1%). Il dato in doppia cifra che balza agli occhi, però, è il boom dell'e-commerce nel 2020 rispetto al 2019: +74%.

Il vino nella Rete Comodo da acquistare facile da apprezzare

Variazioni di questa portata non si vedono mai negli studi statistici, a meno che non si sia davanti ad un cambio di paradigma. Gli investimenti digitali delle nostre cantine sono aumentati del 55%, ormai non si torna più indietro: siamo entrati nella era digitale del vino.

* A cura di David Taddei



Clavesana Terra Dogliani Docg Bio

La riconversione dei vigneti alla viticoltura biologica è un lavoro durato anni in questa Langa più selvaggia, dove i vigneti svettano tra i 300 e i 500 metri di quota. Colline che hanno saputo custodire una ricca biodiversità. L'uva più coltivata è il Dolcetto e la cooperativa di Clavesana è la maggior produttrice. Un tempo era la merce di scambio con la Liguria: dal mare ci si riforniva di olio, sale e acciughe (ingredienti della bagnacauda) in cambio di dolcetto. Oggi porta il nome del comune piemontese, dove si coltiva da secoli. Sull'etichetta un vecchio "tirabus-

son", cavatappi, indica questa sua propensione ad accompagnare bene i piatti di tutti i giorni. È un vino schietto: rosso rubino intenso con un sentore di frutti di bosco, mora e lampone, un piacevole retrogusto amarognolo e una lieve speziatura. Provatelo con i tajarin (piccole tagliatelle di Langa) ai funghi. Variante di pesce: baccalà al vapore su crema di verza.

Gradazione alcolica 13,5% Vol.
Temperatura di servizio 16-18° C.

www.inclavesana.it



Il vino è un cru di Fiano in purezza vecchia maniera, migliora con gli anni. L' uva proviene da alcune parcelle della Tenuta di Lapio, Campore. Qui i vigneti corrono su e giù per le colline tra 350 e 700 metri d'altezza, respirando l'aria del mare. Si vendemmia tardi, a fine ottobre, quando arriva il primo freddo. Fermenta in barrique e affina sui lieviti per sei mesi, poi in bottiglia per almeno 24 mesi. Colore giallo paglierino con riflessi dorati. Ampio ed elegante al naso con aromi di frutta matura: pere e agrumi, fini sentori di miele, fiori

d'acacia e vaniglia. Al palato è elegante e minerale, persistente. È il vino preferito del fondatore Walter Bernardino e dei figli Daniela e Paolo, alla guida dell'azienda. Ha un incredibile potenziale di invecchiamento, continuando a sviluppare la sua complessità per molti anni. Ottimo Risotti, tartare di pesce, frutti di mare ed elaborati piatti di pesce, carni bianche. varietà.

Gradazione alcolica 13% Vol.
Temperatura di servizio 12° C.

www.terredora.com



Terredora Campore Fiano Docg



Il Cellesse Albino Bianco Toscana Igt

Non è un rosato e forse nemmeno un bianco. Albino, prodotto in 1500 bottiglie, è frutto di una vinificazione particolare. Il Sangiovese si vendemmia in anticipo, i primi giorni di settembre, nelle zone dei vigneti di Castellina in Chianti con esposizione a sud, a 450 metri di altitudine. La raccolta è manuale in cassette, per non rompere i chicchi. Poi una vinificazione in bianco con leggera pressatura. Fermenta per circa un mese a basse temperature, poi matura sui lieviti per 4 mesi. Il colore è un rosa appena accennato, ramato. Profuma di fiori bianchi di campo e fragola,

ha una complessità al naso insolita per un sangiovese vinificato bianco. In bocca ricorda un rosso rosso giovane con una buona persistenza. L'acidità nobile consente di far vivere questo vino per anni continuando a crescere e a strutturarsi. Stappare 30 minuti prima. Ottimo con tutti i piatti di pesce e come aperitivo.

Gradazione alcolica 13% Vol.
Temperatura di servizio 8-11° C.
Su wineclub.ilcellese.it a 30 euro

www.ilcellese.it

Mondo green



Vacanze alternative Va di moda il glamping

Lorenzo Lombardi
Roma

Glamping, tende sospese, camper, viaggi in barca a vela ed agriturismo. Non sono solo 5 modi di fare vacanze “green” ma sono anche settori economici non banali. Specialmente in epoca post Covid anche il settore del turismo sta subendo dei cambiamenti. La voglia di fare turismo è per fortuna, ancora molto forte, forse addirittura aumentata, dopo mesi di lockdown, è però cambiato, almeno in parte il modo di fare turismo. Sono in crescita le richieste di vacanze all’aperto, nel verde. Soprattutto per chi ha vissuto i vari lockdown negli appartamenti delle grandi città, è fortissima la ricerca di vacanze nel verde ed inoltre sono in crescita le richieste di soggiorni in sistemazioni più “monitorabile” ed autonome dal punto di vista igienico. Ci si fida meno dei posti condivisi e si cerca di più spazi in cui si vive, anche in vacanza, con persone conosciute e familiari. Partiamo dalla parola più strana: **glamping**. Neologismo inglese ormai adottato anche da noi (dobbiamo





Tenda per campeggio sospeso al Parco di Poggio Valicaia Scandicci

Glamping.

@ Foto di Rachel Claire da Pexels



sempre decidere se ci piace o no) che unisce le parole glamour e camping. Venne usata per la prima volta in Inghilterra nel 2005 e dal 2016 è anche ufficialmente nell'Oxford English dictionary. In parole più semplici: campeggi di lusso. Volete vivere all'aria aperta senza rinunciare però alle comodità di un albergo di lusso? Allora dovete digitare la parola glamping nei motori di ricerca e cercare il luogo che più vi aggrada.

Tende sospese: un modo di vivere la natura con grande rispetto. Stando sollevati da terra non si impatta nel sottobosco, si mantiene la natura intatta e si può fare esperienze indimenticabili. Non è raro infatti che animali selvatici vi passino sotto la tenda. Inoltre potrete vedere il bosco da un'altro punto di vista. Insomma una esperienza molto green e molto avventurosa.

Camper: il settore della camperistica nel periodo post Covid ha avuto una crescita enorme. Chiaramente i camper non sono una invenzione recente, ma recenti invece sono le sempre maggiori tecnologie al loro interno che li rendono ormai comodi come una casa "vera". Sia la vendita dei nuovi modelli, la ricerca di quelli usati ed il noleggio per farci le vacanze sono in forte crescita dal periodo post Covid: Il camper permette infatti di viaggiare con chi decidiamo noi e quindi rimanere in una familiare confort zone e diminuisce, per lo meno nella percezione comune, la possibilità di contagio. Stessa situazione si può evidenziare per le vacanze in barca a vela, valgono le stesse considerazioni di sopra, solo che invece che per terra il viaggio avviene per mare. Ultimo grande classico della vacanza nella natura rimane l'**agriturismo**: specialmente in Toscana, ma in generale in tutta Italia, rimane una delle colonne portanti del turismo in Italia, pre ed anche fortunatamente post Covid. ♦

Lo scaffale

Spaventati, disorientati, ora depressi o inclini all'ira, ora fiduciosi nella solidarietà collettiva, stiamo attraversando la pandemia come fossimo in mezzo a un mare tempestoso, cercando di resistere nella speranza di arrivare presto a un approdo. Ma come sarà quel porto? Migliore o peggiore di quello da cui siamo partiti? E come saremo noi, alla fine del viaggio? Sono domande a cui risponde Paolo Crepet nelle pagine ricche di passione. Occorrono curiosità e audacia: uno sguardo curioso ci permette di notare i dettagli,

di scoprire che in ogni storia, per quanto minuscola, è contenuta una metafora; un atteggiamento audace ci aiuta a sfidare le correnti del conformismo e i freni di chi ha interesse a mantenere lo status quo. La costruzione del futuro passa anche attraverso un maturo impegno collettivo, perché da soli si può avere un'idea ma al Nuovo si arriva quando le persone si incontrano, arricchendosi a vicenda.

Mondadori



Oltre la tempesta

Paolo Crepet



Shock di Firenze

F. Camarlinghi, M. Mancini,

S. Fabbri e L. Tozzi

A causa della pandemia, Firenze si è scoperta improvvisamente deserta, orfana di milioni di turisti. La scena è impressionante, come se una bomba al neutrone l'avesse svuotata delle persone, della vita, lasciando intatti i suoi monumenti, le sue vie, i suoi ponti, i suoi musei. Quella che in molti ormai chiamavano con spirito critico la Disneyland del Rinascimento si è trasformata in poche ore in una Pompei della Grande Bellezza. Questo libro, composto di più saggi, prende ispirazione da un testo profetico di Franco Camarlinghi del 1986, una rilet-

tura della storia politica di Firenze dal dopoguerra. Il volume è scritto da tre giornalisti di lunga esperienza, l'ex direttore de La Nazione Marcello Mancini, l'ex responsabile fiorentino dell'Ansa Stefano Fabbri e Leonardo Tozzi, direttore di una rivista che presenta spettacoli e iniziative culturali.

Nuova Editoriale Florence Press

MASTER EXECUTIVE

eCommerce Management e Strategie Digitali

Dopo il successo del master in eCommerce Management e Strategie Digitali Prosegue l'edizione 2021

Lo scenario economico attuale, come quello futuro, è caratterizzato dalla continua innovazione tecnologica e dalla crescente consapevolezza dei consumatori. Per questo l'eCommerce Manager è una figura strategica all'interno di qualsiasi azienda di prodotti o servizi che vuole mantenere e consolidare la propria competitività. Dopo il successo dell'edizione 2020 **SAA – School of Management** dell'Università di Torino, **Zerogrey** società specializzata in eCommerce e in outsourcing e **Progesia**, società specializzata in strategia di business, neuromarketing e pricing comportamentale, **organizzano il master Executive in eCommerce Management e Strategie Digitali** che è iniziato a giugno 2021 e terminerà a marzo 2022. Tanti gli argomenti trattati nei tre moduli: dai modelli di business nell'industria 4.0 alla comunicazione nella digital transformation, dall'omnicanalità alla normativa fiscale doganale e internazionale, dalle analisi metriche e digitali agli strumenti finanziari innovativi nell'industria 4.0 fino alla scelta del prodotto e alla costruzione di una vetrina in un eCommerce.

Il **master Executive in eCommerce Management e Strategie Digitali** si rivolge ai laureati (laurea di primo livello, laurea vecchio ordinamento, laurea magistrale, lauree straniere equipollenti) di ogni facoltà o dipartimento, a **manager, direttori e direttrici generali, direttori e direttrici commerciali e dipendenti con consolidata esperienza di lavoro** che vogliono approfondire le competenze in materia di eCommerce ed incrementare il proprio valore professionale e strategico. Alla teoria, svolta da docenti universitari e da affermati manager del settore, sono affiancate numerose esercitazioni pratiche progettate replicando le strategie dei più grandi brand internazionali.

L'obiettivo del master è formare una figura professionale capace di seguire e coordinare tutte le fasi della creazione e della gestione di un progetto eCommerce o multicanale. Un manager che abbia competenze trasversali in ambito digitale, gestionale, operativo e finanziario, in grado di valutare costi e tempi di realizzazione di un sito e ideare soluzioni che diano i maggiori benefici remunerativi sul progetto finale. Una figura professionale specializzata in strategie di marketing che abbia le skill per definire il timing, la politica di pricing e la linea guida di posizionamento del brand sul mercato.

Anche la terza edizione del master Executive in eCommerce Management e Strategie Digitali vede la presenza di prestigiosi partner nazionali e internazionali. Ai molti che hanno già partecipato alle edizioni precedenti se ne affiancano infatti di nuovi, altrettanto importanti. Essendo già ben focalizzati sui vari aspetti dell'eCommerce, i partner offrono ai partecipanti una visione a 360 gradi dell'industria sia a livello teorico che pratico.

Le lezioni si svolgono in modalità mista online e in presenza, anche con visite on-site presso i partner, sono full time una volta al mese il giovedì, venerdì e il sabato dalle ore 9.00 alle 18.00 e sono strutturate in modo che possa accedervi anche chi già svolge un incarico professionale. La parte teorica e quella pratica sono equilibrate e le nozioni acquisite vengono applicate attraverso esercitazioni e laboratori. Al termine di ogni sessione mensile ai partecipanti verranno richiesti dei feedback; è inoltre prevista l'attivazione di tirocini facoltativi presso le aziende partner e al completamento con successo del corso verrà rilasciato un certificato validato Saa - School of Management e Dipartimento di Management.

Il master si svolgerà presso la Saa, School of Management di Torino in via Ventimiglia 115.

Per informazioni e iscrizioni scrivere a info.master@progesia.com oppure contattare il n. 011 18861192.



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



Un' Isola incontaminata, dalla sabbia dorata e dalle acque cristalline

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 **50 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 agli ospiti di respirare un'**atmosfera rigenerante**.

