

GLI AIUTI
ALLE IMPRESEUna crisi infinita: il governo è senza alibi
Riparta da Transizione 4.0 Patuanelli ➔ pag. 21LA STRETTA
SUI DIVIDENDITradire il patto con il Fisco è un colpo
all'attrattività del made in Italy Foglia ➔ pag. 20SFIDA TRA I BIG
DEL DIGITALELe app intelligenti di ChatGPT
contro Apple e Android Fontanarosa ➔ pag. 12-13IL TERZO
SETTORE

Arriva un piano
per gli incentivi
Il Mef lancia una struttura
dedicata al non profit
"Ora attuazione rapida"
Ricciardi ➔ pag. 8-9

A&F

Affari&Finanza

Il colloquio

“Il futuro di Uber

sono i robotaxi

L'Ue rischi di più”

Parla l'ad Khosrowshahi
che ha rilanciato il gruppo
Giulia Cimpanelli

➔ pag. 11

LA RINASCITA
DI VARSAVIA

La Polonia corre
più della media europea
Una spinta all'industria
e all'agricoltura è arrivata
anche da Bruxelles
Mastrobuoni ➔ pag. 22

I CONTI
DI ISRAELE

Così ha evitato
il collasso economico
In due anni di guerra
perso il 7% del Pil. Ma c'è
il sostegno americano
Caferri ➔ pag. 6-7

L'editoriale

AAA cercasi per l'Italia

sostituto del Pnrr

Walter Galbiati

Non cresce l'Italia,
ma non cresce
nemmeno la
Germania.
Mentre quella che doveva
essere la cenerentola
d'Europa per la situazione
politica interna, la Francia,
è salita nel terzo trimestre
sul precedente dello 0,5%,
come non accadeva dal
2023 ad oggi. Mal comune,
nessun gaudio, perché i
grandi dell'Europa hanno
perso tutti la capacità di
correre, se non forse con
l'eccezione della Spagna
anche lei tuttavia aiutata
dai fondi europei del Pnrr.
➔ segue a pag. 20

Circo Massimo

La transizione verde

senza un domani

Massimo Giannini

Diciamola tutta:
l'Europa è
morta, il Green
Deal è morto e
anche l'auto elettrica se la
passa piuttosto male.
Certo, l'avvento del
Trump Due è stato
decisivo. "Drill, Baby,
Drill": quel dissennato
mantra Maga rilanciato
dallo Sceriffo di
Washington un minuto
dopo il reinsediamento
alla Casa Bianca ha fatto
saltare tutti i tavoli, da
Kyoto a Parigi. È stato il
"tana libera tutti" che
mezzo mondo aspettava.
➔ segue a pag. 9

Terre rare le ombre cinesi sull'Occidente

Pechino usa il suo dominio nei minerali indispensabili per il tech
contro Stati Uniti e Europa. Un freno per le nostre aziende
Modolo, Santelli con un intervento di Kalantzakos ➔ pag. 2-5

Goldman Sachs Asset Management

Assistere i consulenti finanziari e i loro clienti non è soltanto il nostro mestiere, è la nostra specializzazione. Il nostro rigore è il nostro vantaggio.

Quando i mercati mutano improvvisamente, acquisiamo e forniamo informazioni decisive per aiutare i clienti a gestire il cambiamento e raggiungere i propri obiettivi.

I nostri ETF attivi rappresentano molto più di un investimento: incarnano l'innovazione, la competenza e i servizi di Goldman Sachs.

Più che attivi.
Inarrestabili.

ETF attivi di Goldman Sachs. Più che attivi. Inarrestabili.

Scopri di più su am.gs.com/inarrestabili

Questa è una comunicazione di marketing. Il capitale è a rischio. Nell'Unione Europea, questo materiale è stato approvato da Goldman Sachs Asset Management Funds Services Limited, che è regolamentata dalla Banca Centrale d'Irlanda o Goldman Sachs Asset Management B.V., che è regolamentata dall'Autorità olandese per i mercati finanziari (AFM).
© 2025 Goldman Sachs. Tutti i diritti riservati.

Trova tutti i quotidiani e riviste su <https://>

ILLUSTRAZIONE DI JACOPO ROSATI

PRIMO PIANO

LA GUERRA COMMERCIALE

DENG

La profezia del leader cinese Deng Xiaoping nel '92: «Il Medio Oriente ha il petrolio, noi abbiamo le terre rare»

LE TARIFFE

I minerali critici

Il monopolio di Pechino vale lo sconto Usa

La Cina ci aveva visto lungo, già oltre trent'anni fa. «Il Medio Oriente ha il petrolio, noi abbiamo le terre rare», disse nel 1992 il leader Deng Xiaoping, sottolineando il potenziale del suo Paese nel diventare leader mondiale in questo campo. Terre rare che oggi sono l'arma più potente nelle mani di Pechino nella guerra commerciale con Washington. Xi Jinping non intende rinunciarci. Sono fondamentali per i settori automobilistico, aerospaziale, dei semiconduttori, delle tecnologie verdi, le apparecchiature mediche e le attrezzature militari. Ma pure per far funzionare i nostri telefonini. La Cina controlla circa il 70% dell'estrazione delle terre rare, il 90% della lavorazione e il 93% della produzione di magneti, secondo i calcoli del *Financial Times*. Un dominio che intende sfruttare. Il mondo dipende dalla Cina: un fattore che la leadership comunista a Pechino ha usato a proprio vantaggio nel rispondere alla guerra commerciale a colpi di dazi lanciata dall'inquilino della Casa Bianca.

I controlli cinesi sulle esportazioni sono stati al centro degli ultimi mesi di minacce statunitensi di dazi, intensi colloqui per arrivare ad

270

L'ESTRAZIONE

Nel 2024 la Cina ha prodotto 270 mila tonnellate di terre rare raddoppiando la sua produzione in cinque anni

una soluzione, da ultimo il faccia a faccia di giovedì scorso in Corea del Sud tra Xi Jinping e Donald Trump. Durante il vertice a Busan il leader cinese ha sfruttato il quasi monopolio sulle terre rare per ottenere in cambio da Trump importanti concessioni: un abbassamento dei dazi, il rinvio di una nuova norma Usa che avrebbe ampliato notevolmente il numero di aziende cinesi soggette alle restrizioni commerciali statunitensi e la sospensione dell'indagine sull'industria navale cinese. Pechino ha deciso di mettere in pausa per un anno i controlli sulle esportazioni di terre rare annunciati ad ottobre. Attenzione, però: i controlli di aprile invece sono ancora in vigore. Il che significa che, in assenza di un accordo molto più ampio e duraturo, le aziende statunitensi, e non soltanto loro, rimarranno alla mercé di Pechino per quanto riguarda i principali ingredienti necessari alla produzione di – ad esempio – aerei da combattimento, semiconduttori e auto elettriche.

«Le due parti non hanno risolto i conflitti economici e tecnologici fondamentali che sono alla base della competizione strategica tra Stati Uniti e Cina, dall'accesso al mercato e la governance dei dati ai controlli

① L'incontro della settimana scorsa tra Trump e Xi Jinping a Busan in Corea del Sud



EPA

La Cina controlla il business delle terre rare, decisive per l'industria tech. E Xi ha fatto pesare la minaccia di chiudere i rubinetti nella trattativa sui dazi

Gianluca Modolo

Questa è la

V GENERATION



Vanguard è nata nel 1975 e da allora ha contribuito alla creazione di valore per 50 milioni di investitori.

Scopri di più su www.it.vanguard

Vanguard

VALUE TO INVESTORS

Comunicazione di marketing.

Publicato da Vanguard Group (Irlanda) Limited, autorizzata e regolamentata dalla Banca Centrale d'Irlanda.

© 2025 Vanguard Group (Irlanda), Limited. Tutti i diritti riservati.

"IL SANTO"

*Ogni giorno vi informiamo in modo gratuito
Ogni giorno solchiamo i mari del Telegram*

EAU D'UTOPIA



LA TUA ESSENZA "QUOTIDIANA"
@ILSANTOEINCHIESA

INUMERI DELLA CINA

70

La Cina controlla il 70% della estrazione

90

La percentuale sale al 90 per la lavorazione

93

Ancora più alta per la produzione di magneti

70

Gli Usa dipendono dalla Cina per il 70%

44

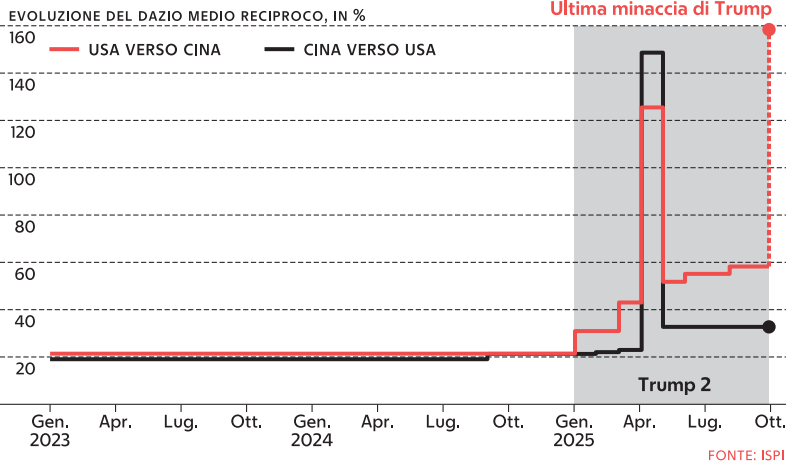
I milioni di tonnellate delle riserve cinesi

sulle esportazioni, la sicurezza della catena di approvvigionamento e la corsa al dominio delle tecnologie critiche. Le frizioni persisteranno, anche se il tono migliorerà. Il futuro non sarà tutto rose e fiori. Pechino potrebbe sfruttare questa tregua diplomatica per guadagnare tempo e costruire la capacità burocratica necessaria per attuare i controlli sulle esportazioni di terre rare e altri prodotti strategici in modo più calibrato ed efficace. Ciò darà alla Cina un ulteriore vantaggio nei futuri negoziati con gli Stati Uniti», sostiene Neil Thomas dell'Asia Society Policy Institute.

Con l'intensificarsi delle tensioni con gli Stati Uniti, la Cina ha mostrato i muscoli. Già alla fine del 2023 Pechino ampliò le restrizioni sull'esportazione delle tecnologie utilizzate per la lavorazione delle terre rare. Poi ha aggiunto restrizioni su minerali critici come il gallio, l'antimonio, la grafite e il germanio. Ad aprile, in risposta alle tariffe imposte da Washington, Pechino ha aggiunto altri sette metalli alla sua lista di controllo delle esportazioni: terbio, ittrio, disprosio, gadolinio, lutezio, samario, scandio. Durante il round di colloqui tra le due superpotenze nel giugno di quest'anno Pechino dichiarò che avrebbe «riesaminato e approvato le domande di esportazione». Poi però sono arrivate le nuove restrizioni di ottobre, restrizioni che rispecchiano il regime di esportazione di Washington che vieta alle aziende cinesi di accedere a chip all'avanguardia e agli strumenti per produrli, dice Pechino. Il segretario al Tesoro degli Stati Uniti Scott Bessent ha invece definito le misure cinesi un "bazooka" che prende di mira le catene di approvvigionamento globali. La mossa cinese del 9 ottobre ha portato il numero totale di elementi soggetti a restrizioni a 12, su un totale di 17 tipi di terre rare.

Gli Stati Uniti sono stati il principale produttore mondiale dagli anni '60 agli anni '80, ma hanno perso terreno quando la Cina ha iniziato a

USA-CINA LA SFIDA DELLE TARIFFE



12

Il numero di terre rare soggette a restrizioni da parte di Pechino (su 17)

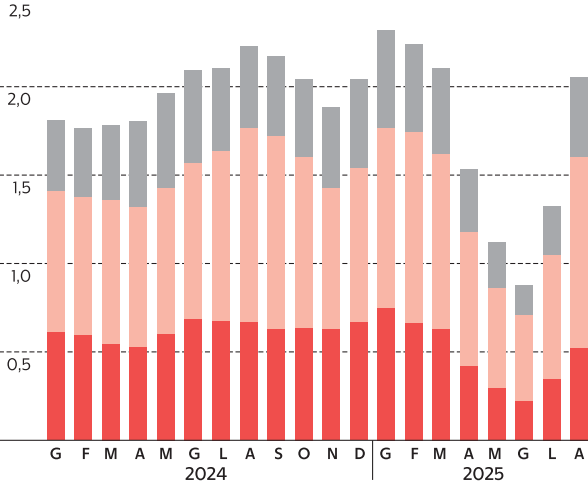


IL PREDOMINIO CINESE SULLE TERRE RARE

Esportazioni cinesi di magneti di terre rare verso alcuni Paesi

■ STATI UNITI ■ GERMANIA ■ COREA DEL SUD

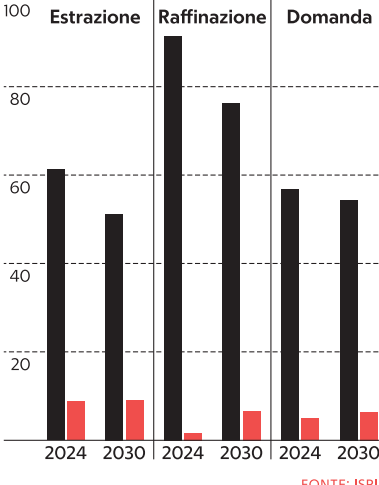
IN MILIONI DI TONNELLATE



Estrazione, raffinazione di terre rare e domanda di magneti in terre rare

■ CINA ■ STATI UNITI

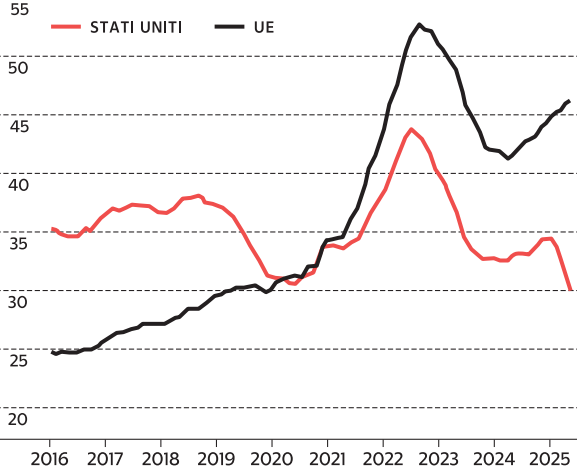
IN % DEL TOTALE MONDIALE



intensificare i propri sforzi. Molti di questi minerali si trovano allo stato grezzo in grandi quantità in tutto il mondo, ma la loro estrazione e raffinazione in una forma, diciamo così, utilizzabile, è complessa ed inquinante. L'Occidente fece un passo indietro, felice all'epoca di esternalizzare la produzione. Rendendo il resto del mondo sempre più dipendente dai cinesi. Secondo i dati dell'US Geological Survey, nel 2024 la Cina ha prodotto 270.000 tonnellate di terre rare, raddoppiando la sua produzione in cinque anni. Gli Stati Uniti 45.000. L'America dipende dalla Cina per il 70% delle importazioni di terre rare. Una dipendenza che rende vulnerabile soprattutto il complesso militare-industriale statunitense. Trump sta cercando alternative, in patria e all'estero. Il mese scorso ha raggiunto un accordo con il governo di Canberra per investire nel-

L'ANDAMENTO DEL MADE IN CHINA

IMPORT MENSILE DALLA CINA, IN MILIARDI DI EURO (MEDIA MOBILE ANNUALE)



l'industria australiana dei minerali critici. I due Paesi spenderanno ciascuno più di 1 miliardo di dollari nella prima fase dell'accordo e il primo ministro australiano Anthony Albanese ha affermato che l'accordo potrebbe estendersi fino a progetti per un valore di 8,5 miliardi di dollari. «L'Australia possiede la quarta riserva mondiale di terre rare e da tempo cerca di posizionarsi come valida alternativa alla Cina come fornitore. Tuttavia, molti dei suoi progetti sono ancora lontani dall'essere operativi», nota Bloomberg.

Alla base del predominio della Cina c'è il fatto che possiede quasi la metà delle riserve mondiali di terre rare, giacimenti che possono essere estratti in modo economicamente vantaggioso. Le sue riserve, pari a 44 milioni di tonnellate, sono più del doppio di quelle del Brasile, che in questa classifica occupa il secondo posto. «Gli Stati Uniti sono soltanto al settimo posto nella classifica, con circa 1,9 milioni di tonnellate di riserve. Inoltre, hanno una capacità di raffinazione molto limitata. Infatti, i pochi Paesi in grado di estrarre terre rare spesso devono comunque inviarle in Cina per la raffinazione», continua Bloomberg.

«Xi sta finalmente ottenendo il "nuovo tipo di relazioni tra grandi potenze" che cercava tra Cina e Stati Uniti quando è entrato in carica nel 2012. Trump tratta la Cina come una superpotenza alla pari e rispetta chiaramente lo status di Xi come leader potente sulla scena mondiale. La comunicazione diretta tra i presidenti americano e cinese può ridurre i rischi, chiarire i limiti invalicabili e creare spazio per una cooperazione selettiva; gli sforzi per costruire un mondo più pacifico e prospero, e una maggiore stabilità, dovrebbero essere accolti con favore», conclude Neil Thomas commentando l'esito del vertice di giovedì scorso in Corea. «Tuttavia, poco è cambiato nel quadro strutturale più ampio delle relazioni bilaterali».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

DEDICHIAMO AI PROGETTI L'ECCELLENZA CHE MERITANO.

Nella sede milanese di **TheFork** innovazione e creatività sono al centro di ogni progetto. Grazie ai sistemi Mitsubishi Electric per il riscaldamento e il raffrescamento dell'aria, gli spazi offrono un comfort ideale dove tecnologie all'avanguardia ed ecosostenibili convivono in armonia.

Sede TheFork a TripAdvisor Company (Milano)



mitsubishielectric.it

Ogni progetto richiede eccellenza e **Mitsubishi Electric** risponde con soluzioni innovative e versatili, capaci di adattarsi a contesti diversi e alle esigenze di chi li vive. Dalla progettazione alla realizzazione, offriamo sempre la soluzione migliore per garantire il massimo comfort, trasformando ogni ambiente in un'esperienza ideale di benessere.

Mitsubishi Electric, il piacere del clima ideale.



CLIMATIZZAZIONE



PRIMO PIANO
LA GUERRA COMMERCIALE

L'ANALISI

Diversificare, raffinare e riciclare Ue stretta tra i titani delle terre rare

Pechino sta vincendo la scommessa verde e digitale, gli Usa cercano di alimentare il futuro con i fossili
L'Europa non può restare spettatrice

Sophia Kalantzakos *

Il mondo della globalizzazione aperta che conoscevamo è finito. Al suo posto si è instaurata una nuova era, in cui l'interdipendenza è sia indebolita sia trasformata in un'arma. La battaglia tra i titani, Stati Uniti contro Cina, segna una nuova fase della competizione geoeconomica e geopolitica. Sta riscrivendo le regole del mondo, sconvolgendo alleanze, creando nuovi corridoi commerciali e trasformando le catene di approvvigionamento in campi di battaglia e i minerali in strumenti di diplomazia e coercizione.

Al centro di questa contesa si trovano gli elementi che alimentano la modernità: terre rare, litio, cobalto, nichel, gallio, germanio - materiali che strutturano silenziosamente le transizioni verde e digitale. L'ascesa della Cina preoccupava da tempo gli Stati Uniti, spingendo Obama al "pivot to Asia" per rafforzare le alleanze americane. Pechino interpretò questa mossa come un accerchiamento e iniziò a prepararsi a tempi turbolenti. Lanciò la Belt and Road Initiative (BRI), creò istituzioni finanziarie rivali. Si impegnò a elettrificare la propria economia, a rafforzare le catene di approvvigionamento, a dominare raffinazione e lavorazione, e a investire in modo massiccio in energie rinnovabili, veicoli elettrici e intelligenza artificiale.

Le transizioni verde e digitale avrebbero dovuto rappresentare la risposta industriale dell'umanità alla crisi climatica. Quando fu firmato l'Accordo di Parigi, le economie Ocse si resero conto, con ritardo, che Pechino era già balzata in avanti. Ciò che era iniziato come una risposta climatica fondata sul buon senso economico si trasformò in una competizione per la supremazia industriale. La competizione si fece sempre più aspra, alimentata in particolare dagli Stati Uniti. La transizione verde si trasformò da obiettivo condiviso in una corsa geopolitica al controllo dei mercati, delle tecnologie e dei minerali critici. I controlli alle esportazioni su entrambe le sponde del Pacifico mostrano che minerali e tecnologia sono diventati strumenti di poli-



SOPHIA KALANTZAKOS

Global Distinguished Professor in Studi ambientali e Politiche pubbliche, New York University

NUOVA EDIZIONE
Terre rare - La Cina e la geopolitica dei minerali strategici
Egea, 304 pagine, 28 euro

① Il logo della China Rare Earth Group, il colosso statale cinese che dal 2021 ha preso sotto la sua ala diverse aziende



LA PRODUZIONE DI TERRE RARE PAESE PER PAESE

TONNELLATE DI OSSIDI DI TERRE RARE, 2024	
Cina	270.000
Stati Uniti	45.000
Myanmar	31.000
Thailandia	13.000
Nigeria	13.000
Australia	13.000
India	2.900
Russia	2.500
Madagascar	2.000
Vietnam	300
Malesia	130
Brasile	20

FONTE: USGS, US GLOBAL INVESTORS

I COMPONENTI CONTENENTI OSSIDI DI TERRE RARE EQUIVALENTI ALL'EXPORT DI MAGNETI DELLA CINA

NEL 2024 LA CINA HA ESPORTATO 58.000 TONNELLATE DI MAGNETI DI TERRE RARE SUFFICIENTI PER FABBRICARE QUESTE COMPONENTI:

Auto convenzionali	62.200
Veicoli elettrici	20.100
Motori industriali	9.300
Aerei civili	2.330
Droni di sorveglianza	1.490
Caccia F35	44,5
Data center per IA	6,77
Turbine eoliche offshore	6,49

FONTE: IEA

I NUMERI

In questo contesto volatile, Pechino si sta posizionando come potenza della stabilità: un attore affidabile, assertivo e non interventista, che opera attraverso le Nazioni Unite e altre istituzioni create dall'Occidente. La Cina continua ad approfondire i legami con il Sud globale e si propone come contrappeso prevedibile all'imprevedibilità americana. Il recente appello di Xi a una "Global Governance Initiative" è concepito per presentare Pechino come forza stabilizzatrice in un mondo frammentato.

Al vertice del G7 di quest'anno, Ursula von der Leyen ha mostrato un magnete alle terre rare prodotto in Estonia con materiali australiani. Era il simbolo della nuova strategia europea: diversificare, raffinare



L'OPINIONE

La globalizzazione aperta che conosciamo è finita
Nella nuova era l'interdipendenza è sia indebolita sia trasformata in un'arma

e riciclare. Non un gesto di sfida, ma di orientamento. L'Ue sta costruendo catene del valore proprie, investendo e raffinando magneti in Estonia e altrove, e introducendo standard Esg elevati che vincolano finanza e produzione alla sostenibilità. La regolamentazione non è burocrazia: è la forma europea di politica industriale.

Durante l'incontro tra Xi e Trump in Corea del Sud, la coreografia della rivalità è proseguita. Trump ha annunciato che la Cina allenterà per un anno i limiti alle esportazioni di terre rare e che gli Usa ridurranno del 10% i dazi sulle importazioni cinesi. La parte cinese è stata più prudente. Xi ha sottolineato che la diplomazia tra capi di Stato aiuta a «navigare in un contesto complesso e a garantire la rotta stabile del grande vascello delle re-

COTO/FUTURE PUBLISHING VIA GETTY IMAGES

1



IL RACCONTO

“Un anno passato a schivare i blocchi Siamo dipendenti dai magneti cinesi”

Per gli altoparlanti dell'italiana Ask la fornitura asiatica è fondamentale Così è finita nel gioco geopolitico a colpi di licenze e ingorghi in dogana

Filippo Santelli

lazioni tra Cina e Usa». Alla fine, tuttavia, il vertice tanto atteso è stato oscurato dall'annuncio di Trump, secondo cui gli Stati Uniti riprenderanno i test nucleari. La verità di fondo resta la stessa: la Cina sta vincendo la scommessa verde e digitale, mentre gli Stati Uniti cercano di alimentare il futuro con i combustibili fossili. L'Europa non può permettersi di restare spettatrice. Deve mantenere la Cina al tavolo, non isolarla; ridefinire il proprio rapporto con il Sud globale; e dimostrare che la cooperazione, non la coercizione, è la via per la stabilità reale.

La Cina, dal canto suo, deve decidere se vuole dominare o condividere. Non può inondare i mercati indefinitamente senza provocare il nazionalismo difensivo che finirebbe per minare i suoi stessi obiettivi. La vera leadership oggi si misura nella capacità di costruire partnership, soprattutto con l'Europa, dove sarà la fiducia, non la dipendenza, a determinare il futuro delle transizioni verde e digitale. Per l'Europa, la coerenza è diventata strategia e strumento di politica industriale.

La Ue si sta muovendo verso acquisti congiunti e scorte strategiche di minerali critici, in linea con l'ultimo appello di von der Leyen affinché l'Europa «agisca insieme, come un unico continente industriale». Il linguaggio è politico, urgente e inequivocabilmente strategico. «Più Europa, non meno Europa». Appalti congiunti, riserve condivise e partenariati strategici con Africa, America Latina e Asia possono fornire al continente quel potere negoziale che manca come somma di Stati in competizione.

La sfida dell'Europa è restare coerente in un mondo incoerente: pianificare come la Cina, resistere alla volatilità americana senza rompere i legami con gli Usa e reindustrializzarsi secondo i propri termini. Non può eguagliare le due superpotenze in proiezione militare, ma può guidare con la logica e con il principio. In un'epoca in cui tutto viene trasformato in un'arma - commercio, dati, persino la fiducia - la coerenza può fare la differenza.

*Docente alla NYU

© RIPRODUZIONE RISERVATA

65%

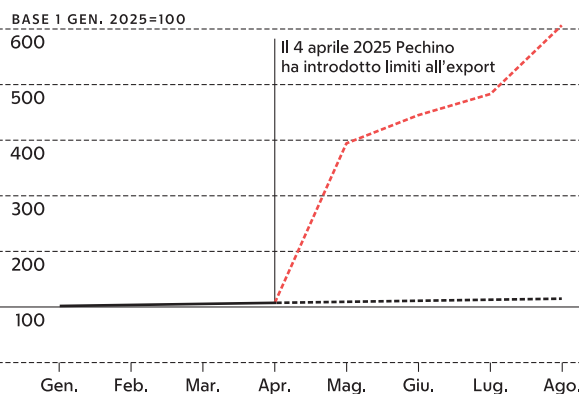
OBIETTIVO

L'obiettivo Ue: non più del 65% del consumo di ciascuna materia prima strategica venga da un singolo Paese terzo



I NUMERI

L'IMPENNATA DEI PREZZI DELLE TERRE RARE IN EUROPA



ANTONIO FRANCIA
Direttore acquisti di Ask Industries

Non si fa illusioni Antonio Francia. Perché anche se Trump e Xi Jinping si sono promessi un anno di tregua, «la Cina sa bene che le terre rare sono la sua principale leva negoziale e ogni volta che ci saranno tensioni tirerà il freno alle esportazioni». Per una multinazionale come l'emiliana Ask Industries, che negli altoparlanti dei suoi sistemi audio per automobili usa i magneti permanenti prodotti dalla raffinazione delle terre rare, significa che l'incertezza resterà a tempo indeterminato. Per Francia, che il prossimo futuro andrà ancora vissuto pericolosamente, tentando di anticipare i blocchi commerciali e cercare formule produttive alternative. «L'Europa è dipendente - dice - e indipendente non lo sarà mai, ma la realtà è che anche per limitare la dipendenza serviranno anni».

Dura realtà per un direttore acquisti. Lavoro mai stato facile, ma che ora vive in prima linea il conflittuale passaggio a una nuova era in cui le superpotenze provano a ridisegnare le catene industriali, in cui ogni dipendenza produttiva è una vulnerabilità da sanare o un'arma da sfruttare. «A molti dei miei pari ruolo è venuto un esaurimento», scherza - non troppo - Francia. Per gli impianti audio che vende alle maggiori case globali Ask ha bisogno di 150 ton-

nellate l'anno di magneti permanenti. I fornitori? Due aziende cinesi ovviamente, perché è lì che da anni si concentra la trasformazione delle terre rare, «un processo complesso, non pulitissimo e non sicurissimo - spiega -. Quando ho visitato uno degli stabilimenti mi hanno vestito come un palombaro».

I problemi per Ask sono iniziati a inizio aprile, quando in risposta ai dazi «reciproci» di Trump la Cina ha stabilito che per esportare - o importare, visto da qui - magneti permanenti servisse una licenza. L'azienda ha subito messo in piedi una task force con tutti i reparti coinvolti, dagli acquisti alla produzione. E per prima cosa ha cercato di capire, interpretando i documenti del ministero del Commercio di Pechino, quali dei cento codici prodotto importati fossero impattati. Le terre rare sono tante: per la maggior parte degli altoparlanti Ask ne usa una leggera, il neodimio, che non era «colpita», ma per quelli ad alta prestazione ne serve una pesante e colpita, il disprosio. Problema: tracce di disprosio si trovavano un po' dappertutto, anche negli altri magneti.

«Per fortuna alcune grandi spedizioni erano partite appena prima dell'entrata in vigore della norma e avevamo buone scorte», dice Francia. Qualche settimana di margine e tanta reattività: i fornitori cinesi

hanno proposto un materiale alternativo, l'olmio, e Ask l'ha testato e validato in tempo record con i clienti. «Così ci siamo salvati e siamo riusciti a rispettare i tempi delle consegne». E le autorizzazioni? All'inizio si era parlato di 45 giorni, le prime sono arrivate solo tra giugno e luglio. Nel frattempo le dogane cinesi si sono intasate: «Si sono messi a controllare tutti i magneti, anche quelli per cui la licenza non serve, più per impreparazione che per una esplicita volontà politica». Nessun trattamento di riguardo neppure per chi, come Ask, ha anche uno stabilimento in Cina.

Dopo l'estate la crisi pareva scampata, la nuova realtà metabolizzata. Se non fosse che il 9 ottobre, in mezzo a una nuova escalation con gli Stati Uniti, Pechino ha varato controlli ancora più stretti. Da un lato aggiungendo l'olmio e altre terre rare a quelle soggette a licenza. Dall'altro riservandosi un veto perfino su prodotti fabbricati all'estero, se anche solo uno 0,1% del loro valore è rappresentato dai magneti incriminati. Al quartier generale di Ask si è riacceso l'allarme rosso: studiare l'impatto, farsi spedire tutto il possibile, cercare alternative. «Ne saremmo usciti, ma il colpo sarebbe stato notevole», spiega Francia.

Il fatto che il 9 novembre questi controlli non scatteranno più, dopo la tregua tra Xi e Trump, è un sollievo. Ma secondo Francia non uno scampato pericolo: l'arma resta lì sul tavolo, pronta da usare. E così anche l'imperativo per l'azienda di mitigare i rischi. «Abbiamo aumentato ancora gli stock in magazzino, anche se sono difficili da gestire finanziariamente», spiega il manager. Cercare fornitori alternativi fuori dalla Cina? «Lo stiamo facendo ma il resto del mondo vale solo il 10% della produzione, e tutti ci stanno provando. Il nostro fabbisogno è piccolo rispetto a quello di altri settori».

Già, perché la dipendenza dai magneti cinesi non minaccia solo gli altoparlanti, ma anche industrie strategiche come auto e difesa. L'Europa ha messo in campo una strategia per «sostituire» parte di quelle importazioni, ma Francia è scettico: per stabilire una produzione locale servono anni, riciclare terre rare dai rifiuti elettronici richiede una filiera complessa e costosa. Intanto per una crisi rimandata, ogni settimana si apre un nuovo fronte geoeconomico. Anche Ask è tra i clienti di Nexperia, il produttore di chip olandese, ma di proprietà del gruppo cinese Wingtech, che il governo de l'Aia ha deciso di commissariare, spingendo la casa madre a bloccare le spedizioni di processori in Europa. «Li usiamo negli amplificatori e nelle antenne - spiega Francia - uno stop dall'oggi al domani è pesante. Per fortuna siamo stati in grado di fare scorte sul mercato dei broker, per quanto a costi maggiori. Quel tipo di chip poi ha più alternative rispetto ai magneti». Per i produttori di auto europei è crisi da allarme rosso, si rischia un blocco di produzione, per Ask al momento si ferma al giallo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PRIMO PIANO
LA CRISI INTERNAZIONALE

LO SCENARIO

Sostegno americano e della diaspora così Israele evita il collasso economico

Due anni di guerra sono costati il 7% del Pil, deficit e debito sono schizzati per l'aumento delle spese militari. Ma l'isolamento e il rischio sanzioni possono creare cicatrici permanenti

Francesca Caferri

Alla periferia di Gerusalemme le gru non si sono fermate un attimo: neanche durante i momenti più duri della guerra di Gaza, neanche quando sui cieli di Israele c'era la minaccia dei missili iraniani. A sostituire gli operai palestinesi – a cui dal 7 ottobre 2023 è vietato l'ingresso in Israele e nei territori della Cisgiordania controllati – sono arrivati gli asiatici: nepalesi, indiani, filippini. Come a Dubai o a Doha: solo che qui sono chiamati a costruire migliaia di case destinate per lo più agli ebrei della diaspora, desiderosi di avere una casa attorno alla più sacra delle città sacre. Le pubblicità delle nuove abitazioni sono ovunque: non abbandonano il viaggiatore – ebreo per lo più, in Israele ormai il turismo è composto quasi esclusivamente dai membri della diaspora – dal primo all'ultimo istante, nella hall arrivi come in quella partenze dell'aeroporto Ben Gurion. Il segno – uno dei tanti – di un'economia che nonostante i due anni della guerra a Gaza, gli attacchi lanciati contro Siria, Libano, Yemen e (soprattutto) Iran, non è collassata come ci si poteva aspettare da un Paese piccolo – dieci milioni di abitanti – impegnato su più fronti per un periodo di tempo così lungo. Se questo non è successo è grazie a due fattori principali: il sostegno militare ed economico degli Stati Uniti; e quello finanziario delle comunità della diaspora in tutto il mondo. Ciò non significa che in questi due anni in Israele tutto sia andato bene, né che andrà bene nei prossimi mesi: l'isolamento internazionale, le sanzioni minacciate dall'Unione europea, il peso dell'assenza dal mercato del lavoro di decine di migliaia di riservisti, hanno pesato e peseranno ancora in futuro.

IL QUADRO

L'economia israeliana, che ha un Pil stimato intorno a 580 miliardi di dollari, è cresciuta lo scorso anno al rit-



I DATI CHIAVE DELL'ECONOMIA

	PREVISIONI LUGLIO 2025	VAR. RISPETTO ALLE PREVISIONI	PREVISIONI LUGLIO 2026	VAR. RISPETTO ALLE PREVISIONI
Pil	2,5%	-0,8%	4,7%	0,1%
Consumi privati	3,0%	-0,5%	7,0%	0%
Export	3,5%	-0,5%	3,5%	0,5%
Deficit (in % del Pil)	5,1%	0,2%	4,3%	0,1%
Debito (in % del Pil)	71%	1,0%	71%	0%
Inflazione	3,0%	0,4%	2,2%	0,2%

FONTE: BANK OF ISRAEL

I NUMERI



BENJAMIN NETANYAHU
Primo ministro israeliano



BEZALEL SMOTRICH
Ministro delle finanze israeliano

Trova tutti i quotidiani e riviste su <https://eurekaddl.art>

1

mo più lento degli ultimi due decenni, escludendo il periodo del Covid. A causa delle spese militari il deficit di bilancio è salito alle stelle: il governo lo scorso anno ha contratto prestiti record sui mercati obbligazionari per finanziare il conflitto.

«L'economia ha subito un calo del 7% rispetto a come sarebbe senza la guerra, un colpo paragonabile a quello subito dagli Stati Uniti durante la crisi finanziaria – spiega in un'analisi Ziad Daoud di *Bloomberg Economics* – il divario potrebbe durare a lungo, con shock temporanei che potrebbero trasformarsi in cicatrici permanenti». «Quando i riservisti torneranno dal fronte potrebbe esserci una crisi», sostiene Chen Herzog, capo economista di BDO Con-



L'OPINIONE

I lavoratori palestinesi sono stati sostituiti da indiani e filippini. Prosegue il trend positivo delle costruzioni. Il turismo è destinato a scendere

3,24

LA MONETA

La moneta israeliana è salita dopo l'annuncio della tregua raggiungendo il massimo sul dollaro da tre anni

sulting in Israele, intervistato dalla stessa *Bloomberg*. «La capacità dell'economia di assorbirli dipende molto da come finirà la guerra e dalla politica del governo».

Al momento, i principali istituti di ricerca israeliani stimano in 43 miliardi di dollari il costo della guerra, che potrebbe arrivare alla cifra record di 400 miliardi nei prossimi dieci anni se il conflitto non si fermasse. Per finanziare le offensive lanciate su più fronti, il governo è stato costretto nel 2024 ad aumentare il debito pubblico, che è passato dal 61% del Pil al 70%: una percentuale tutto sommato limitata, che si spiega con i 22 miliardi di dollari di aiuti militari forniti dagli Stati Uniti a Israele (la

① La banca d'Israele a Gerusalemme. A sinistra militari nella Striscia di Gaza


**IL CONFLITTO
L'IMPATTO SUI CONTI**
43

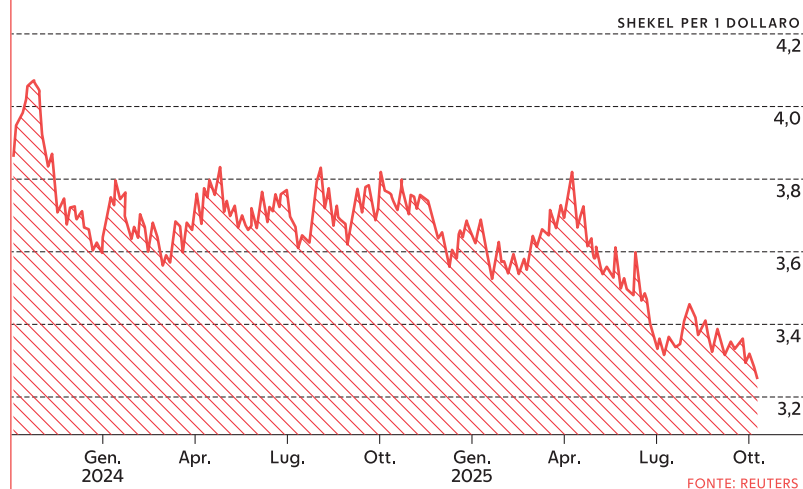
 L'impatto
in miliardi
di dollari

70%

 Il debito è
salito rispetto
al 61%

22

 I miliardi di aiuti
militari forniti
dagli Usa

INUMERI
L'APPREZZAMENTO DELLO SHEKEL


stima è dell'agenzia Reuters).

Tuttavia, le crepe sono visibili: a settembre la Banca d'Israele stimava a +2,5% la crescita del Pil 2025, in calo rispetto al 3,3% che era stato stimato a inizio estate. La causa non sono solo il prolungamento delle spese militari e del richiamo dei riservisti: ma anche l'inasprimento della posizione dell'Unione europea, principale partner commerciale di Israele. La Germania ha congelato le esportazioni di armi, mentre diversi Stati Ue vietano già o si stanno muovendo per vietare le importazioni di prodotto provenienti dagli insediamenti israeliani. L'onda è arrivata anche negli Stati Uniti, con Microsoft che – in seguito all'inchiesta del giornale on line +972magazine – ha cessato di fornire alcuni servizi alla 8200, l'unità dello spionaggio delle Forze armate israeliane.

L'entrata in vigore della tregua ha allentato la tensione, ma non l'ha spenta del tutto: lo dimostra il forte rialzo registrato dalla Borsa di Tel Aviv il giorno dopo la firma del cessate il fuoco: +2,3 per cento, con lo shekel che ha raggiunto il livello più forte degli ultimi tre anni contro il dollaro, a 3,24.

GLI SCENARI

Da qui in avanti, come ricostruito in un'analisi pubblicata da David Rosenberg su *Haaretz* qualche settimana fa, gli scenari possibili sono tre. Il primo: se i combattimenti non riprenderanno, il Pil potrebbe riprendere a salire a ritmi più veloci di quelli previsti finora: +4,7 per cento è la stima per un 2026 senza conflitti secondo la Banca di Israele. A contribuire, sarebbero la ripresa del mercato del lavoro – e in particolare dell'high tech, privato in questi mesi delle sue menti più brillanti, finite al fronte o nei centri di controllo dell'intelligence – la riduzione della spesa militare – nel 2025 il governo ha stanziato otto miliardi di dollari in più rispetto al 2024 – e la normalizzazione delle relazioni economi-

sanilog.info

CONVEGNO

PRIMA È MEGLIO

Cultura della prevenzione nella filiera logistica italiana

GIOVEDÌ 13 NOVEMBRE 2025

dalle 09:30 alle 13:00

Cinema Barberini - Sala 5 Piazza Barberini, 25 - Roma

PARTECIPAZIONE SU INVITO · Per info: segreteria@fondosanilog.it

che con l'Europa. Limitato il peso del turismo, che è stato a lungo una voce importante del bilancio e che è crollato: se anche la situazione tornasse sicura migliaia di persone, europei in particolare, non verrebbero ora in Israele, in polemica con le scelte del governo.

Secondo scenario: se i combattimenti dovessero in qualche modo riprendere, un altro aumento del budget militare sarebbe certo, con l'Idf che ha già chiesto di attrezzarsi in vista di un possibile secondo round con l'Iran. Non solo: una nuova offensiva a Gaza alienerebbe ancora di più l'opinione pubblica internazionale, rendendo la possibilità di sanzioni più reale. La terza ipotesi in termini di scenario è quella di un


L'OPINIONE

Pesa l'utilizzo dei riservisti che ha frenato il mercato del lavoro. Nel 2024 record di cittadini che hanno lasciato il Paese allontani dalle scelte estreme del governo

conflitto diverso dalla Striscia: e dunque, presumibilmente, in Iran o in Cisgiordania. Anche in questo caso, le sanzioni sarebbero sul tavolo, perché una parte dell'opinione pubblica internazionale è determinata a saldare i conti con Israele e a non permettere un'ulteriore aggressione ai palestinesi. Non solo: il 2024 ha visto un numero record di israeliani lasciare il Paese. "The best and the brightest" come ha scritto *Haaretz*: le menti più brillanti e quelle che non sono in grado di conformarsi ai diktat di un governo sempre più estremo e messianico. La fuga, in caso di nuovo conflitto, non farebbe che accelerare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PRIMO PIANO
POLITICHE ECONOMICHE

LA NOVITÀ

Incentivi e finanza per l'economia sociale l'Italia si dà un Piano

Un ecosistema fin qui trattato in modo frammentato trova la sua definizione unitaria. Il documento in consultazione fino al 12 novembre. Struttura dedicata al Mef. Albano: «Istituirlo presto, anche in manovra»

Raffaele Ricciardi

27%

LA GEOGRAFIA

Il 27,7% delle Istituzioni non profit si trova al Nord-Ovest. Centro e Nord-Est sono al 22, Sud al 18,8 e Isole al 9,5%

33%

DIPENDENTI

La quota di dipendenti nel Nord-Ovest sale al 32,6%. Il 23,1% è al Nord-Est, 22,6% al Centro, 13,4 e 8,3% al Sud e Isole

In extremis rispetto al calendario dettato dalla Raccomandazione del Consiglio europeo del novembre 2023 (due anni di tempo), anche l'Italia sta per dotarsi di un Piano d'azione nazionale dell'economia sociale. Il documento, frutto del lavoro di un tavolo avviato nel giugno 2024 sotto la regia della sottosegretaria al Mef, Lucia Albano, è stato messo in consultazione fino al 12 novembre. Un mondo da quasi 430mila organizzazioni, 1,8 milioni di addetti e 160 miliardi di fatturato (il 7,5% dell'economia totale) viene «affrontato per la prima volta in modo sistemico», dice Albano rivendicando il traguardo raggiunto dal governo di «scrivere il primo piano d'azione italiano per l'economia sociale».

Il primo asse del documento è «individuare gli enti che rientrano nel quadro dell'economia sociale e che rispettano i parametri individuati nella Raccomandazione» europea, spiega Albano. I parametri che tracciano la carta d'identità degli enti dell'economia sociale sono tre: il primato di persone e finalità sociali o ambientali rispetto al profitto; il reinvestimento dei profitti per perseguire scopi sociali; una governance democratica o partecipativa. Con questo identikit, nel nuovo perimetro trovano casa enti che già in Italia hanno una loro disciplina, sia civilistica che tributaria, lavoristica o amministrativa, ma frammentaria.

Organizzazioni del volontariato, associazioni, enti filantropici, società di mutuo soccorso, imprese sociali, enti sportivi dilettantistici e religiosi, cooperative, fondazioni ban-



QUOTA E ANDAMENTO DELLE IMPRESE SOCIALI

	QUOTA ECONOMICA SOCIALE SU FATTURATO TOTALE IMPRESE	VARIAZIONE 2024-2023 FATTURATO ECONOMIA SOCIALE
Agroalimentare	21%	+2%
Industria	1%	-5%
Costruzioni	5%	-8%
Commercio/Ristorazione	5%	+3%
Logistica	6%	0
Servizi avanzati	4%	+7%
Servizi base	15%	+2%
Sociale-sanità	47%	+8%
Servizi a persone	12%	+7%
Totale	5%	+3%

FONTE: AICCON-UNIONCAMERE

INUMERI

98 mila
le imprese
dell'economia
sociale

158 mld €
il loro fatturato

carie potranno contare su un'unica cornice di riferimento; ma soprattutto saranno le politiche pubbliche a potersi rivolgere a tutto questo mondo in modo unitario e non attraverso una miriade di regimi speciali. «Il piano definisce l'economia sociale come una infrastruttura per lo sviluppo sostenibile del Paese, un pilastro per la coesione territoriale», ragiona il presidente Legacoop, Simone Gamberini. Anche Paolo Venturi, economista e direttore di Aiccon, vede «finalmente il riconoscimento di soggetti economici che storicamen-

① Il settore agroalimentare genera il 26% del fatturato dell'economia sociale

te e per identità hanno una funzione sociale. Di solito, si pensa che da una parte ci sia l'economia che produce ricchezza, dall'altra lo Stato che la ridistribuisce e i soggetti del sociale che rammendano i danni. Un paradigma sbagliato. Il Piano è importante proprio perché ricomponi gli elementi produttivi con quelli redistributivi». Un riconoscimento «fondamentale per un Paese come l'Italia, che ha la più alta densità di attori dell'economia sociale ed era in ritardo rispetto ai competitor europei, a cominciare da Francia e Spagna che hanno già compiuto questo passo: un momento storico perché si riconosce una funzione trasformativa e una vocazione economica primaria per il mondo dell'economia sociale», aggiunge Gamberini.

Se il «riconoscimento» dell'ecosistema sociale ha portata epocale, il fatto che ci si possa costruire sopra una «politica industriale» richiede passi ben concreti. Ed è il secondo asse che indica Albano: «Un programma decennale e un sistema di monitoraggio per verificare la concreta attuazione degli obiettivi» tra i quali la sottosegretaria pone l'accento «sull'accesso alle risorse, specialmente con riguardo alla finanza so-

ciale». Concordano gli addetti ai lavori, secondo i quali i punti più qualificanti partono dall'ampliamento delle maglie degli aiuti di Stato: si ipotizza un adeguamento della definizione dei servizi di interesse economico generale (Sieg) che consentirebbe di alzare da 300 a 750mila euro il massimale per gli aiuti de minimis. Toccando poi la tematica fiscale, chiarendo una volta per tutte - anche in forza di posizioni già assunte in sede europea - che gli utili destinati a riserve dalle cooperative possono essere considerati integralmente esenti perché equiparabili a patrimonio indisponibile.

Anche l'Irap e l'Iva entrano nel menu, nell'ottica di un allineamento di aliquote ed esenzioni a livello territoriale e di tipologia di prestazioni offerte. Non mancano i capitoli dedicati all'incentivazione, sia degli investimenti negli enti dell'economia sociale - tradizionalmente deboli sul fronte patrimoniale - da parte di privati e imprese tradizionali, sul modello di quanto previsto (ma non ancora attuato) per il venture capital; sia nella promozione di nuovi soggetti come le Comunità energetiche rinnovabili (Cer). C'è il tema dell'agevolare il finanziamento con



L'OPINIONE

Il paradigma sbagliato è credere che ci sia l'economia che produce ricchezza, dall'altra parte lo Stato che ridistribuisce e i soggetti del sociale che rammendano i danni

IL MONDO DELL'ECONOMIA SOCIALE IN ITALIA

IMPRESE/ORGANIZZAZIONI

428.397
8,5% sul totale

ADDETTI

1.815.860
8,7% sul totale

VALORE AGGIUNTO

90.633
milioni di euro
5,2% sul totale

MAGNITUDO ECONOMIA SOCIALE *

7,5% nel 2025
7,8% nel 2024

(*) Indice sintetico del peso dell'economia sociale (imprese, addetti, valore aggiunto) sul totale dell'economia e sul numero degli abitanti

FONTE: AICCON-UNIONCAMERE





nuovi strumenti bancari, un potenziamento ad hoc del Fondo di garanzia per le Pmi, lo sviluppo di un "rating sociale" in base al quale ridurre l'assorbimento patrimoniale degli istituti per agevolare il credito agli enti. Per i soggetti dell'economia sociale si arriva a immaginare l'introduzione di riserve di destinazione obbligatoria sia sui fondi ordinari che su quelli europei, con la creazione di specifici strumenti incentivanti anche nei programmi regionali della coesione (Fesr e Fse) e dello sviluppo rurale (Feasr).

Altro capitolo molto sentito dal settore, quello del *procurement* pubblico: il Piano affaccia una strategia nazionale per privilegiare criteri di aggiudicazione che diano risalto all'impatto sociale delle offerte (formando le Pa sul punto); o ancora il capitolo che vuole favorire i *workers buyout* con un triennio di sgravio contributivo per l'azienda "rigenerata dai lavoratori" e agevolazioni ad hoc per favorire i trasferimenti delle aziende ai lavoratori in caso di passaggio generazionale. «Sono finalmente elementi che vanno oltre l'orizzonte "spot" e strutturano un'ottica di lungo periodo - sintetizza Gamberini - Ora serve una strate-

gia nazionale che garantisca promozione e sostegno all'economia sociale mettendo insieme tutti gli interlocutori».

Ad assolvere a questo compito, con un ruolo di pivot, il Piano individua una struttura amministrativa dedicata presso il Mef, per coordinarne l'attuazione, promuoverlo, monitorarne gli effetti e analizzare l'evoluzione dell'ecosistema. Una cabina di regia in collaborazione con i Ministeri già oggi "titolari" dei diversi enti dell'economia sociale (Lavoro, Mimit, i Dipartimenti per Sport, Famiglia e Politiche per il Sud hanno già partecipato attivamente al gruppo di lavoro che ha steso il Piano). Un soggetto «deputato al monitoraggio affinché il lavoro prosegua anche in futuro - dice Albano - Valuteremo di istituirlo con il primo provvedimento utile e, perché no, anche la legge di bilancio».

Alla struttura si affianca un orga-



L'OPINIONE

La sfida più difficile è dare ora concretezza agli interventi indicati. Finalmente abbiamo una strategia e un metodo di lavoro, non dobbiamo perdere altro tempo



INUMERI

75%

Quota di europei che riconosce il terzo settore

88%

I cittadini Ue favorevoli a politiche incentivanti

nismo tecnico-consulativo aperto agli enti, in continuità con il gruppo che ha lavorato al Piano stesso. Lavoro che, a detta di tutti, deve proseguire pancia a terra per la fase di attuazione: il passo più difficile.

«Il Piano è ambizioso e realizzarlo non è semplice», dice Venturi, «anche perché allo stato non prevede risorse finanziarie dedicate». «A tendere dovremmo andare verso una legge quadro», ipotizza Gamberini. «Ora che abbiamo stabilito principi importantissimi, dobbiamo lavorare per avere piani d'azione coerenti anche a livello territoriale, sul modello di quanto fatto da città quali Bologna e Torino o Regioni come Emilia-Romagna e Liguria, e dare attuazione alle normative fiscali e alla progettazione dei finanziamenti europei. È la sfida dei prossimi mesi».

Del tempo prezioso è già trascorso, in Europa si inizia a ragionare di aggiornare le raccomandazioni sull'economia sociale, «ed è un peccato che ci arriviamo alla fine del ciclo del Pnrr - chiosa il presidente Legacoop - Ma finalmente lo strumento c'è, e anche il metodo di lavoro».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Circo Massimo

Addio al Green Deal

il "tana libera tutti"

che mezzo mondo aspettava

Massimo Giannini

➔ segue dalla prima pagina

Per ritornare felicemente a trivellare, a fare fracking, a pompare gas e petrolio come se non ci fosse un domani. E infatti un domani non c'è, per chi sperava nella grande e ormai irreversibile rivoluzione verde. Parlano i numeri, come sempre: gli ultimi dati dell'International Energy Agency sulle fonti energetiche confermano che sul totale dell'elettricità generata nel mondo la quota del carbone continua a coprire addirittura il 35%, il gas naturale il 22%, l'idroelettrico il 14, il nucleare il 9 e l'eolico e il solare appena l'8 e il 7%. Un mezzo disastro, con tanti saluti a Greta Thunberg e ai Fridays for Future. Ma The Donald è solo l'acceleratore di un caos che già esisteva, soprattutto in Europa. E adesso l'ormai quasi certo rinvio della scadenza fissata al 2035 per lo stop definitivo alla produzione e alla commercializzazione di auto a motore endotermico ne è la penosa conferma. Nell'Unione fanno ancora finta di litigare, con Francia e Spagna che orgogliosamente e meritoriamente provano a difendere quella data-simbolo, confermando l'issue secondo la quale «l'elettrificazione del settore automotive resta una priorità strategica per l'industria europea e per la transizione ambientale». Nobile proposito, ma come si dice nell'inglese maccheronico di certe cancellerie, no trips for cats: non c'è trippa per gatti, con una Germania che sta per ricadere in recessione e un'Italia dove i ritardi su quel fronte sono clamorosi. A prescindere dalla trattativa cino-americana sulle terre rare, l'auto tedesca è devastata dalla rottura innescata dalla nazionalizzazione di Nexperia, azienda di microchip con sede in Olanda ma di proprietà della cinese Wingtech Technology, che ha innescato l'immediata ritorsione di Pechino, pronta a bloccare le esportazioni di semiconduttori. La chip-war ha messo in ginocchio l'intera filiera. Volkswagen boccheggia, e annuncia altri massicci esuberi e l'impossibilità di garantire la continuità produttiva nei prossimi; Porsche agonizza, e dopo i proclami in pompa magna sull'opzione total green ora incassa un calo del 6% sulle vendite dei modelli elettrici, un crollo del 99% degli utili operativi e un probabile taglio di



L'OPINIONE

Oltre un terzo dell'elettricità generata nel mondo arriva ancora dal carbone. E l'Europa nel caos si prepara al rinvio dello stop al motore endotermico

1.900 posti di lavoro. Per l'auto italiana va ancora peggio. I volumi sono quelli che sono, e sull'elettrico si viaggia al minimo, con ovvie ricadute industriali e occupazionali: secondo uno studio appena uscito della Cgia di Mestre, nel primo semestre di quest'anno il monte ore di cassa integrazione ha toccato i 22 milioni, in aumento dell'85,8% rispetto alla prima metà dell'anno scorso. Lo stabilimento Stellantis di Termoli è il più colpito: la provincia di Campobasso è maglia nera d'Italia, con un boom del 1255% delle ore di Cig. Secondo il ceo Antonio Filosa «il problema non sono le auto cinesi, ma le regole di Bruxelles, non realistiche, che stanno indebolendo l'industria automobilistica non solo in Italia ma in tutta Europa». Questo è un dato oggettivo: mentre Washington e Pechino si spartiscono il business con la nuova Yalta delle tecnologie, la Commissione Ue discute di regolamenti e di vincoli, e il Chips Act del 2023 che doveva rilanciare la produzione interna giace largamente inattuato. Altrettanto oggettivo è il gap delle tariffe elettriche italiane, che alle imprese costano il doppio rispetto al resto d'Europa. Qualunque siano le ragioni, resta il fatto che mentre i produttori di auto cinesi hanno raggiunto il 75% delle vendite globali di auto elettriche nel mondo, in Italia i modelli analoghi costano un terzo di più, le colonnine per le ricariche restano un miraggio e gli investimenti latitano. Lo stesso Filosa rivendica i 2 miliardi di investimenti programmati nel Belpaese, ma quelli previsti negli Stati Uniti ammontano a 13 miliardi. E difficilmente recupereremo terreno con qualche ardito escamotage. Tipo quello appena riportato da *Les Echos*, secondo il quale Stellantis starebbe valutando di commercializzare in Europa, con il logo della tedesca Opel, il suv elettrico B10 prodotto dal suo partner cinese Leapmotor. Un inedito assoluto nell'industria automobilistica europea. La conferma, implicita, di una crisi che viene dal passato e chissà se garantirà il futuro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

NON È SOLO LUCE E GAS, È L'ENERGIA DI CASA TUA.

Scegli Poste Energia, l'offerta pensata per le tue esigenze:
la rata è fissa per 12 mesi e calcolata sulla base dei tuoi consumi.
In più, puoi avere 50€ di sconto all'anno sull'offerta fibra PosteCasa Ultraveloce.
Chiedi un preventivo in Ufficio Postale, in App o su poste.it
Non è solo energia, è sapere di avere sempre qualcuno vicino.

posteenergia
L'energia vicina.



Posteitaliane

App Poste Italiane,
i nostri servizi
a portata di mano.
Scaricala ora.



SPEDIZIONI
E LOGISTICA

CONTI E
PAGAMENTI

PREVIDENZA
E ASSICURAZIONI

MUTUI E
PRESTITI

INTERNET
E TELEFONIA

RISPARMIO
E INVESTIMENTI

SERVIZI
DIGITALI

**LUCE
E GAS**

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Poste Energia è l'offerta di energia elettrica e/o gas naturale a condizioni di libero mercato, rivolta a clienti domestici e persone fisiche nel contesto del relativo servizio di somministrazione fornito da PostePay S.p.A. L'attivazione della fornitura, che può essere richiesta su poste.it, presso gli Uffici Postali e tramite App Poste Italiane, è subordinata alla valutazione di PostePay S.p.A. Poste Energia è un'offerta a consumo. L'opzione di pagamento a rata fissa prevede un conguaglio finale sulla base dei consumi effettuati. La promozione Energia Connessa prevede uno sconto annuale di 50,00 € erogato in bolletta in quote mensili di 4,17 € tramite l'applicazione di un canone di 22,73 €, anziché 26,90 €, purché la tua corrispondente fornitura Poste Energia rimanga attiva. Il codice promozionale è personale e non cedibile a terzi; dunque, utilizzabile solo per l'attivazione di utenze di energia elettrica e gas intestate al medesimo titolare dell'offerta Fibra PostePay. Se il contratto è sottoscritto con tecniche di comunicazione a distanza, ai sensi del Codice del Consumo il consumatore dispone di un termine di 14 giorni per esercitare il diritto di recesso. Il cliente è tenuto ad un uso lecito, corretto e in buona fede dei servizi. Per le condizioni economiche e contrattuali del servizio, per info su limitazioni, esercizio di eventuali reclami e recesso consulta la documentazione disponibile su poste.it e sui canali sopra citati. L'App Poste Italiane (marchio registrato da Poste Italiane S.p.A.), è un'applicazione di Poste Italiane S.p.A. con sede in Roma Viale Europa 190, dedicata ai dispositivi di tipo mobile, quali smartphone o tablet, scaricabile gratuitamente da App Store o Play Store del sistema operativo di riferimento. Per le condizioni economiche e contrattuali, per informazioni su caratteristiche, limitazioni dei singoli prodotti e servizi accessibili da App, anche con riferimento alle destinazioni servite, diritto di recesso e modalità di eventuali reclami, consulta i relativi documenti disponibili su www.poste.it

IL PERSONAGGIO

DARA KHOSROWSHAHI



IL RITRATTO

DARA KHOSROWSHAHI

Nato a Teheran da una famiglia di imprenditori, lascia l'Iran per New York prima della rivoluzione khomeinista. Scala il mondo del tech fino ad arrivare al vertice di Expedia. Dal 2017 è amministratore delegato di Uber che ha riportato all'utile nel 2023



«Milano è dove si fanno le cose in Italia, giusto?»: Dara Khosrowshahi rompe subito il ghiaccio con un sorriso. L'uomo che dal 2017 guida Uber, la piattaforma che ha rivoluzionato la mobilità urbana, è abituato a parlare chiaro. Manager concreto, visione da innovatore e una storia personale che incarna il sogno americano: nato a Teheran in una famiglia di imprenditori, lascia l'Iran per New York nel 1978 all'alba della rivoluzione khomeinista. Dopo la laurea alla Brown, inizia la scalata nel tech fino a diventare ceo di Expedia, che sotto la sua guida diventa un gigante del turismo online. Poi, nel 2017, la chiamata più difficile: Uber è nel caos, travolta da scandali e perdite miliardarie. La missione: riportarla in carreggiata. Oggi, con una capitalizzazione oltre 200 miliardi di dollari, 180 milioni di utenti mensili e il primo utile netto raggiunto nel 2023, quella sfida è vinta e Khosrowshahi guarda alla prossima rivoluzione: la guida autonoma. «I veicoli autonomi rappresentano una delle trasformazioni più profonde nella storia della mobilità e un pilastro della nostra strategia di lungo termine», spiega dal quartier generale di San Francisco.

Uber sta già testando robotaxi in sette città statunitensi, tra cui San Francisco e Atlanta, ma anche a Dubai e Abu Dhabi e ha un pilot a Londra. «L'autonomia non è solo un'innovazione tecnologica – dice – ma un modo per rendere il trasporto più sicuro, accessibile ed economico». L'obiettivo è costruire un ecosistema globale di partner tecnologici e flotte locali, dove l'automazione «non sostituisce ma integra il capitale umano». Qui Khosrowshahi lancia una sfida al nostro Paese: «Ci piacerebbe che l'Italia facesse parte della rivoluzione dei veicoli autonomi. Il governo Meloni è prudente ma aperto al cambiamento e spero di avviare presto un dialogo per capire se esistono le condizioni». Non si tratta di una dichiarazione di cortesia: il modello Uber per l'autonomia prevede partnership locali. Inoltre Stel-

lantis ha appena annunciato una collaborazione proprio con Nvidia, Uber e Foxconn per lo sviluppo del servizio di robotaxi. Obiettivo condiviso da tutte le società firmatarie: arrivare a un trasporto autonomo sicuro, efficace e sostenibile.

«Collaboriamo con aziende tecnologiche per i veicoli e con partner di flotta in ogni città. I robotaxi devono essere puliti, ricaricati, controllati, riparati: servono competenze industriali e logistiche e l'Italia le ha», commenta il ceo. E riguardo alla partnership aggiunge: «Nvidia è la spina dorsale dell'era dell'intelligenza artificiale e ora la sta sfruttando per portare l'autonomia di livello 4 su scala enorme, con Stellantis tra i primi a integrare la tecnologia per il suo impiego su Uber. Siamo entusiasti di poter offrire a passeggeri di tutto il mondo migliaia di veicoli autonomi».

Uber continua a rafforzare la sua rete nel mondo. In Asia ha scelto la via pragmatica: «In Cina era impos-

Il manager che ha riportato all'utile la compagnia da 200 miliardi di dollari: «Le startup che ce la fanno ripagano i fallimenti L'Italia sposti l'energia delle piccole imprese all'industria del futuro»

bile competere, così abbiamo venduto a Didi (il colosso del *ride hailing* cinese, ndr) di cui manteniamo quote azionarie. Lo stesso con Grab nel Sud-Est asiatico. In India e Giappone, invece, operiamo direttamente: lì la crescita è forte».

Khosrowshahi sta trasformando l'azienda in una piattaforma di mobilità e servizi a 360 gradi, con investimenti su più direttrici strategiche. «Siamo un'azienda da 200 miliardi di dollari e facciamo investimenti multipli». Il business tradizionale del *ride sharing* continua a crescere rapidamente – in Italia addirittura del 50% annuo – e rimane il cuore pulsante del business. Ma accanto a questo, Uber sta espandendo aggressivamente Uber Eats, spostandolo dalla semplice consegna di cibo al *delivery* di qualsiasi prodotto. C'è poi il trasporto merci su gomma negli Stati Uniti: «Proprio come colleghiamo i passeggeri ai taxi o agli autisti, stiamo collegando gli spedizionieri agli autisti di camion col digitale, prezzando tutto elettronicamente, rendendo la transazione incredibilmente semplice».

Con la lucidità di chi osserva i mercati globali, Khosrowshahi riconosce però il divario tra Europa e Stati Uniti. «Negli Usa c'è un appetito per il rischio che in Europa non esiste. Qui i *venture capitalist* accettano che sette startup su dieci falliscano, perché le due che ce la fanno ripagano tutto. In Europa c'è troppa paura di sbagliare. Ma se non rischi, non innovi». E sulle regole: «Il quadro europeo offre più stabilità, ma costa in termini di crescita. È una scelta politica: non si possono avere entrambe». Nonostante questo, Khosrowshahi vede segnali incoraggianti: «Il governo Meloni mostra apertura e voglia di dialogo. Noi vogliamo crescere in modo che ne benefici anche la società». E lancia un appello all'Italia produttiva: «Avete una tradizione straordinaria di piccole imprese, soprattutto in Lombardia. Quell'energia deve spostarsi dalle industrie tradizionali a quelle del futuro. Sarebbe un peccato sprecarla».

L'altra trasformazione chiave in Europa e soprattutto in Italia è il rapporto con i taxi. «All'inizio Uber era il nemico dei tassisti, ora stiamo lavorando insieme. Abbiamo una piattaforma con 180 milioni di utenti: colleghiamo la domanda globale con l'offerta locale, e quella offerta può essere rappresentata dai taxi». In Italia, la partnership con IT Taxi ha portato 12.000 conducenti sulla piattaforma, con guadagni medi più alti di 2.200 euro al mese. «È un modello *win-win*: migliori servizi per i cittadini, più reddito per i tassisti. Il problema è l'offerta insufficiente, non la troppa concorrenza. Servono più licenze, più autisti. Perché non creare più lavoro e un servizio migliore per i locali?»

La sfida italiana culminerà nel 2026, con le Olimpiadi invernali di Milano-Cortina, di cui Uber sarà partner ufficiale. «Saremo parte integrante del sistema di trasporto. Ci integreremo con i mezzi pubblici, gli aeroporti, le aree di pick-up e drop-off per rendere gli spostamenti incredibilmente semplici».

«Non siamo più una startup che corre a tutta velocità, ma un'azienda che vuole costruire il futuro della mobilità, passo dopo passo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Trova tutti i quotidiani e riviste su <https://eurekaddl.art>

PRIMO PIANO
SFIDA TRA BIG TECH

LA TENDENZA

ChatGPT e le app intelligenti sfida aperta ad Apple e Android

Negli Usa, sette applicazioni (come Booking o Spotify) sono già utilizzabili nel prodotto di OpenAI in forma dialogante. È una forte minaccia alle loro versioni classiche per cellulare

Aldo Fontanarosa

Tutti gli imperi, i più grandi, hanno conosciuto una crisi lungo il loro cammino. E un'importante incognita si profila adesso all'orizzonte di due piattaforme digitali inaffondabili, prima dell'avvento dell'intelligenza artificiale.

Dal 2008, Apple e Google hanno messo in piedi dei mercati delle applicazioni per smartphone. Sono

l'App Store e il Google Play Store, diventati nel tempo delle roccaforti inviolabili. Il numero di app scaricate e la spesa media per consumatore hanno indotto l'Ue ad assegnare loro una posizione di controllori del mercato (come "gatekeeper"). Ancora più preoccupata è l'autorità antitrust inglese (Cma) che imputa ad App Store e Google Play Store una "capacità di stretta" ai

① Il numero uno di OpenAI, Sam Altman, a una conferenza ospitata da Microsoft

1



WELFARE, ITALIA
LABORATORIO
PER LE NUOVE
POLITICHE SOCIALI

**FORUM 2025
ROMA 4 NOVEMBRE**

Corsie Sistine
Complesso di Santo Spirito in Sassia

Elena Beccalli

Rettrice Università Cattolica
del Sacro Cuore

Maria Teresa Bellucci

Vice Ministro del Lavoro e delle
Politiche Sociali

Roberto Bernabei

Professore Ordinario di medicina
interna e geriatria, Fondazione
Policlinico Universitario Agostino
Gemelli

Carlo Cimbri

Presidente, Unipol Assicurazioni

Giuseppe Curigliano

Direttore Sviluppo Nuovi Farmaci per
Terapie Innovative, IEO, Professore
Ordinario di Oncologia Medica,
Università La Statale di Milano e
Membro dell'Advisory Board, Think
Tank "Welfare, Italia"

Valerio De Molli

Managing Partner & CEO, The
European House - Ambrosetti
e TEHA Group

Veronica De Romanis

Professoressa di Politica Economica
Europea, Stanford University, Firenze
e LUISS Guido Carli, Roma e Membro
dell'Advisory Board, Think Tank
"Welfare, Italia"

Gabriele Fava

Presidente, INPS

Giovanna Gigliotti

Amministratore Delegato, UniSalute e
Deputy Insurance General Manager -
Life & Health, Unipol Assicurazioni

Giuseppe Guzzetti

Già Presidente, Fondazione Cariplo
e Membro dell'Advisory Board, Think
Tank "Welfare, Italia"

Valter Longo

Professore di Biogerontologia e
Direttore del Longevity Institute, USC -
University of Southern California

Daria Perrotta

Ragioniere Generale dello Stato

Alessandro Rosina

Professore Ordinario di Demografia e
Statistica sociale, Università Cattolica
di Milano

Orazio Schillaci

Ministro della Salute

Moderare i lavori Antonio Polito

Editorialista e Vicedirettore, Corriere
della Sera

Aprire il Forum

Il messaggio del Presidente
della Repubblica
Sergio Mattarella

EVENTO SU INVITO

PER INFORMAZIONI

Welfare.italia@ambrosetti.eu
+39 02 46753664

SEGUI L'EVENTO IN STREAMING



Un progetto di



In collaborazione con



The European House
Ambrosetti

danni dei pochi concorrenti.

Ora questo predominio a due è insidiato da OpenAI e dal suo ChatGPT. OpenAI si è già accordata con sette partner pilota, che sono Booking, Canva, Coursera, Expedia, Figma, Spotify e Zillow. E a breve porterà a bordo - sembra - TheFork, Tripadvisor e Uber.

Noi utenti europei di ChatGPT siamo ancora esclusi da questa esperienza. Tutti gli altri stanno già usando una versione di Booking o di Spotify (per fare solo qualche esempio) esaltata dagli algoritmi di ChatGPT.

Una persona - supponiamo - ha bisogno di una selezione di canzoni per il suo compleanno. Fino ad oggi, il festeggiato avrebbe scaricato Spotify dal Google Play Store e dall'App Store, per cercare una playlist nella app della musica in streaming. Adesso, questa stessa



L'OPINIONE

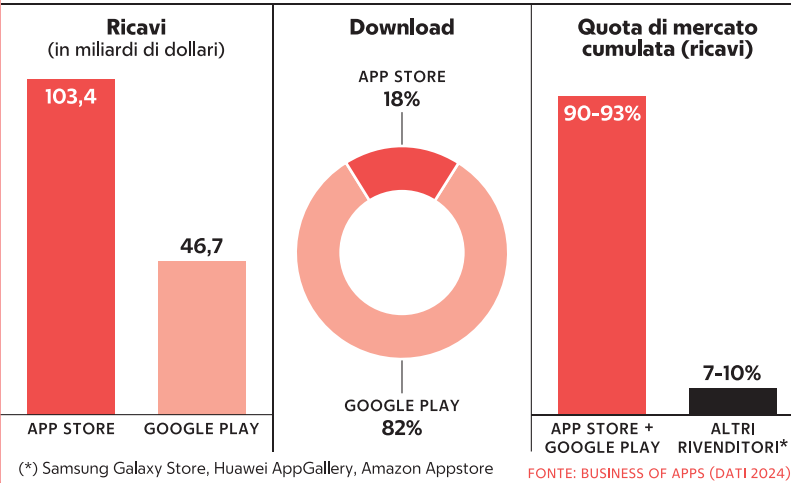
Tra acquisti di prodotti o servizi e pubblicità sugli smartphone, prende corpo un giro d'affari da 500 miliardi l'anno. Soldi che fanno gola alle piattaforme di IA

persona può chiedere la selezione di brani a ChatGPT e accorgersi che l'algoritmo - vista la sua richiesta mirata - gli suggerirà di utilizzare Spotify. Parliamo di una versione potenziata di Spotify, che opera dentro ChatGPT. Quando riceverà la prima playlist, con tanto di tasto di avvio per l'ascolto, l'utente sarà libero di dialogare con Spotify chiedendo ad esempio che siano escluse dal primo elenco le canzoni straniere o quelle più vecchie di due anni.

Dentro ChatGPT cambia - in meglio - anche l'esperienza di chi cerca un hotel con Booking o una casa da comprare con Zillow. Alla prima risposta di Booking (dentro ChatGPT), l'utente chiederà che l'albergo abbia determinate caratteristiche, come una ampiezza minima della stanza, una distanza dalla metro non superiore ai 300 metri, una reception sempre aperta. Stabilirà dunque con Booking un dialogo interattivo - in perfetto stile ChatGPT - che renderà più utile e divertente la ricerca.



I NUMERI IL "DUOPOLIO" DI APPLE E GOOGLE IN QUESTO MERCATO



degli acquisti suggeriti o imposti mentre usiamo l'applicazione è predominante su Apple (con punte nel settore dei videogame) ed è ricorrente sul Google Play Store. Ora, l'insieme degli acquisti che le persone fanno in-app genera ricavi annui rilevanti, rafforzati dalla pubblicità che svariate applicazioni ci mostrano intanto che le usiamo. Acquisti in-app e pubblicità,

valgono 400-500 miliardi di dollari l'anno. OpenAI, con il suo store, punta a entrare in questa partita.

Il pagamento è l'ultimo dei problemi per OpenAI. Già oggi, negli Stati Uniti, ChatGPT permette ai suoi utenti di comprare prodotti vintage o artigianali dai rivenditori della piattaforma Etsy attraverso la funzione "Instant Checkout". Per pagare, si passa da PayPal.

4,6%

Il 5% di app sullo Store e il 3% su Google Play costano

ChatGPT, attenzione, non guadagnerebbe sufficiente forza - nella sfida ad Apple e Google - se avesse pochi partner. Per creare un catalogo ampio di app, OpenAI offre a società e programmatori indipendenti un kit di sviluppo (l'Apps SDK). Questi soggetti daranno vita ad applicazioni che innervino le abilità di ChatGPT. Le app saranno valutate da ChatGPT, che le ammetterà nel catalogo. Prenderà forma così un terzo mercato delle app, concorrente di due imperi che credevamo eterni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Nel nuovo scenario, è lecito sospettare che prenderanno forma due tendenze. Primo: nuovi utilizzatori non saranno certo incoraggiati a scaricare sul cellulare la versione classica delle app, se potranno usare la versione intelligente dentro ChatGPT. E se hanno già la versione classica - seconda tendenza - saranno forse indotti a usarla di meno perché sedotti dalla versione dialogante e interattiva che ChatGPT propone.

Se davvero queste due tendenze si affermeranno, l'App Store e il Google Play Store avranno una serie di seri problemi. Questi due "punti vendita" intanto guadagnano una commissione quando vendono applicazioni che richiedono subito un pagamento, per essere scaricate. Queste app a pagamento sono tra il 3 e il 5% su App Store e circa il 3% su Google Play Store.

IL CASO



COME FUNZIONA CERCARE UN HOTEL

Chiediamo a ChatGPT di cercarci un albergo. Lui ci propone l'uso di Expedia dentro ChatGPT. Noi spieghiamo le nostre esigenze

OpenAI, se riuscirà a creare un suo store, cercherà di vendere lei le app e di incassare le commissioni collegate. Torniamo alla persona che ha chiesto a ChatGPT una lista di brani in vista del compleanno. Il festeggiato è incoraggiato a usare Spotify dentro ChatGPT in modalità dialogante e interattiva. Soddisfatto del successo della festa, decide di abbonarsi alla versione a pagamento di Spotify. Prima avrebbe fatto questa scelta nell'app classica (scaricata, supponiamo, dal Google Play Store). Avrebbe pagato con Google Play. E Google avrebbe ricevuto una commissione (da Spotify) avendo fornito la piattaforma per pagare con la carta di credito. Domani la decisione di abbonarsi a Spotify e il pagamento dell'abbonamento prenderanno forma dentro ChatGPT, che reclamerà per sé la commissione.

Ci sono tante altre applicazioni - gratuite al momento di scaricarle come Spotify - che propongono continuamente l'acquisto di prodotti o servizi avanzati. Il modello

Swisscanto Asset Management International S.A.

Investire richiede fiducia. Perché non farlo ora con Swisscanto?

Lavoriamo ogni giorno per guadagnarci la tua fiducia, offrendoti un servizio di alta qualità con la nostra pluriennale esperienza finanziaria. Cosa possiamo fare per te?

Scopri di più su [swisscanto.com](https://www.swisscanto.com)

A brand of



Zürcher
Kantonalbank

swisscanto

Comunicazione di marketing: La presente pubblicità non costituisce né un'offerta né una raccomandazione all'acquisto, alla detenzione o alla vendita di strumenti finanziari, né rappresenta una base per un contratto o un impegno di alcun tipo. Ogni investimento comporta dei rischi, in particolare con riferimento a variazioni di valore, rendimento e, se del caso, di cambio. Le performance e i rendimenti passati, così come le stime riguardanti le performance, i rendimenti e i rischi futuri, non costituiscono un indicatore affidabile dei risultati futuri. La documentazione aggiornata dei fondi (in particolare il prospetto e il PRIIPs-KID) è disponibile gratuitamente su products.swisscanto.com. Una panoramica dei diritti degli investitori è disponibile su www.swisscanto.com/int/it/istituzionale/legale/sintesi-dei-diritti-degli-investitori.html. Swisscanto Asset Management International S.A. si riserva il diritto di cessare la commercializzazione. © 2025 Swisscanto Asset Management International S.A.



Coca-Cola®

così
VICINA

così
ITALIANA

Dal 1927, cresciamo con l'Italia

Siamo arrivati quasi un secolo fa e da allora abbiamo costruito molto insieme, grazie a tutte le persone che, come Daniela, lavorano con noi ogni giorno.

Anche nel 2024 siamo orgogliosi di aver creato valore condiviso: circa 30mila posti di lavoro, indotto incluso, con risorse distribuite per 1,1 miliardi di euro (pari allo 0,05% del PIL nazionale).

Per continuare ad arrivare fino a te



INQUADRA IL QR CODE
E SCOPRI PERCHÉ

TECH ECONOMY

L'INNOVAZIONE



IL MERCATO

VCG VIA GETTY IMAGES

La domotica

Cresce il business degli aspirapolvere e la Cina fa il pieno

Italian Tech

Le previsioni indicano una crescita del 17% all'anno per i robot acchiappa sporco, fino a raggiungere la cifra record di oltre 30 miliardi in pochi anni. E così anche chi opera in altri settori cerca la sua quota

Pier Luigi Pisa

Quando anche i maestri del volo decidono di scendere a terra, significa che qualcosa sta cambiando. DJI, celebre per i suoi droni, ha appena presentato Romo, un robot per le pulizie dei pavimenti di fascia alta. Una mossa inaspettata, che però racconta bene il momento. Nel 2024 il mercato globale dei robot aspirapolvere ha raggiunto un valore di circa 9,37 miliardi di dollari, ma le previsioni più recenti parlano di un'espansione fino a 31,7 miliardi entro il 2033, con un tasso di crescita annuo composto (CAGR) stimato fino al 16,97% (dati ResearchAndMarkets). Sono effettivamente numeri che fanno gola anche ad aziende che operano, tradizionalmente, in altri settori. A guidare questa espansione sono i miglioramenti nell'intelligenza artificiale, l'integrazione nella casa connessa e la crescente esigenza di soluzioni autonome di famiglie impegnate, professionisti e anziani. I robot aspirapolvere che oggi attraversano le nostre case sono lontani anni luce dalle macchine rudimentali di vent'anni fa. I primi modelli – come il Roomba lanciato da iRobot nel 2002 – erano dischi erranti che si muovevano a caso, urtando pareti e mobili nel tentativo di coprire il pavimento. Senza memoria né orientamento, saltavano zone intere e bastava poco – spesso un semplice cavo – per bloccarli irrimediabilmente. I robot aspirapolvere di ultima generazione sono invece dotati di sensori, telecamere e laser Li-

DAR, sistemi che mappano l'ambiente misurando le distanze attraverso impulsi di luce. Questo insieme di tecnologie, guidato da un'IA sempre più evoluta, permette ai modelli più recenti di orientarsi e interpretare lo spazio domestico: creano mappe dettagliate di stanze e mobili, evitano ostacoli e riescono a riconoscere oggetti specifici o rilevare la presenza di liquidi, anche trasparenti. I modelli di fascia alta – per funzioni e prezzo, spesso oltre i mille euro – aspirano e lavano i pavimenti, poi tornano a stazioni di ricarica che ospitano serbatoi per acqua pulita e sporca e un sacchetto usa e getta per la polvere. Le basi più avanzate lavano e asciugano con acqua e aria calda i panni rotanti, o in alcuni casi il rullo, che il robot utilizza per strofinare piastrelle e parquet. In questo modo l'intervento umano è ridotto all'osso: basta riempire e svuotare i serbatoi ogni pochi cicli, mentre il sacchetto della polvere può durare alcune settimane. Il successo di questi elettrodomestici ha dato vita a un ecosistema di aziende che oggi ne trainano l'evoluzione. Se nei primi anni Duemila il settore era guidato dall'americana iRobot, ancora oggi attiva e quotata in borsa, oggi sono soprattutto i marchi cinesi a dominare le vendite globali. Tra questi spicca Roborock, fondata a Pechino nel 2014, che nel 2024 ha registrato circa il 16% delle vendite mondiali e oltre il 22% del fatturato globale del settore. Questa azienda è stata tra le prime a introdurre la mappatura LiDAR e continua a spingere sull'innovazione con modelli come il Saros Z70, che oltre a pulire i pavimenti usa un piccolo braccio robotico per mettere in ordine oggetti o indumenti di peso esiguo. Anche Dreame, fondata a Suzhou nel 2017, è un produttore in rapida ascesa: conta circa l'11% delle vendite unitarie in tutto il mondo e ha introdotto soluzioni originali come il modello X50 Ultra, dotato di gambe retrattili che gli permettono di superare ostacoli fino a 6 centimetri (una delle migliori invenzioni del 2025 secondo la rivista *Time*), e l'Aqualo Roller che pulisce il rullo con acqua pulita mentre il robot è in funzione. Tra i protagonisti del mercato c'è un'altra cinese, Ecovacs, che possiede la seconda fetta più ampia del mercato globale, pari al 13,6%. Mentre Eufy (di Anker, Cina) ed Eureka (fondata nel 1909 a Detroit, oggi di proprietà cinese) puntano su prestazioni elevate a prezzi più accessibili, l'Europa risponde con la britannica Dyson, celebre per le sue scope senza fili, che da alcuni anni ha esteso il proprio raggio d'azione ai robot per la pulizia autonoma. L'ultimo modello, il Dyson 360 Vis Nav, risale al 2024. Ma l'evoluzione non si ferma qui: forse, tra non molto, non sarà più un robot a forma di disco a occuparsi del pavimento, bensì un umanoide capace di impugnare un aspirapolvere tradizionale. È la visione incarnata da Neo, il robot dalle sembianze umane appena presentato dalla norvegese IX, in vendita a circa 17 mila euro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I VANTAGGI DELL'IA PER LA PA ITALIANA

Secondo uno studio condotto da Google — attraverso Implement Consulting — la diffusione su larga scala dell'intelligenza artificiale potrebbe portare, nei prossimi dieci anni, fino a 11 miliardi di euro di valore aggiunto per la Pubblica Amministrazione italiana. La ricerca evidenzia che il 69% delle mansioni nella PA potrebbe essere supportato dall'IA generativa, liberando i dipendenti da attività ripetitive e testuali per concentrarsi su compiti più strategici e utili ai cittadini. Attualmente, solo il 15% dei dipendenti utilizza strumenti di Intelligenza artificiale solo il 25% delle istituzioni pubbliche ha investito formalmente in questa tecnologia. L'adozione sistematica è ostacolata da diversi fattori chiave, come la mancanza di competenze della forza lavoro (citata dal 62% degli intervistati) e i timori relativi alla sicurezza dei dati (49%).

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I NUMERI

LA NUOVA FRONTIERA DEI ROBOT

9,3

La quota del mercato nel 2024

16%

La quota del primo produttore

GLI ESOSCHELETRI SUL MERCATO

Gli esoscheletri, nati in ambito militare e medico per sostenere i movimenti o accelerare la riabilitazione, oggi stanno entrando nel mercato consumer, dove l'obiettivo non è più solo correggere o proteggere, ma potenziare. L'Hypershell X Ultra si inserisce in questa frontiera: un esoscheletro leggero e pieghevole che amplifica la forza delle gambe trasformando il cammino in un'esperienza quasi bionica. Pesa poco più di due chili e ha un motore intelligente da 1.000 W che adatta la spinta al terreno, consentendo di trasportare carichi pesanti o affrontare salite estreme con naturalezza. Con sede a Shenzhen, in Cina, Hypershell dichiara che il suo esoscheletro può ridurre lo sforzo fisico del 39% e il consumo di ossigeno del 20% durante la camminata. Questi risultati, certificati dall'ente indipendente SGS, hanno un prezzo: 2.000 euro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

① Anche la cinese DJI specializzata in droni ha lanciato sul mercato un modello di robot aspirapolvere

ADESSO



PER IL TUO FUTURO

OGNUNO COL PROPRIO PASSO,
VERSO UN TRAGUARDO CONDIVISO.

Generali promuove una comunità attiva e inclusiva, fondata su valori come salute, benessere e solidarietà. Sostiene eventi podistici in 14 paesi, dalle maratone alle corse aperte a tutti, valorizzando ogni forma di partecipazione.

Che si tratti di una sfida personale o di un'esperienza condivisa, Generali è al fianco di chi sceglie di mettersi in gioco, perché un traguardo condiviso ha un valore maggiore.

Scopri di più su [generali.com](https://www.generali.com)



HEALTH ECONOMY

LA STRATEGIA



Nel 2022 sono morti 1,6 milioni di europei sotto i 75 anni. La maggior parte di questi decessi poteva essere evitata agendo su fattori di rischio e diagnosi precoci. Ora l'Ue aumenta il budget delle cure preventive

Letizia Gabaglio

L'Europa continua a investire per "riparare" la salute quando è già compromessa, piuttosto che proteggerla prima che si rompa. Un approccio inefficiente, che alimenta un circolo vizioso di emergenze, spese crescenti e disuguaglianze. Nel 2022, 1,6 milioni di europei sono morti prima dei 75 anni; quasi due terzi di questi decessi erano evitabili. Il 44% poteva essere prevenuto agendo sui fattori di rischio – dal fumo all'alimentazione, dall'inquinamento alle malattie prevenibili con vaccinazioni – e un altro 23% poteva essere scongiurato con diagnosi e cure tempestive. Un risultato scontato visto che oltre la metà della spesa sanitaria dell'Unione Europea, il 51,9%, è destinata alle cure curative e riabilitative, il 17,8% ai farmaci e il 16,2% all'assistenza a lungo termine, e appena il 5,5% è invece investito in prevenzione. E anche quando i servizi esistono spesso non sono accessibili o non rispondono ai bisogni dei cittadini. Nel 2024, il 3,8% dei cittadini europei ha dichiarato di non aver ricevuto le cure necessarie. Le cause? Liste d'attesa troppo lunghe, costi insostenibili e, in alcuni casi, una sfiducia crescente che spinge le persone a rimandare o rinunciare del tutto alle visite. «I sistemi sanitari sono molto concentrati sui servizi che possono offrire, e molto meno sulle prestazioni che i pazienti invece considerano più urgenti», ha affermato Francesca Colombo, direttrice della divisione salute dell'Organizzazione per la cooperazione economica (Ocse), durante il convegno "Future of Health Europe", organizzato a Londra da *The Economist Impact*.

Con un budget di 4,4 miliardi di euro, EU4Health, il programma europeo nato nel 2021 come risposta diretta alle fragilità emerse con la pandemia, rappresenta il più grande investimento mai realizzato dall'Ue nel campo della salute. Alla prevenzione delle malattie e alle politiche di vaccinazione verrà dedicato almeno il 20% del bilancio totale. Un bel salto di qualità rispetto al 5,5%, che dovrebbe portare a una riduzione dei soldi impiegati nelle cure: la vaccinazione è infatti una delle misure sanitarie che convengono di più, al singolo e alla comunità. Soprattutto nelle popolazioni fragili, come gli anziani o le persone con malattie croniche: proteggere da influenza, Covid, e patogeni che possono causare polmoniti vuol dire risparmiare in cure e ricoveri. Ma questo passaggio culturale stenta ad affermarsi. «L'implementazione di programmi di prevenzione su larga scala si scontra spesso con ostacoli finanziari e strutturali. I costi sono immediati, mentre i benefici si manifestano solo in futuro, un disallineamento che i budget annuali della sanità pubblica faticano a gestire», ha sottolineato durante l'evento Peter Lindgren, professore di Economia della salute al Karolinska Institute.

Prendiamo il caso della prevenzione dell'HIV: si stima che tra il 2025 e il 2030, l'Ue, con i suoi 27 Paesi membri, dovrà affrontare costi compresi tra 55 e 88 miliardi di euro solo in termini di trattamento dell'HIV e servizi di assistenza. Soldi che potrebbero essere "risparmiati"

① Il budget europeo per la prevenzione è salito dal 5 al 20% degli investimenti sanitari pari a 4,4 miliardi di euro



La prevenzione

Più investimenti

per salvare

due vite su tre

VACCINI, LA RICETTA DEL PORTOGALLO

Quando pensiamo agli influencer, ci vengono in mente le star dei social media. Il Portogallo ha ribaltato questo concetto, creando una rete nazionale di "micro-influencer" locali: parroci, negozianti, poliziotti di quartiere. «Nel caso della campagna per la vaccinazione influenzale, per esempio, abbiamo coinvolto le forze di sicurezza, specialmente nelle aree rurali», ha spiegato Rita Sá Machado, direttrice generale della Sanità in Portogallo. «Gli agenti, grazie alla loro prossimità con i cittadini, hanno il compito di controllare le persone più vulnerabili, in particolare chi vive da solo. Durante queste visite regolari, non si limitano a garantire la sicurezza. Diventano veri e propri messaggeri di benessere, portando consigli pratici e vitali. Ricordano agli anziani di bere abbastanza acqua, di riscaldare adeguatamente la casa durante l'inverno o di fare il vaccino antinfluenzale».

se solo si investisse maggiormente in prevenzione. «Oggi per la prima volta nella storia della lotta all'HIV abbiamo strumenti e conoscenze che, se messe a sistema, potrebbero portarci a sconfiggere il virus, ma ci sono ancora barriere sociali e di organizzazione», ha dichiarato durante il convegno Josephine Comiskey, Senior vice-president Australia-Canada-Europe, Gilead Sciences. «Nonostante i progressi degli ultimi decenni, che ci hanno consentito di rendere l'HIV una malattia cronica, abbiamo ancora nuove diagnosi, spesso in popolazioni che non percepiscono il pericolo o che sono ai margini e non vengono raggiunte dalle informazioni». Per essere efficace, infatti, la prevenzione deve raggiungere le persone dove si trovano. Per esempio: si potrebbero integrare i test e la consulenza per l'HIV negli ambulatori dei medici di famiglia o proporli nei consultori durante i controlli di routine. Portando la prevenzione in contesti vicini alle persone, non si abbattano solo le barriere logistiche, ma si inizia a smantellare quella più insidiosa e paralizzante di tutte: lo stigma. Paura del giudizio altrui e vergogna possono paralizzare una persona, impedendole di chiedere un test o informazioni sulla profilassi pre-esposizione. La prevenzione, se ben progettata, è una strategia di salute e uno strumento di giustizia sociale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

What's next?

Forward, together.

Trasformiamo insieme la complessità in vantaggio competitivo con i **CRIF Metadati**.

Da oltre 35 anni CRIF affianca i player finanziari nell'innovazione e nella crescita sostenibile.

Grazie ai CRIF Metadati, che combinano informazioni, advanced analytics, Gen AI e piattaforme digitali, CRIF consente di far evolvere la gestione dei rischi, ottimizzare i processi decisionali e cogliere tempestivamente tutte le opportunità di sviluppo della relazione con imprese e famiglie.

Oltre 11.000 banche, società finanziarie e compagnie assicurative utilizzano i servizi e le soluzioni CRIF in 4 continenti.

Più che dati, CRIF Metadati.

PRIMO PIANO

QUALITÀ & MERCATI

L'INDAGINE

C'è un'Italia più forte di tutte le difficoltà

Nello studio "Campioni della crescita" l'ITQF ha selezionato le imprese che vantano l'espansione più sostenuta nel quadriennio 21-24

Marco Frojo

Nonostante la crisi economica, esistono in Italia realtà imprenditoriali capaci di reagire con dinamismo e innovazione. Sono imprese, spesso di piccole e medie dimensioni, che hanno saputo trasformare le difficoltà in opportunità, investendo in ricerca, tecnologia e capitale umano. Queste aziende, diffuse in tutto il territorio nazionale, costituiscono il motore silenzioso della crescita economica del Paese, contribuendo in modo rilevante alla creazione di occupazione.

L'innovazione di prodotto e di processo rappresenta uno dei principali fattori competitivi di queste eccellenze. In molti casi, le imprese hanno sviluppato soluzioni ad alto valore aggiunto, capaci di rispondere alle esigenze non solo del mercato italiano ma anche di quelli globali.

A indagare questa importantissima parte dell'economia italiana ci ha pensato il più recente studio "Campioni della crescita" dell'Istituto Tedesco Qualità e Finanza che, per individuare le realtà capaci di crescere non solo nel breve periodo ma anche nel lungo, ha preso in considerazione il tasso annuo medio di crescita nel quadriennio 2021-2024. Un periodo caratterizzato da non poche difficoltà, a partire dai problemi causati dalla pandemia alle catene di fornitura, passando per il rialzo della bolletta energetica dovuta alla guerra in Ucraina e arrivando fino alle problematiche legate alla guerra commerciale scatenata da-

gli Stati Uniti.

«Nel quadriennio 2021-2024 l'economia italiana ha attraversato una fase di forte ripresa seguita da un rallentamento controllato - si legge nello studio - Dopo il rimbalzo del 2021-2022, favorito dalla fine delle restrizioni pandemiche e dal rilancio dei consumi, il 2023 e il 2024 sono stati caratterizzati da una crescita più moderata, influenzata da inflazione, aumento dei tassi e incertezza geopolitica. Nonostante queste sfide, il tessuto produttivo italiano ha confermato una notevole capacità di adattamento. Settori come manifatturiero, alimentare, farmaceutico, turismo, logistica e tecnologia hanno continuato a trainare l'economia, sostenuti anche da-

50

LA CRESCITA

I ricavi del gruppo Vergero sono cresciuti del 268% superando i 50 milioni di euro

Il quadriennio appena chiuso ha visto la pandemia Covid, la guerra in Ucraina con i rincari energetici e l'arrivo dei dazi



gli investimenti del Pnrr».

In cima alla classifica di quest'anno c'è il gruppo piemontese Vergero, attivo nei servizi ambientali, che negli ultimi tre anni ha fatto registrare una crescita media annua del fatturato pari al 268%, arrivando così a superare quota 50 milioni nel 2024. In seconda posizione (e poco distante) si trova la marchigiana Octopus Energy Italia (+258%) che opera nella distribuzione di energia elettrica e che ha chiuso l'ultimo esercizio con un giro d'affari di 135 miliardi. Decisamente più distanziata la siciliana Infisud (edilizia), che si è fermata al +167% (33 milioni il fatturato nel 2024). Chiudono la top 5 la trentina Viaggigiovani.it (+166% a 12,5 milioni) e la laziale Trice (+145% a 17 milioni), che opera nel settore It.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I NUMERI

LA CLASSIFICA DELLE PRIME TRENTA E I SETTORI DI APPARTENENZA

POS.	AZIENDA	SETTORE	CRESCITA % MEDIA ANNUA	FATTURATO (migliaia di €) 2021	FATTURATO (migliaia di €) 2024	DIPENDENTI 2021	DIPENDENTI 2024
1	GRUPPO VERGERO	Servizi ambientali/sostenibilità	267,81	1.020	50.755	128	148
2	OCTOPUS ENERGY ITALIA SRL	Energia	258,28	2.938	135.140	6	99
3	INFISUD SRL	Edilizia	167,82	1.732	33.273	34	39
4	VIAGGIGIOVANI.IT SRL	Turismo	165,71	664	12.459	9	14
5	TRICE SRL	IT	145,33	1.178	17.391	16	15
6	DE TALES SRL	Servizi generali	139,20	523	7.164	12	72
7	LOGEN SRL	Energia	133,19	870	11.029	10	35
8	GEO BIO TEAM GROUP SRL	Energia	131,63	499	6.196	3	11
9	ITALIANA CARBURANTI SPA	Commercio all'ingrosso	123,41	10.405	116.033	5	11
10	MVN SRL	Logistica	120,65	8.148	87.538	11	324
11	GEOTEK SRL	Edilizia	116,63	203	2.067	12	14
12	FLY4YOU SRL	Turismo	111,26	7.053	66.498	37	68
13	BEENTOUCH SRL	Tecnologia	106,89	389	3.443	5	17
14	PIXORA SRL	IT	106,22	176	1.541	7	12
15	DMT GROUP SRL	Energia	99,85	820	6.549	13	23
16	MICHELANGELO INTERNAT. TRAVEL SRL	Turismo	99,68	11.227	89.383	65	113
17	LOMBARDI INDUSTRIAL SRL	Trasporti	98,49	1.588	12.420	1	6
18	MACAO SRL	Gaming & Betting online	98,22	9.682	75.405	3	5
19	CAREISGOLD SPA	Metalli preziosi	98,11	10.372	80.646	13	29
20	E-DIENERGIA SRL	Energia	97,40	7.800	60.000	4	23
21	EFFE ERRE CONGRESSI SRL	Servizi generali	95,98	186	1.403	2	4
22	PISANIELLO COSTRUZIONI SRL	Edilizia	95,62	856	6.412	15	50
23	EPIL POIN ITALIA SRL	Salute & bellezza	95,19	1.419	10.552	48	225
24	ALGOMERA (PRIME AGENCY SRL)	Tecnologia	94,39	232	1.705	5	25
25	POK SERVICE SRL	Servizi generali	86,68	1.409	9.211	5	12
26	AG CAR EUROPE SRL	Trasporti	84,94	2.759	17.450	5	11
27	478 RENT SRL	Automobili	81,44	776	4.638	3	15
28	DAVAL SRL	Commercio al dettaglio	80,18	2.000	11.700	5	12
29	AIRPORT GLOBAL SERVICES SRL	Turismo	79,86	5.450	31.713	132	415
30	ACE SRL	Ingegneria/impiantistica	79,49	960	5.549	5	62

Le classifiche complete ➔ pag. 52-55



FABIO BUSALINO

1



FOCUS

CHI È E COSA FA L'ISTITUTO TEDESCO QUALITÀ E FINANZA

L'Istituto Tedesco Qualità e Finanza fa capo al gruppo editoriale tedesco Burda, che da decenni coopera con centri di statistica e università per i suoi studi. L'istituto conduce indagini di mercato su qualità e convenienza di numerosissimi prodotti e servizi, dalle banche alle assicurazioni, dalla distribuzione alle utenze, dalla salute al tempo libero. Ogni anno mette sotto la lente migliaia di imprese con l'obiettivo di promuovere la trasparenza a vantaggio dei consumatori.

A&F

Segui Qualità & Mercati anche su qualitaemercati.com

LE IDEE I COMMENTI

L'ANALISI

LA STRETTA SUI DIVIDENDI TRADISCE IL PATTO CON IL FISCO COLPO ALL'ATTRATTIVITÀ ITALIANA

Giuliano Foglia *

La misura prevista dalla manovra ribalta un principio cardine fin dalla Riforma Tremonti del 2003. Su holding personali club deal e family office il carico fiscale raggiungerebbe il 50 per cento. A rischio gli investimenti nelle Pmi

Tra le misure proposte dal governo nel disegno di legge di bilancio, la limitazione dell'esclusione del 95% dei dividendi derivanti da partecipazioni inferiori al 10% (le cosiddette "sotto soglia") suscita maggiori preoccupazioni tra gli operatori del settore e gli investitori italiani ed esteri. Preoccupazioni condivisibili, in quanto si vuole introdurre una misura asistemica, fortemente lesiva dell'attrattiva del sistema Italia per investitori nazionali ed esteri e incoerente rispetto alla più generale attenzione del legislatore nazionale di incentivare l'economia reale e il tessuto economico nazionale.

Ma procediamo con ordine. Anzitutto, la proposta riscrive uno dei principali cardini della Riforma Tremonti del 2003, ossia il passaggio dalla tassazione dell'utile dalle imprese dal socio - come avveniva nel precedente sistema dell'imputazione - alla società che lo ha prodotto, rendendo fondamentalmente indifferente il successivo trasferimento in capo al socio (che, ove soggetto Ires, sconta un'effettiva imposizione dell'1,2 per cento): si eliminava così la cosiddetta "doppia imposizione" economica (la tassazione di un medesimo reddito - l'utile societario - in capo a due soggetti distinti - la società e i soci). La misura proposta va, quindi, ad incidere su tale impianto, che, sin dai tempi della Riforma Tremonti, è stato ritenuto di sistema, rendendo integralmente tassabili i dividendi derivanti da partecipazioni sottosoglia (che per i soggetti Ires sarebbero tassati al 24 per cento) e privando, in questo modo, il socio di qualsiasi forma di mitigazione della doppia imposizione. Un intervento chiaramente in contrasto con una norma di sistema, posta a presidio della corretta tassazione degli utili societari e della prevenzione della doppia imposizione.

Tale ultimo aspetto è ulteriormente aggravato in scenari internazionali, laddove società italiane possiedono partecipazioni sottosoglia in società estere, posto che la doppia imposizioni economica si andrebbe a sommare alla già fisiologica doppia imposizione giuridica sull'utile distribuito che, al più, potrebbe venire solo ridotta dalle previsioni delle convenzioni contro le doppie imposizioni. La norma ha un profondo impatto anche sulle holding personali e/o di famiglia, nonché sul connesso settore dei family office e sugli accordi di club deal, in quanto strumenti che, per loro natura o per prassi, si prestano specificatamente ad effettuare piccoli investimenti in società di ogni tipo. L'utilizzo di simili strutture comporterebbe, infatti, un eccessivo aggravio per il socio finale persona fisica, perché, alla fiscalità piena sul flusso di utili percepito, ad esempio, dalla

holding (pari, a questo punto, al 24 per cento del dividendo), si andrebbe a sommare quella della persona fisica sull'eventuale successivo flusso in uscita dalla holding stessa (pari al 26 per cento), con un carico impositivo complessivo del 50% circa.

Più in generale, l'investimento in o per il tramite di società italiane subirebbe un forte contraccolpo, dato che la risalita dei dividendi per il loro tramite diventerebbe più gravosa, rappresentando un indesiderato "tax leakage" per gli investitori esteri, con il conseguente impatto sull'attrattività e la competitività del mercato nazionale. Ma vi è di più.

La misura proposta incide negativamente sulla stabilità dell'ordinamento tributario e sulla certezza delle norme, posto che, in assenza di uno specifico regime transitorio (attualmente non previsto dalla norma), la modifica si pone in aperta lesione dell'"affidamento" ingenerato nei contribuenti (italiani ed esteri) che, fino ad oggi, hanno creato legittime strutture societarie e hanno compiuto legittime scelte di investimento, anche in considerazione del regime fiscale degli utili societari

(che ripetiamo essere, dalla Riforma Tremonti, norma cardine di sistema), e che dal prossimo gennaio subirebbero un imprevisto prelievo ulteriore.

Le possibili ipotesi di correttivi allo studio dei tecnici di Via XX Settembre - la riduzione della soglia dal 10 al 5 per cento, l'esclusione delle società quotate e la possibilità di subordinare l'esenzione al mantenimento delle quote per almeno un anno - non sembrano sufficienti a superare le perplessità. Per di più, anche abbassando la soglia rilevante o escludendo le quotate, la modifica al regime dei dividendi mantiene una forte penalizzazione rispetto all'investimento in piccole e medie imprese, le quali costituiscono la gran parte del tessuto economico e sociale nazionale, e tradisce una fondamentale incoerenza rispetto al generale trend del legislatore di introdurre o potenziare misure fiscali volte, invece, a favorire investimenti in Pmi e realtà nazionali - come i Pir o le agevolazioni per startup - e in ultima istanza, a sostenere l'economia reale.

* *Fondatore e managing partner di Foglia & Partners*

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'EDITORIALE

SOLDI PUBBLICI, UN VOLANO PER I CAPITALI PRIVATI

Walter Galbiati

➔ segue dalla prima pagina

Per fine anno il Pil italiano dovrebbe chiudere con una crescita dello 0,5%, un magro risultato e soprattutto frutto della spinta del Pnrr che gli economisti calcolano possa valere tra lo 0,6 e lo 0,7% del Prodotto. Per di più pari a solo la metà di quell'1% che il governatore della Banca d'Italia ha indicato come crescita ormai inaccettabile la scorsa settimana quando ha partecipato al consiglio della Banca centrale europea riunitosi straordinariamente a Firenze. «È essenziale - ha detto Fabio Panetta - innalzare stabilmente il ritmo di crescita dell'economia oltre quell'un per cento stentato su cui sembriamo esserci assestati, preparando fin d'ora il terreno per la fase in cui non saranno più disponibili i fondi del Piano nazionale di ripresa e resilienza». E verrebbe da dire, magari crescissimo dell'1%, perché anche il prossimo anno non andremo oltre lo 0,7%, nel 2027 ci fermeremo allo 0,8% e nel 2028 allo 0,9%, come ha messo nero su bianco lo stesso ministro dell'economia, Giancarlo Giorgetti, nel Documento programmatico di finanza pubblica (DPFP). Cosa non stia funzionando lo dice chiaramente l'Istat, perché a fronte di un aumento del valore aggiunto nel comparto dell'agricoltura, silvicoltura e pesca, vi è una diminuzione nell'industria e una stazionarietà nei servizi. Inoltre, la domanda interna langue, mentre continua a funzionare quella estera. A giudizio di tutti, la prima voce che deve essere rafforzata sono gli investimenti, visto che a partire da giugno del prossimo anno non ci saranno più i fondi europei. Ma non deve essere lo Stato a sostituirsi nell'erogare la grande quantità di risorse arrivate con il Pnrr, anche perché la situazione debitoria dell'Italia è una delle peggiori al mondo. I capitali devono arrivare anche dai privati, stimolati (qui sì) dal pubblico. Il professore di Economia dell'Università Bocconi, Carlo Altomonte, sostiene che per mantenere 40 miliardi di investimento complessivi, pari più o meno a quello che l'Italia ha ricevuto all'anno dal Pnrr, basterebbe inserire in finanziaria cinque miliardi di risorse pubbliche, con regole e scopi ben mirati. Un effetto volano che coincide anche con quanto sostenuto da Mario Draghi nel suo rapporto sulla competitività europea in cui indicava in 800 miliardi di euro gli investimenti necessari all'Europa per stare al passo di Usa e Cina. Anche per l'ex banchiere, le risorse devono arrivare più dal settore privato che dal pubblico, in un rapporto che dovrebbe essere di quattro quinti contro un quinto.

E non sarebbe qualcosa di mai visto, perché già oggi in Europa gli investimenti in infrastrutture, innovazione e macchinari arrivano per l'80% dal privato e valgono il 13% del Pil (dati 2023), mentre quelli pubblici non vanno oltre il 3,3%. Come dire che se si vuole davvero, lo si può fare.

Il professor Altomonte, che per mantenere 40 miliardi di investimento complessivi, pari più o meno a quello che l'Italia ha ricevuto all'anno dal Pnrr, basterebbe inserire in finanziaria cinque miliardi di risorse pubbliche, con regole e scopi ben mirati. Un effetto volano che coincide anche con quanto sostenuto da Mario Draghi nel suo rapporto sulla competitività europea in cui indicava in 800 miliardi di euro gli investimenti necessari all'Europa per stare al passo di Usa e Cina. Anche per l'ex banchiere, le risorse devono arrivare più dal settore privato che dal pubblico, in un rapporto che dovrebbe essere di quattro quinti contro un quinto.

E non sarebbe qualcosa di mai visto, perché già oggi in Europa gli investimenti in infrastrutture, innovazione e macchinari arrivano per l'80% dal privato e valgono il 13% del Pil (dati 2023), mentre quelli pubblici non vanno oltre il 3,3%. Come dire che se si vuole davvero, lo si può fare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'OPINIONE

Anche i possibili correttivi non convincono: escludendo le quotate, la modifica manterrebbe una forte penalizzazione rispetto all'investimento nell'economia reale tricolore



L'OPINIONE

Gli investimenti devono arrivare più dal settore privato che dal pubblico in un rapporto che secondo Mario Draghi dovrebbe essere di quattro quinti contro un quinto

la Repubblica
Affari&Finanza

Proteggiamo le foreste
dalla prima all'ultima pagina

DIRETTORE RESPONSABILE: Mario Orfeo
VICE DIRETTORI: Stefania Aloia, Carlo Bonini,
Stefano Cappellini, Emanuele Farneti
(ad personam), Walter Galbiati,
Angelo Rinaldi (art director)
CAPOREDATTORI CENTRALE: Giancarlo Mola
(responsabile), Andrea Iannuzzi (vicario),
Alessio Balbi, Roberta Giani, Francesco de Core,
Gianluca Moresco, Laura Pertici, Alessio Sgherza

COORDINAMENTO ECONOMIA:
Walter Galbiati

AFFARI & FINANZA
CAPOREDATTORE AFFARI & FINANZA:
Francesco Mimmo

IN REDAZIONE: Rosaria Amato, Sara Bennewitz,
Flavio Bini, Emma Bonotti, Valentina Conte,

Giuseppe Colombo, Alessandro Corbi,
Gianni Del Vecchio, Vincenzo Di Zanni, Massimo
Ferraro, Rinaldo Fontanarosa, Luca Iezzi, Andrea
Greco, Diego Longhin, Giovanni Pons,
Raffaele Ricciardi, Filippo Santelli,
Irene M. Scalise, Carlotta Scozzari

GRAFICI:
Memmo Biancogino (caposervizio)

GEDI NEWS NETWORK S.p.A. Via Lugano, 15 - 10126 - TO
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
PRESIDENTE: Gabriele Comuzzo
AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE:
Corrado Corradi
CONSIGLIERI: Gabriele Acquistapace, Fabiano Begal,
Alessandro Bianco, Francesco Dini
DIRETTORE EDITORIALE: Mario Orfeo
Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento

di GEDI Gruppo Editoriale S.p.A.
PRESIDENTE: Paolo Ceretti
AMMINISTRATORE DELEGATO: Gabriele Comuzzo
PUBBLICITÀ: A. Manzoni & C.
Via F. Aporti 8 - Milano - Tel. 02/574941
SUPPLEMENTO AL NUMERO ODIERNO DE "LA REPUBBLICA"
TITOLARE TRATTAMENTO DATI: Gedi News Network S.p.A.
SOGETTO AUTORIZZATO AL TRATTAMENTO DATI
(REG. UE 2016/679): il Direttore Responsabile della testata



PEFC/18-32-111

L'INTERVENTO

PER L'INDUSTRIA UNA CRISI INFINITA IL GOVERNO È SENZA ALIBI RIPARTA DA TRANSIZIONE 4.0

Stefano Patuanelli *

Sostituire lo strumento dell'ammortamento con i crediti d'imposta crescenti ha favorito gli investimenti delle piccole e micro imprese, aprendo le porte anche all'agricoltura. Nella manovra si torni a quella formula, cestinando il resto

La scorsa settimana sono arrivati pessimi segnali sul Pil del Paese. Istat ha fotografato, anche nel terzo trimestre del 2025, una crescita pari allo zero. Dopo il -0,1% del trimestre precedente, per un decimale di punto (se confermato) non entriamo in recessione tecnica. Numeri che spaventano se associati al crollo della produzione industriale da tre anni a questa parte. E no, non è colpa dell'Europa, né dei giudici politicizzati, né dell'instabilità politica, né dei migranti che arrivano come mai prima sulle nostre coste, né della bocciatura che la Corte dei Conti ha adottato sul Ponte. L'approssimarsi di una recessione è dovuta a scelte politiche ben precise del Governo, che ha deciso di abbandonare l'industria di questo Paese al suo destino. Il culmine di questo disastro annunciato è stata la creazione del cosiddetto pacchetto "Transizione 5.0", che doveva essere l'evoluzione della precedente normativa adottata al Mise nel 2019 - con il sottoscritto Ministro - chiamata Transizione 4.0. Il

preambolo, è stato il graduale depotenziamento ideologico del suddetto pacchetto che dal 2020 aveva una gittata e una copertura economica pluriennale, triennale per la precisione. Nell'articolo a firma Fabrizio Pagani ho notato diversi elementi su cui sono in disaccordo e che vorrei precisare: nato come Industria 4.0 e poi Impresa 4.0, il pacchetto varato dal Governo

Renzi ha avuto il merito di stimolare gli investimenti produttivi nel Paese. Dal 2019, però, l'effetto reale si era molto affievolito: gli ammortamenti avevano interessato solo il 9% delle micro-imprese e il 27% delle piccole, mentre le medie e grandi - ovviamente inferiori di numero - registravano numeri tra il 31 e il 33%. Già nel 2018 gli ammortamenti e il loro utilizzo vedevano una flessione dell'11,5%. Per questa ragione, alla fine del 2019 è nata Transizione 4.0: è stato sostituito lo strumento dell'ammortamento con i crediti d'imposta crescenti, un meccanismo più inclusivo specialmente per le piccole e micro imprese, ossatura del Paese, in quanto consentiva la fruizione delle stesse agevolazioni fiscali anche con utili modesti. Il credito d'imposta consente un'anticipazione della fruizione dell'incentivo, già da gennaio dell'anno successivo all'investimento. Inoltre, per la prima volta con Transizione 4.0, il settore primario ha potuto godere degli stessi incentivi riservati all'industria, diciamo, tradizionale. Con gli ammortamenti era infatti escluso completamente, non presentando reddito d'impresa ma reddito agrario. Il pacchetto Transizione 4.0 ha anche esteso gli investimenti in innovazione e design.

Ci sarebbero molte altre ragioni per cui Transizione 4.0 ha meritoriamente superato Industria e Impresa 4.0, ma non vado oltre. Quello che mi interessa ribadire è quanto accaduto alla fine del 2020: Transizione 4.0 è diventata il primo vero piano industriale che il Paese abbia mai conosciuto. Grazie alle notevoli coperture che dedicammo, diventò strutturale. O, meglio, triennale. Furono investiti circa 8 miliardi l'anno, oltre 24 di copertura generale, consentendo a tutti gli imprenditori del Paese (e uso tutti non a caso, dato che Pmi e agricoltura erano per la prima

volta al centro) una programmazione reale degli investimenti. Secondo le analisi del Mef riportate nel documento "Gli incentivi agli investimenti 4.0: una valutazione dell'impatto della misura", la platea delle imprese beneficiarie si è ampliata di circa il 40% con il passaggio da Impresa 4.0 al nuovo schema Transizione 4.0. Le analisi di Mef e Mimit mostrano un effetto positivo e statisticamente significativo sugli investimenti in macchinari e beni digitali. Le imprese beneficiarie hanno incrementato la spesa in capitale fisico del 10-15% rispetto a imprese comparabili non beneficiarie. È cresciuta la propensione all'automazione e all'interconnessione dei sistemi produttivi. Si è evidenziato un aumento della produttività totale dei fattori (Tfp) tra il 5 e l'8%, una crescita dell'intensità di capitale digitale, una maggiore spinta all'innovazione di processo e alla personalizzazione dei prodotti. Si è osservato anche un effetto spillover: i fornitori e subfornitori tendono a digitalizzarsi per restare integrati nella catena. Inoltre c'è stato un forte impatto sulla riqualificazione professionale: la misura di Formazione 4.0 ha sostenuto corsi su cybersecurity, analisi dati e automazione. Cosa serve oggi? Riprendere integralmente quel pacchetto e, brutalmente, cestinare tutto il resto.

Vorrei entrare più nel dettaglio, perché è ciò che riproporremo in Legge di Bilancio: per i beni strumentali materiali 4.0 il 50% di tax credit fino a 2,5 milioni d'investimento; 30% per la quota oltre 2,5 milioni e fino a 10 milioni; 10% per la quota oltre 10 milioni e fino a 20 milioni. Per i beni strumentali materiali "ordinari" il 10% del costo fino a 2 milioni di euro. Per i beni immateriali 4.0 il 20% del costo fino a 1 milione di euro. Per la Formazione 4.0 il 50% per piccole imprese, il 40% per medie e il 30% per grandi. Non scendo in ulteriori tecnicismi, ma mi preme ribadire: ripartiamo da qui e rimettiamo l'industria al centro, è l'unico modo per uscire dal guado.

*Capogruppo M5S al Senato, già ministro dello Sviluppo economico

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'OPINIONE

Il meccanismo più inclusivo ha avuto un effetto spillover: i fornitori si digitalizzano per restare integrati nella catena. E c'è stato un forte impatto di riqualificazione professionale

Il libro

Prima di progettare il futuro

mettiamo in ordine il presente

Marco Panara



Un futuro da riprogettare

A cura di Mario Deaglio
Guerini e Associati
Pagine 225
Euro 21

Quali segnali arrivano dall'America trumpiana che rendano possibile prevedere le sue scelte future? E dal mondo islamico? Dall'Africa che nel 2050 avrà il 20% della popolazione mondiale e il 50% dei giovani in età di lavoro? Che equilibrio sarà possibile con India e Cina? E tra l'Europa e il suo turbolento confine orientale? Che impatto avrà l'intelligenza artificiale sul mercato del lavoro e sulla democrazia? E la crisi ambientale come cambierà le nostre vite? L'incertezza, la parola che domina questi tempi, è la reazione alla perdita di punti di riferimento accettabilmente stabili. Sembra che il mondo abbia perso la bussola e non ci siano artigiani sapienti al lavoro per costruirne una nuova. Allora quello che resta da fare è provare a mettere in ordine i frammenti più rilevanti di una realtà esplosa in mille pezzi, analizzarli con onestà intellettuale e competenze adeguate e cominciare a rimetterli insieme per capire, se non ancora dove andiamo quanto meno dove siamo e ripartire da lì, da una lettura della realtà globale, europea, italiana, dei settori chiave dell'auto, dell'energia, dell'alimentazione, dello stato dell'innovazione, per avere una mappa, per riprogettare un futuro per il quale gli strumenti concettuali politici ed economici del secolo scorso non servono più.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



FOCUS



NVIDIA RECORD SFONDA IL MURO DEI 5 MILA MLD

Trainata dal boom dell'IA, Nvidia è diventata la prima società al mondo a raggiungere una capitalizzazione di 5 mila miliardi di dollari: due volte il Pil dell'Italia, 2.540 miliardi

VILLAGGIO GLOBALE

POLITICHE ECONOMICHE

55.200 \$

Il Pil pro capite della Polonia nel 2030, rispetto ai 45.700 dollari del 2024 (stime del Fondo monetario internazionale)

Il Pil corre anche grazie ai fondi dell'Ue, che hanno spinto lo sviluppo dell'industria. E spesso chi è andato a lavorare all'estero ha fatto ritorno

Tonia Mastrobuoni

Entro il 2030 la Polonia supererà il Giappone, Israele, la Spagna e la Nuova Zelanda in termini di reddito pro capite: secondo il Fondo monetario internazionale, schizzerà in soli sei anni dai 45.700 dollari del 2024 a 55.200 dollari. Il segreto del successo di un Paese che negli anni Novanta, dopo il crollo dell'impero sovietico, era ancora tra i più poveri d'Europa, è un misto di fattori. Tra il 1995 e il 2024 il Pil pro capite dei polacchi è salito del 316 per cento. Nel frattempo, la Polonia è diventata la sesta potenza economica della Ue. E come sintetizza Markt Christopher Fuss, analista di Germany Trade and Invest (Gtai), «la Polonia cresce tre volte più rapidamente della media europea. E non solo da quest'anno o dall'anno scorso, ma da molti anni».

Il ruggito di Varsavia, la sua ascesa irresistibile è da ascrivere non soltanto alla famosa manodopera a basso costo dei primi decenni post-caduta del muro di Berlino o alle condizioni notoriamente favorevoli per le imprese o all'alto tasso di istruzione, anche femminile. Il boom impressionante della Polonia è frutto soprattutto della sua capacità di sfruttare al meglio l'integrazione nell'Unione europea, avvenuta ventuno anni fa. E oggi il Paese, noto per l'«idraulico polacco» degli anni Duemila, insomma per l'enorme spinta migratoria verso la Ue, vive un'ondata di ritorno. Nel 2024 il numero di polacchi che sono tornati in patria è stato per la prima volta superiore a quelli che sono emigrati in Germania.

Interpellata al telefono, l'economista e senior analyst della Rockwool Foundation Izabela Wnuk-Soares spiega che «l'anno scorso abbiamo festeggiato i vent'anni di adesione all'Ue. Un momento cruciale, che ha causato una serie di cambiamenti strategici e strutturali. Secondo alcuni calcoli, il Pil pro capite polacco sarebbe oggi del 30-40% più basso se non ci fosse stato l'ingresso nell'Unione europea».

Ancora oggi i polacchi ricevono l'equivalente di 332 euro pro capite di fondi europei - ma Varsavia è tra i paesi che hanno saputo spenderli meglio. Non li ha buttati via per investimenti poco fruttuosi o regali elettorali: ha puntato sulle

POLONIA

La rinascita europea di Varsavia

332

CONTRIBUTO

Ancora oggi i cittadini polacchi ricevono l'equivalente di 332 euro a testa di fondi europei



DONALD TUSK
Presidente del Consiglio della Polonia



ANDRZEJ DOMANSKI
Ministro Economia e Finanze



L'OPINIONE

Secondo gli economisti la svolta comincia poco prima del 1989, l'anno del crollo del muro di Berlino, quando la Polonia apre le porte agli imprenditori

① Persone che passeggiano al centro commerciale Galeria Krakowska, a Cracovia



infrastrutture e su settori che avevano un potenziale di sviluppo enorme. E ha approvato allo stesso tempo molte riforme che hanno attratto aziende e investimenti dall'estero.

«I fondi europei - argomenta Wnuk-Soares - hanno spinto enormemente lo sviluppo dell'industria e dell'agricoltura. E l'adesione alla Ue ha attratto investimenti stranieri. Allo stesso tempo i governi polacchi hanno creato un ambiente molto favorevole agli investimenti: hanno sburocratizzato e creato un sistema fiscale favorevole alle aziende. E i lavoratori vantavano inoltre un costo del lavoro basso e un livello di istruzione molto alto». Nei ranking Pisa-Ocse la Polonia è uno dei Paesi in vetta a tutte le classifiche.

Sulla rivista *Der Pragmaticus*, l'economista Monika Koepl-Turyna racconta ad esempio di aver imparato a programmare a dodici anni. In Polonia un'importante eredità degli anni del comunismo è stata l'alta istruzione femminile: secondo Eurostat, nel 2021 era il Paese che, dopo la Romania, vantava il più alto numero di donne che avevano studiato materie scientifiche, le cosiddette «Stem»: il 41,5% contro il 39% dell'Italia, il 27,7% della Germania e il 32,8% della media dell'Unione europea.

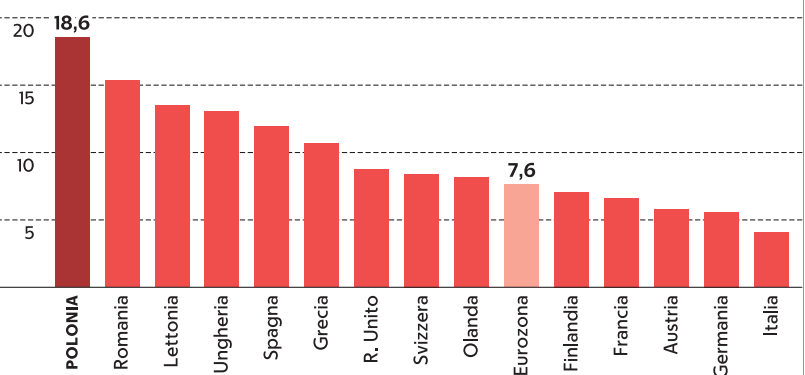
Koepl-Turyna ricorda che la svolta della Polonia comincia poco prima del 1989, l'anno del crol-



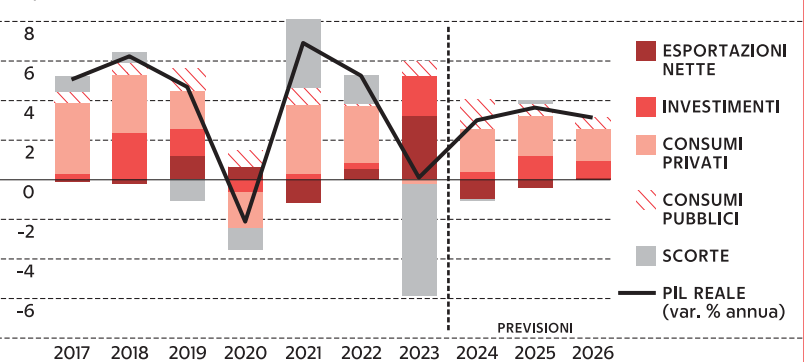
I NUMERI

LA FOTOGRAFIA DELL'ECONOMIA POLACCA IL CONFRONTO CON I PAESI UE E I SUOI PUNTI DI FORZA

La crescita cumulata in Europa
In %, previsioni 2025-2030



I contributi al Pil reale
In punti %

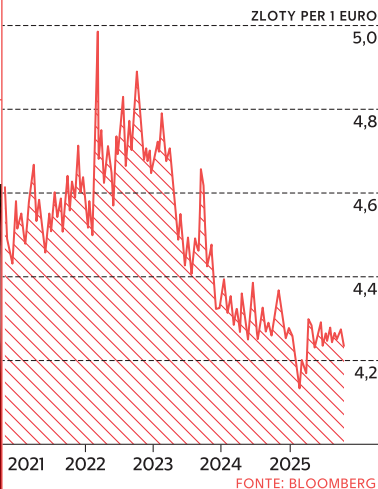


FONTI: POLISH ECONOMIC INSTITUTE, COMMISSIONE EUROPEA

316%

La crescita del Pil pro capite nel periodo dal 1995 al 2024

L'ISTANTANEA
IL CAMBIO CON L'EURO



0,23 €

Al tasso di cambio attuale, a 1 zloty polacco corrispondono 0,23 euro



lo del muro di Berlino, quando Varsavia decide già di aprire le porte agli imprenditori. Il principio fu «tutto ciò che non è vietato è consentito». Ma dopo la fine del comunismo il famoso “Piano Balcerowicz” avviò una terapia d’urto per liberalizzare il mercato e attirare capitali che abolì brutalmente le vecchie tutele sociali, precipitando milioni di polacchi nella disoccupazione.

«Quei picchi di disoccupazione - spiega Izabela Wnuk-Soares - furono mitigati dall’enorme ondata di emigrazione. E quei lavoratori polacchi che furono accolti a braccia aperte soprattutto nel Regno Unito cominciarono a mandare generose rimesse in patria che ammontarono temporaneamente al 3-4% del Pil. Un flusso di denaro che contribuì anche a rilanciare i consumi in Polonia. Nel frattempo i salari sono cresciuti molto e hanno attratto nuovamente in patria i lavoratori che erano emigrati e allo stesso tempo quei redditi in crescita hanno ulteriormente contribuito a rafforzare i consumi».

I tassi di crescita della Polonia sono talmente robusti che neanche il disavanzo eccessivo spaventa. Perché ovviamente i mercati pensano che il debito sarà agevolmente riassorbito dal Pil galopante. E in ogni caso, essendosi imposta un freno decenni fa, Varsavia parte comunque da un debito pubblico bassissimo: era il 53% del



INUMERI

L'ECONOMIA
IN PILLOLE

3,5%

Crescita Pil 2025-'26 stimata al 3,4-3,5%

200

Per la Difesa piano da 200 miliardi di zloty

4,8%

Il piano per la Difesa equivale al 4,8% del Pil

Pil nel 2024. Nella sua più recente analisi, l'agenzia di rating Scope ricorda che il deficit al 7% del Pil è in crescita, ma che la crescita robusta e i fondi europei «alleggeriscono il peso fiscale» di quel disavanzo in eccesso. Tra quest'anno e il prossimo il Pil continuerà a crescere a un ritmo compreso tra il 3,4 e il 3,5 per cento, scrivono gli economisti Jakob Suwalski e Brian Marly. E la crescita sarà spinta «dalla domanda interna e dagli investimenti alimentati dai fondi europei».

Un tema, però, è la guerra in Ucraina, che ha indotto il premier Donald Tusk ad aumentare la spesa per la difesa a 200 miliardi di zloty (corrispondenti a 47 miliardi di euro circa), l'equivalente del 4,8% del Pil. Insieme alle spese sociali, strutturalmente alte, e le tasse piuttosto basse costituiscono un vulnus nei conti pubblici che il governo dovrà affrontare, nel lungo termine. Per riassorbire la spesa in eccesso, il governo Tusk ha proposto tanto di aumentare temporaneamente l'imposta sulle banche. Ma l'attuale, grave stallo istituzionale potrebbe rendere quell'obiettivo difficile da raggiungere: il presidente della Repubblica e avversario politico del premier, Karol Nawrocki, ha diritto di veto su quasi tutte le leggi e lo sta esercitando brutalmente per paralizzare l'azione di governo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Brexit & the City

Il Regno Unito è pieno di single ma vivere soli fa male alla salute



Antonello Guerrera

Maledetta solitudine. È in deciso aumento nel Regno Unito e, secondo i dati, il numero di persone che vivono da sole è destinato a crescere addirittura di un quinto nei prossimi sette anni. Difatti, le abitazioni composte da un single rappresenteranno il 33 per cento di tutte le famiglie in Inghilterra entro il 2032, salendo dunque a 8,57 milioni, almeno secondo quanto riportato dall'Ufficio Nazionale di Statistica (Ons), “l'Istat” britannico. Nel 2022 erano invece circa poco più di sette milioni.

Come nota il *Daily Mail*, l'aumento stimato più alto delle persone che vivono da sole riguarda la fascia d'età tra i 35 e i 44 anni, con un incremento del 40,4 per cento. Dato che sembra suggerire come un numero crescente di individui si separi dai propri partner intorno a questa età, scelga di vivere da solo per motivazioni professionali oppure semplicemente rimandi il matrimonio. In questa speciale classifica, seguono le persone che vivono sole di 85 anni d'età e oltre, che secondo le proiezioni dell'Ons cresceranno del 40,3 per cento. Un fenomeno generale che riflette inoltre anche il calo delle nascite. In base al trend attuale, si prevede che le famiglie con figli diminuiranno dell'8,4 per cento dal 2022 al 2032, passando da 6,7 a 6,1 milioni. Sembra un dato meramente statistico ma ciò ha un impatto anche sulla sanità pubblica britannica e sui suoi conti. Secondo uno studio di Harvard nel 2024, la solitudine a lungo termine può aumentare il rischio di ictus di oltre il 50% e le persone di mezza età “isolate” avrebbero una probabilità decisamente più alta di subire malattie cardiovascolari nel giro di un decennio, soprattutto se la solitudine dura diversi anni. Due anni fa, l'Oms ha dichiarato la solitudine una minaccia per la salute globale, addirittura paragonando i suoi effetti sulla mortalità a quelli del fumare quindici sigarette al giorno.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Grand Tour

In Olanda meno case per tutti mancano più di 400mila alloggi



Enrico Franceschini

La questione numero uno per tutti i partiti alle elezioni della scorsa settimana in Olanda? Il problema della casa. Non ce ne sono abbastanza. E quelle che ci sono, costano troppo, sia da affittare che da acquistare. Le statistiche ufficiali indicano che, in questo Paese di 18 milioni di abitanti, mancano almeno 400 mila alloggi. L'attesa media per le case popolari, a cui hanno diritto le categorie a basso reddito, è di dieci anni. Basta guardare le abitazioni sui canali di Amsterdam per rendersi conto di una delle ragioni del fenomeno: sono alte e strette, perché lo spazio su cui nei secoli è stata costruita la “Venezia del nord” è scarso. Ma vi sono altre motivazioni, valide per tutto il territorio nazionale. Nell'ultimo decennio la popolazione è cresciuta più del previsto a causa di un influsso di immigrati, misto di espatriati “professional”, studenti e lavoratori. E dalla crisi economica del 2008 si è ridotta la costruzione di nuovi alloggi, finanziati da privati o sovvenzionati dallo stato. Più domanda e meno offerta hanno creato un inevitabile deficit. Dal mondo politico arrivano proposte differenti. La sinistra chiede una tassa supplementare ai proprietari di case non abitate. Il centro promette di costruire dieci nuove città. La destra vuole togliere agli immigrati l'accesso agli alloggi popolari: ma sono soltanto il 13 per cento del totale di chi cerca case sovvenzionate, non risolverebbe il problema. Risultato: la gente si stringe in appartamenti già piccoli, i giovani restano più a lungo a vivere con i genitori, le nuove famiglie con bambini cercano casa in lontani sobborghi. Succede nei Paesi Bassi, ma quella della casa è una questione universale: dall'Italia all'America, finanche in Cina.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

VILLAGGIO GLOBALE
INNOVAZIONE

The Economist



Dall'idraulico all'auto usata clienti più forti grazie all'IA

La disponibilità di app e modelli potenziati dall'algoritmo rompe l'asimmetria informativa a favore delle aziende

Se sai come usare l'intelligenza artificiale (IA), puoi risparmiare un sacco di tempo e soldi. Vuoi prendere una macchina a noleggio? Carica prima una foto del contratto su Chatgpt. Hai bisogno di aiuto con un rubinetto che perde? L'IA capisce il problema e costa meno di un tuttofare. I genitori con un bambino irrequieto possono usare i chatbot per ottenere risposte alle loro domande in pochi secondi, invece di aspettare un appuntamento dal medico. Fornire a Claude una lista dei vini è un ottimo modo per trovare le bottiglie con il miglior rapporto qualità-prezzo.

Sono esempi di una rivoluzione più grande. Man mano che l'IA diventerà *mainstream*, eliminerà una delle distorsioni più dure a morire del capitalismo moderno: il vantaggio informativo di cui godono venditori, fornitori di servizi e intermediari rispetto ai consumatori. Quando tutti avranno un "genio" in tasca, sa-

ranno meno vulnerabili alle vendite abusive. L'economia della truffa, in cui le aziende traggono profitto dall'opacità, sta trovando pane per i suoi denti.

I vantaggi informativi esistono da quando esistono i mercati stessi. Nell'Inghilterra medievale i droghieri usavano bilance truccate per ingannare i clienti; i proprietari dei pub aggiungevano sale alla birra per aumentare la sete dei clienti. Queste pratiche non sono solo fastidiose. In un articolo pubblicato nel 1970, il premio Nobel George Akerlof ha analizzato il mercato delle auto usate. È difficile per un acquirente sapere se un'auto funziona o ha problemi nascosti. Gli acquirenti quindi ipotizzano il peggio. Di conseguenza, i broker onesti, preoccupati di essere sospettati di comportamenti abusivi, se ne stanno alla larga. La qualità del servizio diminuisce. E meno consumatori soddisfanno le loro esigenze. Internet ha reso più difficile fregare i clienti. Con Car-

2,5%

I COSTI

I cittadini britannici hanno perso il 2,5% del Pil annuo a causa dell'acquisto di beni e servizi di qualità scadente

fax e altri fornitori di dati sui veicoli, i clienti possono controllare la storia di un veicolo, superando alcuni dei problemi identificati da Akerlof.

I tassisti ora faticano a portare le persone su percorsi tortuosi ma a caro prezzo, poiché app come Lyft e Uber indicano loro esattamente dove andare. Tripadvisor indirizza i turisti verso ristoranti che offrono pasti decenti a prezzi giusti. Questi sviluppi hanno portato gli esperti a pro-



L'obbligazione per te? La trovi su Moneyfarm.

Accedi al Mercato Primario con le nuove obbligazioni emesse da Goldman Sachs, scelte da Moneyfarm per offrirti soluzioni in linea con i tuoi obiettivi.

- ▶ Moneyfarm ti guida nella selezione
- ▶ Nessun costo di collocamento
- ▶ In partnership con Goldman Sachs
- ▶ Massima semplicità e trasparenza

moneyfarm

✉ info@moneyfarm.com | ☎ +39 02 450 76621

Investire in strumenti finanziari comporta rischi inerenti, tra cui perdita di capitale, fluttuazioni del mercato e rischio di liquidità.

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Non costituisce un'offerta o una sollecitazione all'investimento nelle obbligazioni Goldman Sachs callable e tasso fisso in euro. Prima di adottare una decisione di investimento, al fine di comprendere appieno i costi, i potenziali rischi e i benefici connessi alla decisione di investire, leggere attentamente la documentazione di offerta e il KID consultabili sul sito web www.moneyfarm.it, o inquadrando il QR code in questa pagina. Investimento minimo 1.000€.





clamare la fine dei mercati truffaldini. «La simmetria dell'informazione è in aumento», dichiarava Jeff Bezos, fondatore di Amazon, nel 2007.

Oggi possiamo stimare che il 25% della spesa dei consumatori americani sia destinata a beni e servizi con gravi asimmetrie informative, dall'assistenza sanitaria alle ristrutturazioni domestiche, in calo rispetto al 30% registrato all'inizio del millennio.

Ma ciò significa che esistono ancora molti settori in cui si verificano pratiche abusive. L'edilizia ne è un classico esempio. I proprietari di immobili raramente conoscono le nozioni di base, ad esempio, sui sistemi di climatizzazione o sulle vernici, il che li rende vittime di operatori disonesti. Gli agenti immobiliari affittano case con difetti che diventano evidenti solo dopo che l'inquilino si è trasferito. Gli avvocati forn-

scono cattivi consigli, ma i clienti se ne accorgono solo quando è troppo tardi. I medici offrono le opzioni terapeutiche più costose. I burocrati prendono decisioni che sono difficili da comprendere se non si è esperti. Gli economisti hanno concentrato la loro attenzione sui costi delle asimmetrie informative caso per caso. Uno studio commissionato dal governo britannico nel 2024 ha stimato che i cittadini hanno perso l'equivalente del 2,5% del Pil all'anno a causa dell'acquisto di beni e servizi di qualità scadente o con altri difetti. La stima comprendeva tutti gli extra-costi: dalla necessità di riacquistare una versione diversa dello stesso prodotto al tempo sprecato per i reclami.

Le startup possono fornire un assaggio del futuro. CarEdge utilizza un negoziatore IA per contrattare con i concessionari sui prezzi e sui termini di acquisto di un'auto usata; Pruvo monitora le prenotazioni alberghiere rimborsabili, effettuando una nuova prenotazione quando il prezzo scende. I modelli linguistici generalisti sono già utili. Un recente articolo di Weixin Liang della Stanford University ha rilevato che circa il 18% dei reclami dei consumatori finanziari è già assistito da IA: «Aiuta le persone che non hanno avuto il privilegio di ricevere ottimi consigli a ottenere... ottimi consigli», sostiene Bret Taylor, presidente di Ope-

ALGORITMI E RECLAMI

18%

La quota di reclami finanziari assistiti da IA

49

La percentuale di successo con l'uso di IA

40

E quella ottenuta dai reclami scritti dagli "umani"

nAI. Una ricerca condotta da Minkyu Shin della City University di Hong Kong ha analizzato oltre un milione di reclami presentati all'Ufficio per la protezione finanziaria dei consumatori degli Stati Uniti, scoprendo che il 49% dei reclami assistiti da IA ha ottenuto un risarcimento rispetto al 40% di quelli scritti da esseri umani.

La misura in cui l'IA contiene effettivamente le "truffe" dipende però da due fattori. Innanzitutto, i consumatori devono sapere come utilizzarla correttamente. Ripetere meccanicamente i consigli di Chatgpt è meno efficace che utilizzare il bot come strumento di apprendimento che consente al consumatore di negoziare in modo più credibile. In secondo luogo, fornitori e rivenditori probabilmente reagiranno con i propri strumenti di IA. Le inserzioni su Amazon sono già piene di descrizioni dei prodotti generate dall'algoritmo. Le aziende stanno lavorando all'ottimizzazione dei motori generativi, che potrebbe portare i chatbot a fornire informazioni favorevoli ai loro prodotti o servizi. Col tempo, molti mercati potrebbero richiedere arbitri di IA, in cui entrambe le parti accettano di rispettare la decisione di un bot terzo imparziale.

Ciò che sembra chiaro è che i giorni dei consumatori ignoranti sono ormai finiti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

① L'asimmetria nel mercato delle auto usate è stata studiata fin dagli anni Settanta dal Nobel Akerlof

PUBBLICITÀ

3,05%

per 5 anni

Obiettivo crescita

Punta sulla crescita del tuo capitale

Nota callable cumulativa:

Pagamento a scadenza/ a richiamo. L'investitore riceverà il pagamento degli interessi a tasso fisso in un'unica soluzione alla data di estinzione anticipata o alla data di rimborso (a seconda dei casi). Alla scadenza, l'investitore riceverà il Nominale.

► **Scadenza 03/12/2030**

Sottoscrivi entro il 17 novembre 2025

Scopri di più



FINANZA E RISPARMIO

LE TENDENZE

65

Il peso degli "over 65" sarà sempre più forte in Paesi come Italia e Giappone

LE PROSPETTIVE

Cambiare il portafoglio per inseguire la longevità

Tecnologia e salute al centro delle strategie di investimento per tenere conto di popoli più vecchi e con meno figli

Alessandro Cicognani



GETTY IMAGES

L'umanità sta entrando a passo spedito in una nuova era economica. Entro il 2050, una persona su sei nel mondo avrà più di 65 anni e in Europa l'età media supererà i 48 anni. Giappone, Germania, Italia e Corea del Sud guidano la classifica dell'invecchiamento stilata da Pictet, con quote di over 65 che in meno di 25 anni toccheranno tra il 35 e il 40% della popolazione.

È una trasformazione strutturale che non riguarda solo la società, ma ridefinisce la produttività, il consumo e così pure l'allocatione del capitale. I mercati finanziari ne hanno preso atto e da tempo hanno costruito prodotti per consentire ai risparmiatori di "cavalcare" la *longevity* del genere umano. Tecnologia e salute sono le due anime di queste strategie: da una parte per colmare l'inesorabile riduzione di forza lavoro, dall'altra per curare una popolazione

① Entro il 2050, una persona su sei nel mondo avrà più di 65 anni e in Europa l'età media supererà i 48 anni



LA SITUAZIONE DEMOGRAFICA NEL MONDO

	VARIANZA DELLA POPOLAZIONE (in %)	INDICE DI DIPENDENZA DAGLI ANZIANI (in %)		POPOLAZIONE IN ETÀ LAVORATIVA (in %)		ASPETTATIVA DI VITA ALLA NASCITA (anni)		PROSPETTIVA SOGLIA DI VECCHIAIA (anni)	
		2024	2050	2024	2050	2024	2050	2024	2050
Svizzera	+5,0	30,8	53,3	66,2	58,0	84,1	87,3	73	75
Regno Unito	+9,5	30,8	40,9	64,4	61,4	81,4	85,1	72	74
Benelux	+3,5	31,8	45,2	65,4	60,5	82,3	85,9	72	74
Francia	+2,6	36,1	48,5	62,6	57,9	83,5	86,6	74	76
Germania	-7,4	36,9	53,5	64,3	57,9	81,5	85,2	71	74
Italia	-12,4	38,8	70,4	64,8	53,5	83,9	87,2	73	75
Spagna	-6,0	32,1	68,8	67,2	53,7	83,8	87,1	73	75
Giappone	-15,0	50,7	73,1	60,0	52,5	84,9	88,4	74	77
Cina	-10,9	21,2	52,3	70,3	60,7	78,0	83,4	69	73
Canada	+15,2	30,4	42,1	66,4	62,1	82,7	86,2	73	75
Stati Uniti	+10,4	27,7	37,9	66,0	62,1	79,5	83,2	72	74

FONTE: UN WORLD POPULATION PROSPECTS 2024, PICTET RESEARCH INSTITUTE

I NUMERI

che diventa sempre più anziana. «La longevità è una tendenza inarrestabile che ridefinisce la pianificazione finanziaria» mette in chiaro Giulia Culot, portfolio manager di Sycomore. «I fondi tematici dedicati alla salute, al risparmio previdenziale e all'innovazione tecnologica sono oggi il modo più diretto per coglierne il potenziale di lungo periodo».

La crescita del benessere e dei progressi medici ha prolungato la vita media in quasi tutte le economie sviluppate. Ma l'effetto collaterale è un rapido calo della forza lavoro. Nei Paesi Ocse il tasso di dipendenza degli anziani - il rapporto tra over 65 e popolazione attiva - passerà dal 37% attuale a oltre il 70% nel 2050. Maria Vassalou, direttrice del Pictet research institute, sintetizza così la portata della sfida: «L'invecchiamento globale non è una condanna alla stagnazione. È l'occasione per ripensare

La paura ci impedisce di raggiungere i risultati migliori della nostra vita.
Superiamola insieme con la conoscenza e gli strumenti giusti.

dal 30 Novembre 2025

#InvestiSenzaPaura

directa

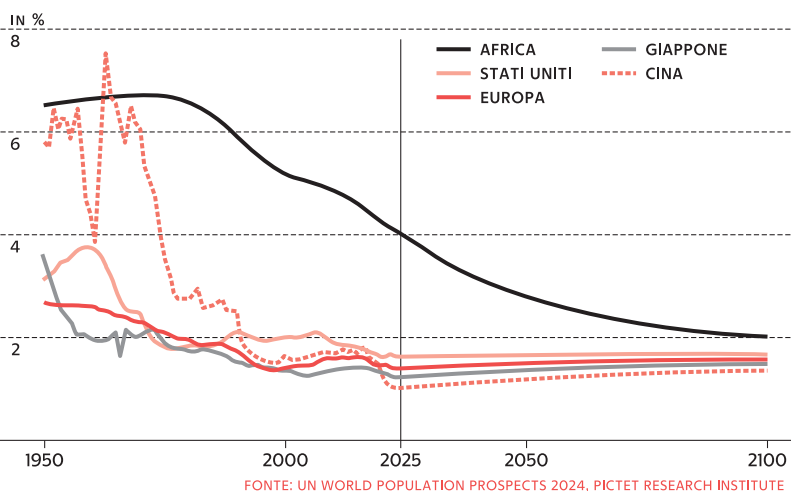
Instagram Facebook LinkedIn YouTube TikTok
directa.it

GUARDA IL VIDEO



Questo annuncio non costituisce un'offerta di vendita o una sollecitazione all'investimento.

LA FOTOGRAFIA IL TASSO DI FERTILITÀ NEL TEMPO



i modelli di crescita. Le società che sapranno combinare demografia e innovazione trasformeranno un rischio strutturale in un vantaggio competitivo duraturo».

Canada e Stati Uniti per ora subiranno meno questi mutamenti, grazie a un costante flusso migratorio. Alla faccia di Donald Trump. Mentre l'Europa è nell'occhio del ciclone. La pressione demografica sarà più intensa in Italia, Spagna e Germania, dove il tasso di dipendenza supererà l'80%. Nel nostro Paese, gli over 65 rappresentano oggi circa il 24% della popolazione, ma entro il 2050 saliranno al 36%. Ciò significa che un lavoratore dovrà sostenere, fiscalmente e previdenzialmente, quasi un anziano ogni due attivi. Anche l'ultimo rapporto Istat ha inquadrato la portata del problema, in questo caso dal punto di vista della natalità, oramai in picchiata. Nei primi sette mesi del 2025 sono



FOCUS

IN ITALIA CI SONO SEMPRE MENO NASCITE

In Italia nascono sempre meno bambini. Secondo gli ultimi dati dell'Istat, nel 2024 le nascite sono state 369.944, in calo del 2,6% sull'anno precedente. E in base ai dati provvisori relativi a gennaio-luglio 2025 le nascite sono circa 13mila in meno rispetto allo stesso periodo del 2024 (-6,3 per cento). Il numero medio di figli per donna raggiunge il minimo storico: nel 2024 si attesta a 1,18, in flessione rispetto all'1,20 del 2023. La stima provvisoria relativa ai primi sette mesi del 2025 evidenzia, inoltre, una fecondità pari a 1,13. L'andamento decrescente delle nascite prosegue senza sosta dal 2008, anno nel quale si è registrato il numero massimo di nati vivi degli anni Duemila (oltre 576mila). Da allora la perdita complessiva è stata di quasi 207mila nascite (-35,8 per cento). Il calo delle nascite – sottolinea il report dell'Istat – oltre a dipendere dalla bassa propensione ad avere figli, è causato dalla riduzione nel numero dei potenziali genitori, appartenenti alle sempre più esigue generazioni nate a partire dalla metà degli anni Settanta, quando la fecondità cominciò a diminuire.

L'invecchiamento della popolazione emerge anche dall'aggiornamento dell'Istat sulle previsioni della forza lavoro. Nei prossimi decenni la quota di anziani di 65 anni e più sul totale della popolazione potrebbe infatti aumentare da meno di uno su quattro individui (24,3 per cento) nel 2024 a più di uno su tre nel 2050 (34,6 per cento). Contestualmente la quota di persone di età compresa tra 15 e 64 anni scenderà al 54,3%, dal 63,5% del 2024. La speranza di vita alla nascita è prevista in aumento per entrambi i sessi: secondo lo scenario mediano, nel 2050 raggiungerà per i maschi 84,3 anni (dagli 81,7 del 2024) e per le femmine 87,8 anni (dagli 85,6 del 2024). Per di più, la speranza di vita a 65 anni nel 2050 potrebbe crescere per gli uomini a 21,5 anni (dai 19,8 del 2024) e per le donne a 24,4 anni (dai 22,7 del 2024).



L'OPINIONE

La possibilità di vivere più a lungo, afferma Culot (Sycomore), ridefinisce il processo di pianificazione finanziaria. Focus sui fondi tematici

nati 13 mila bambini in meno rispetto allo stesso periodo del 2024 e il tasso di natalità ha raggiunto il minimo storico.

Trovare risposte è una delle grandi sfide del nostro tempo. Al pari del cambiamento climatico. E l'innovazione tecnologica è pronta a giocare un ruolo da protagonista. Secondo il rapporto di Pictet, infatti, il legame tra demografia e tecnologia è evidente. Le economie che hanno iniziato prima a invecchiare sono oggi le più automatizzate: la Corea del Sud opera con oltre mille robot ogni 10 mila lavoratori; Germania e Giappone superano quota 400. Il costo medio della robotica industriale, nel frattempo, è sceso quasi dell'80% dagli anni Novanta, spingendo anche le piccole e medie imprese ad adottarla. Vassalou sottolinea come il digitale non sia più una semplice opzione. «In un mondo che invecchia – dice – la tecnologia non sostituisce il lavoro umano: lo amplifica. È la chiave per mantenere prosperità e coesione sociale, garantendo crescita reale anche in presenza di popolazioni più anziane».

La chiave di tutto è la produttività, sostengono gli analisti, e la tecnologia sarà la risposta. Basta considerare questo dato: ogni punto percentuale di crescita della produttività può compensare una riduzione di quasi lo 0,8% della po-

polazione attiva. Aziende come l'americana Asm International saranno destinate a sostenere l'economia in carenza di manodopera.

Le stime fatte dalla casa di gestione parlano chiaro: l'intelligenza artificiale potrà contribuire a una crescita aggiuntiva del Pil globale compresa tra il +0,4% e il +1,5% l'anno nel prossimo decennio, arrivando fino al 7% nel 2040. Negli Stati Uniti, sempre l'IA potrà ridurre di oltre 5 punti percentuali il rapporto tra debito e Pil, grazie a maggiore produttività e gettito fiscale. Una strada che sembra preannunciare come la "bolla" tecnologica sia tutt'altro che cessata. Forse assumerà forme diverse, ma continuerà probabilmente a concentrare sempre di più gli indici globali, che già oggi vedono società come Nvidia capitalizzare da sole oltre 5mila miliardi di dollari a Wall Street.



L'OPINIONE

Per Vassalou (Pictet research institute), l'invecchiamento globale è l'occasione per ripensare i modelli di crescita. L'IA giocherà un ruolo cruciale

Parallelamente, la longevità sta modificando la domanda dei consumi. Entro il 2050, gli over 74 rappresenteranno il 30% della spesa in Giappone e oltre il 14% negli Stati Uniti. Una voce destinata inevitabilmente a salire sarà quella in salute, tassello centrale della cosiddetta *silver economy*, ecosistema economico e finanziario pronto a diventare uno dei megatrend del XXI secolo. Dunque farmaceutica, dispositivi medici, diagnostica e telemedicina. Ma anche player legati al business dello sport come l'italiana Technogym.

Un tempo considerato fattore di rischio macroeconomico, l'invecchiamento sta diventando un vero e proprio asset strategico della finanza. Nel periodo dal 2020 al 2025, il fatturato globale della sanità digitale è cresciuto a un ritmo del 18,7% annuo, sostiene un'analisi firmata Swisscanto, passando da 106 miliardi di dollari a 981. Fondi tematici, Etf settoriali e strategie Esg che integrano sanità, IA e welfare sono sulla cresta dell'onda. Nelle previsioni di Pictet si legge quanto segue: «Le economie che investiranno in questi temi avranno una crescita del Pil doppia rispetto agli altri. Insomma, non si tratta più di prepararsi a un mondo che invecchia, ma di costruirne uno che prosperi grazie alla longevità».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Affari in Piazza

Intesa, Carisbo obbedisce al Mef

vende e perde una gamba di rialzi

Andrea Greco



CARLO MESSINA
Ad di Intesa Sanpaolo

L'addendum al protocollo Acri-Mef torna a far rispettare i tetti di concentrazione delle fondazioni nelle banche, fissati nel 2015 al 33% dell'attivo ma che i rialzi di Borsa hanno portato sopra soglia in più bilanci 2024. Tutto bene? Forse. Le nuove soglie (44% per le grandi banche, 39% per le minori) sono già vicine, se rapportate ai prezzi attuali. Poi c'è il caso di Carisbo, scrupolosa nel calare di peso. Il bilancio 2024 dice che «il 18 giugno, a seguito del formale invito ricevuto dal Mef», Carisbo ha ceduto 30 milioni di titoli Intesa Sanpaolo, al prezzo medio di 3,57 euro, con 107 milioni d'incasso e 24 di plusvalenza così limando la quota dall'1,33% all'1,20%. Quei titoli oggi valgono 170 milioni, con 87 di plusvalenze. Letto l'addendum, magari l'ente non li avrebbe venduti (già nel 2024 era al 41% della "soglia" Acri).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Berlusconi prepara la squadra

per il rilancio di ProSiebenSat

Sara Bennewitz



PIER SILVIO BERLUSCONI
Alla guida di Mfe

Pier Silvio Berlusconi riorganizza la squadra di Mfe e manda alcuni dei suoi uomini migliori a Unterfohring a guidare la ristrutturazione e il rilancio di ProSiebenSat. Il suo braccio destro, il cfo Marco Giordani, è diventato ceo del gruppo tedesco, mentre le deleghe della finanza dell'ex Mediaset dovrebbero a tendere andare a Simone Sole, già membro del supervisory board del gruppo tedesco. Nicola Lussana dai vertici di Publitalia 80 e Mediamond ha preso il timone di Seven.One (la concessionaria della tv tedesca) diventando anche presidente del management board. Matteo Sordo è stato quindi promosso come ad di Publitalia 80 e Markus Messerer, prima ai vertici di Seven.One, ha assunto il ruolo di chief operating officer di Pro7.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Mediobanca, la rivoluzione Mps

prosegue con una nuova assemblea

Carlotta Scozzari



ALESSANDRO MELZI D'ERIL
Al timone di Mediobanca

Dopo l'assemblea del 28 ottobre che ha inaugurato la nuova era targata Mps, gli azionisti di Mediobanca si ritrovano a breve. Una nuova assise, a cui i soci potranno partecipare solo tramite il rappresentante designato (Dario Trevisan), è già stata convocata per il primo dicembre alle 9.30. Prevista al momento un'unica proposta all'ordine del giorno, con la modifica degli articoli 3 e 31 dello statuto sociale. Uno dei cambiamenti richiesti restituisce la portata della rivoluzione in corso a Piazzetta Cuccia, sotto la presidenza di Vittorio Grilli e la guida di Alessandro Melzi d'Eril: ora la società «è soggetta all'attività di direzione e coordinamento della capogruppo Monte dei Paschi». L'altra modifica prevede di portare la chiusura dell'esercizio dal 30/6 al 31/12.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

TI SIAMO
VICINI
DA UNA VITA.
CON
LE SOLUZIONI
PER IL TUO
DOMANI.

Abbiamo molto in comune: il territorio in cui viviamo e la passione per le soluzioni. In BCC trovi chi ti aiuta a individuare soluzioni previdenziali per pianificare la tua integrazione pensionistica e il tuo domani. Perché siamo la Banca di Credito Cooperativo mutualistica della tua comunità. E siamo da sempre al tuo fianco. Scegli BCC.



Scegli in filiale il tuo piano assicurativo.

GRUPPO BCC
gruppobcciccrea.it

FINANZA E RISPARMIO
AFFARI DI FAMIGLIA

I BILANCI

Merloni Holding profitti in corsa con i dividendi

A spingere l'utile le maggiori cedole della quotata Ariston che però in Borsa non brilla

Andrea Giacobino

Sono passati ormai quattro anni da quando, a novembre del 2021, Paolo Merloni collocò sul mercato il suo gruppo di caldaie Ariston Group alla Borsa di Milano, sul segmento Euronext Milan. Il prezzo delle azioni venne fissato a 10,25 euro, che corrispondeva a una capitalizzazione di mercato di 3,375 miliardi e il collocamento tra gli investitori istituzionali permise di raccogliere 915 milioni.

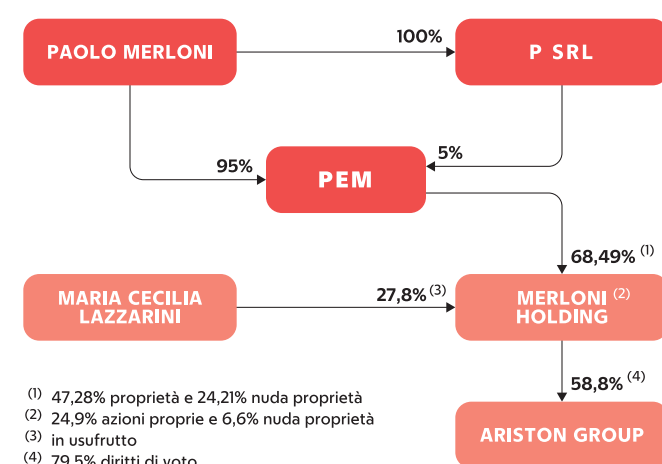
quota interamente detenuta in usufrutto.

Il bilancio di Mh ha visto l'utile salire anno su anno da 43,7 a 82,3 milioni e ciò perché la cedola proveniente dalla quota di Ariston Group è aumentata da 28,2 milioni a 37 milioni. A questa cifra si sono poi aggiunti 34 milioni di plusvalenze derivate dalla cessione di azioni non immobilizzate, 7,7 milioni di dividendi incassati dalle partecipazioni di minoranza, 6,6 milioni di plusvalenze dalla



I NUMERI

LA CATENA DI CONTROLLO



LE AZIONI A PIAZZA AFFARI

Oggi però il titolo Ariston Group, che pure nell'ultimo triennio ha remunerato i soci con cedole per quasi 160 milioni di euro, quota a 3,8 euro e questo significa che dall'Ipo l'azione ha perso oltre il 62% del suo valore.

Nei primi sei mesi di quest'anno il gruppo - tra l'altro oggi fra gli indiziati per rilevare le caldaie di Riello messe in vendita dall'americana Carrier Global - ha segnato ricavi netti per 1,29 miliardi, con un aumento dell'1,4% rispetto al primo semestre del 2024, l'ebit (risultato operativo) rettificato è risultato di 66 milioni (+in aumento del 15,5%), mentre l'indebitamento netto di 680 milioni è salito dai 603 milioni di fine del 2024. Le previsioni (guidance) per l'anno in corso sono state confermate, con una crescita organica dei ricavi netti compresa tra +1% e +3% e un ebit superiore al 7 per cento.

IL CONTROLLO A MONTE

La struttura di controllo a monte della quotata è stata da poco impattata dalla chiusura dell'eredità di Francesco Merloni, scomparso l'1 ottobre del 2024 a 99 anni, padre di Paolo e Francesca e presidente onorario di Ariston. La Merloni Holding (Mh) oggi detiene circa il 59% del capitale della società quotata, corrispondente al 79,3% dei diritti di voto, mentre con l'8% dei diritti di voto compare la Amaranta intestata a Francesca Merloni, sorella di Paolo. Quest'ultimo si assicura la presa su Ariston tramite la sua Pem, che dopo la chiusura dell'eredità detiene il 47,2% diretto di Mh e la nuda proprietà del 24,2% per un totale del capitale della cassaforse del 68,5% circa mentre al netto delle azioni proprie la madre Maria Cecilia Lazzarini (cioè la vedova Merloni) ha il restante 27,8%,

UNIONE FIDUCIARIA

Il tuo patrimonio è la nostra priorità. La nostra indipendenza è la tua sicurezza.

Da oltre 65 anni, offriamo **servizi fiduciari e a supporto dei patrimoni**, operando con **professionalità e assenza di conflitti di interesse**. Grazie alla nostra **indipendenza** e alla **competenza** di oltre 100 professionisti, perseguiamo il **migliore interesse dei nostri clienti** rispondendo anche alle esigenze più complesse in ambito di **amministrazione fiduciaria di beni, di passaggio di ricchezza fra generazioni e di tutela e ottimizzazione del patrimonio personale, familiare e aziendale**.

MANDATI FIDUCIARI CON E SENZA INTESTAZIONE | AMMINISTRAZIONE FIDUCIARIA DI STRUMENTI FINANZIARI DEPOSITATI PRESSO BANCHE ITALIANE ED ESTERE | AMMINISTRAZIONE FIDUCIARIA DI POLIZZE ASSICURATIVE VITA | MANDATI FIDUCIARI DI GARANZIA E ESCROW AGREEMENTS | AMMINISTRAZIONE FIDUCIARIA DI PARTECIPAZIONI SOCIETARIE ITALIANE ED ESTERE | AMMINISTRAZIONE FIDUCIARIA DI IMMOBILI ESTERI | SOSTITUZIONE DI IMPOSTA | TRUST | WEALTH PLANNING | ACCOUNT AGGREGATION, SUPERVISIONE DEGLI INVESTIMENTI FINANZIARI | RECUPERO DELLA DOPPIA IMPOSIZIONE SU DIVIDENDI ESTERI | FISCALITÀ SU VALUTE DIVERSE DALL'EURO

Unione Fiduciaria.
La forza dell'indipendenza,
il futuro della tradizione.

unione fiduciaria.it @in

vendita di quote di fondi e 4,1 milioni di cedole dalle obbligazioni in portafoglio. Nonostante il maggiore profitto, i soci di Mh si sono distribuiti una cedola di soli 2,5 milioni rispetto a quella di 6 milioni dello scorso anno, destinando l'utile restante alla riserva e con ciò facendo salire il patrimonio netto a oltre 754 milioni. Il totale dell'attivo di quasi 800 milioni è composto per 235,8 milioni dalle controllate, per 240 milioni da quote di minoranza e per 51 milioni da obbligazioni.

LA QUOTA IN ARISTON

C'è da osservare come la performance di Ariston non sia stata brillante: se, come visto, dall'Ipo la flessione supera il 60 per cento, nell'ultimo anno il calo si aggira sul 6% e la performance negativa è intorno al 20% se si guarda agli ultimi tre mesi. Eppure, nonostante ciò, la quota di controllo di Ariston Group è in carico nel bilancio della holding per 219 milioni, evidenziando una plusva-



L'OPINIONE

La quota di controllo nel gruppo di caldaie è in carico nel bilancio della holding per 219 milioni, esprimendo una plusvalenza potenziale di 770 milioni

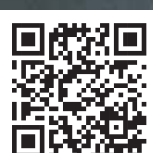
lenza potenziale di 770 milioni rispetto ai prezzi attuali di Borsa, al netto del premio di maggioranza. Fra le controllate spicca anche NovaCapital che, da una parte, tramite Novapower detiene alcune società italiane che operano nel settore delle energie rinnovabili e gestisce 17 impianti fotovoltaici per una potenza installata di circa 11 MWp. Dall'altra, NovaCapital sia direttamente sia tramite la controllata Pragma Invest opera nel venture capital con i fondi Nina Capital e lo scorso anno ha investito fra l'altro nell'austriaca UpNano, che opera nel comparto della stampa 3D nella micro e nano fabbricazione, così come nella startup italiana ReHouseit. Quest'ultima è focalizzata nell'economia circolare applicata al settore delle costruzioni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



50%
di riduzione della plastica
vergine entro il 2030

INQUADRA
IL QR CODE
PER SCOPRIRE
I NOSTRI
IMPEGNI



Promuoviamo la bellezza circolare.

Entro il 2030, il Gruppo L'Oréal punta a ridurre del 50% la plastica vergine in tutti i packaging primari e secondari: flaconi, tubetti, vasetti, involucri, ecc., rispetto al 2019. Inoltre entro il 2030 abbiamo l'obiettivo di ottenere da fonti riciclate o bio-based almeno la metà dei materiali utilizzati per i nostri imballaggi.

L'ORÉAL
G R O U P E

**CREARE LA BELLEZZA
CHE MUOVE IL MONDO**

FINANZA E RISPARMIO
PORTAFOGLIO

L'agenda del risparmiatore

Gli esperti si chiedono per quanto

la Bce resterà ferma sui tassi



1 **BANCA CENTRALE EUROPEA**
I tassi d'interesse sono invariati e la Bce rimane nella sua "buona posizione", che potrebbe non essere abbandonata nel prossimo futuro



Nella riunione del 30 ottobre che si è tenuta a Firenze, il taglio dei tassi della Bce non è arrivato. Il costo del denaro, per il terzo meeting consecutivo, è quindi rimasto invariato al 2 per cento. «Nemmeno la trasferta - commenta Carsten Brzeski, global head of macro di Ing - è riuscita a modificare l'atteggiamento attendista della Bce. A quanto pare, anche quella di

Firenze, dove la Bce si è trovata per la sua unica riunione annuale al di fuori di Francoforte, è una "buona posizione", l'ormai nota perifrasi usata per descrivere il proprio agio nella scelta di mantenere i tassi di interesse invariati. La presidente Christine Lagarde ha persino definito Firenze un posto "magnifico". I commenti rilasciati durante la conferenza stampa hanno

confermato ancora una volta che la Bce non ha alcuna intenzione di abbandonare la sua "buona posizione" nel prossimo futuro. «Dalla conferenza stampa - osserva Martina Daga, macroeconomista ad AcomeA Sgr - sono emersi tre elementi degni di nota. In primo luogo, la valutazione sulla crescita economica è piuttosto ottimistica. In secondo luogo, l'inflazione rimane vicino al target del 2% e la Bce giudica i rischi piuttosto bilanciati. Infine, Lagarde giudica il meccanismo di trasmissione di politica monetaria "effective and on time". Nota tuttavia che inaspettatamente alcune banche stanno inasprendo gli standard creditizi per la concessione di credito. Se il meccanismo di trasmissione della politica monetaria dovesse risultare poco efficace, potrebbe essere necessario un ulteriore allentamento per ottenere il medesimo risultato, ma la Bce non sembra ancora convinta di questa necessità».

2 **DIVIDENDI**
Riflettori su lunedì 24, quando molte banche staccheranno la cedola con Poste, Eni e Terna

Con l'inizio del mese di novembre, gli investitori in cerca dei dividendi sono focalizzati sulla data di lunedì 24, quando staccheranno la cedola anticipata (interim) molte grandi società. A partire dalle banche: sarà la volta di Intesa Sanpaolo, Unicredit, Bper, Banca Mediolanum, Mediobanca e Banca Ifis. Al di fuori del credito, a staccare il dividendo saranno Eni, Terna, Poste Italiane, Recordati, Tenaris, Mondadori e Danieli.

4 **ASSOGESTIONI**
A settembre raccolta negativa per 905 milioni e patrimonio in salita a 2.585 miliardi

Il mercato italiano del risparmio gestito ha archiviato il mese di settembre, secondo i dati di Assogestioni, con una raccolta netta provvisoria negativa per 905 milioni euro. Nel complesso, la raccolta da inizio anno ammonta a 26,5 miliardi di euro. Il patrimonio nel mese si attesta di 2.585 miliardi, in aumento dai 2.565 miliardi di euro di agosto, con l'effetto performance che è stato pari allo 0,8 per cento.

3 **TITOLI DI STATO**
Il 12 novembre è prevista un'asta di Bot mentre il giorno dopo toccherà ai Btp

Le prossime date sulle emissioni di titoli di Stato indicate nel calendario del ministero dell'Economia e delle Finanze sono mercoledì 12 e giovedì 13 novembre. Il 12 è prevista un'asta di Bot (con comunicazione il 21 novembre), mentre il giorno successivo sarà la volta di titoli a medio e lungo termine (con comunicazione il 24 novembre). Il 25 andranno invece in asta Btp Short e Btp€i, indicizzati all'inflazione europea.

5 **PREVIDENZA**
Osservatorio Look to the Future: solo il 38% degli italiani valuta un fondo pensione

Nuovo capitolo dell'Osservatorio Look to the Future di Athora Italia sul rapporto tra gli italiani e il risparmio e la previdenza. Dai dati, elaborati da Nomisma, emerge una netta discrepanza tra timori per il futuro e pianificazione finanziaria e previdenziale. Nonostante il 62% degli italiani ritenga che la pensione pubblica sarà insufficiente a garantire lo stile di vita, solo il 38% ha valutato la sottoscrizione di una pensione complementare o intende farlo.

SCEGLI CHE IMPRONTA LASCIARE

Il Biopropano Beyfin è green, certificato, tracciabile



L'energia adatta per la tua azienda

BEYFIN

Trova tutti i quotidiani e riviste su <https://eurekaddl.art>

IMPRESE E LAVORO

IL MATTONO

CODICE

Il nuovo Codice della Crisi del 2022 favorisce soluzioni alternative alla liquidazione forzata: fattore che ha ridotto il mercato delle aste

I DATI

Ripartono le aste di case Campanello d'allarme per l'economia

Il mercato viene da una fase di stanca, ma nell'ultimo trimestre ha rialzato la testa: sintomo di difficoltà per imprese e famiglie in particolare al Centro-Sud

Luigi dell'Olio

Dopo anni di calo ininterrotto, le aste immobiliari riprendono a salire nel nostro Paese. Un segnale di preoccupazione per lo stato di salute delle famiglie e delle imprese tricolori.

Partendo dai numeri, secondo l'Osservatorio Brick, realizzato dalla fintech Berry e che *Affari & Finanza* ha potuto consultare in anteprima, nei primi nove mesi dell'anno si sono contate 80.416 aste, un dato in calo dell'11% rispetto allo stesso periodo del 2024, a sua volta caratterizzato da una riduzione del 26% rispetto a gennaio-settembre 2023. Tra i fattori che possono aver inciso sul calo strutturale c'è un elemento normativo: il nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza, approvato nel 2022, che favorisce infatti soluzioni alternative alla liquidazione forzata, consentendo il recupero degli immobili tramite procedura meno drastiche. Il Codice si è rivelato un passo avanti nel rendere il sistema più flessibile e meno traumatico, favorendo accordi stragiudiziali al posto delle procedure esecutive. Questa evoluzione normativa è accompagnata da una congiuntura macroeconomica che mostra segnali di stabilizzazione: i prezzi delle abitazioni hanno iniziato a salire (+3,5% annuo al secondo trimestre 2025 secondo l'Istat), l'inflazione viaggia su livelli normali (sotto il

2%) e i tassi di interesse hanno imboccato dall'estate dello scorso anno un trend discendente.

Tuttavia, se si guarda solo al terzo trimestre di quest'anno, lo scenario delle aste è differente, con un incremento dei lotti messi in vendita (+5,1 per cento). Se questa



Digitalizzazione del mercato giudiziario e rigenerazione urbana possono costituire strumenti di rilancio importanti per molte aree periferiche

L'OPINIONE

tendenza dovesse trovare conferma nelle prossime rilevazioni sarebbe il segnale che sempre più famiglie e attività economiche sono in ginocchio. Anche se al momento attuale non si può escludere che si tratti di un rimbalzo temporaneo o dello "smaltimento" di procedure rimaste congelate nei mesi scorsi.

Tornando ai dati dei nove mesi, la Lombardia è la regione con il maggior numero di aste (12,3% del totale, ma si tratta anche di quella più popolosa), ma è anche quella

che si mostra più resiliente nel terzo trimestre (-7,3%). L'estate è stata più difficile per le regioni del Centro-Sud, con le Marche in testa per incremento delle procedure (+66,5%) davanti alla Sicilia (+23,2%). A livello provinciale, invece, al primo posto nella graduatoria dei primi nove mesi c'è sempre Roma, seguita da Macerata e Torino. «Queste differenze territoriali riflettono dinamiche economiche molto eterogenee», analizza Chai Botta, responsabile dell'Osservatorio. «Nelle regioni settentrionali, il rallentamento delle aste si lega a un tessuto produttivo ancora solido e a un mercato immobiliare più liquido, capace di assorbire le crisi aziendali tramite accordi privati. Al Centro-Sud, invece, l'aumento delle procedure segnala una maggiore vulnerabilità dei bilanci familiari e delle microimprese, spesso esposte a ritardi nei pagamenti e a tassi di disoccupazione più elevati». L'asta, aggiunge l'esperto, è una forma di liquidazione estrema, sintomo di un sistema economico che fatica a trovare canali alternativi di ristrutturazione o accesso al credito.

Il segmento residenziale rimane il protagonista assoluto, con circa il 54% delle vendite nei primi nove mesi del 2025. Di pari passo i valori medi che si mantengono stabili attorno a 168 mila euro di prezzo base, «il che suggerisce che le abitazioni messe all'asta siano me-

45%

TELEMATICHE

Le aste telematiche asincrone coprono oltre il 45% del mercato. Nel 2019, la quota era al 15%

di qualità migliore o localizzate in aree con domanda stabile», aggiunge Botta.

L'Osservatorio evidenzia come la digitalizzazione sia ormai un driver fondamentale. Le aste telematiche asincrone coprono oltre il 45% del mercato nei primi nove mesi, una quota stabile anche nel trimestre (44,2 per cento). Basti pensare che nel 2019 le aste telematiche rappresentavano meno del 15% del totale; in soli cinque anni la loro quota è triplicata, grazie anche alla spinta normativa e alla

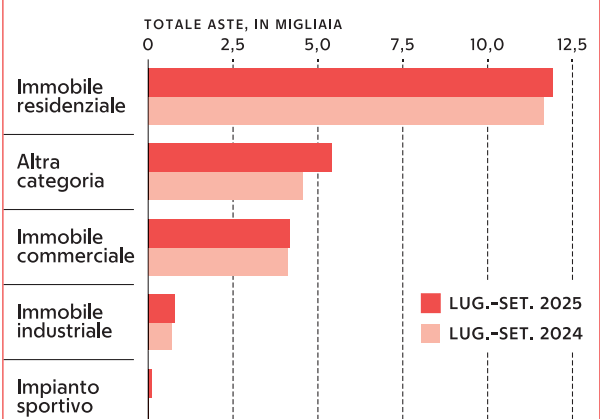


1



I NUMERI

LE TIPOLOGIE DI ASTE PER CATEGORIE IL CONFRONTO SUL TERZO TRIMESTRE



FONTE: OSSERVATORIO BERRY BRICK

① Marche e Sicilia sono le Regioni con i maggiori incrementi di aste durante l'estate



I CAPITALI

Italia “isola felice” degli investimenti nel real estate

Alberghi, data center, logistica e il ritorno dei centri commerciali nel menu degli operatori istituzionali

Il mercato immobiliare italiano sta attraversando una fase molto positiva se confrontato con altri paesi europei come la Francia, l'Inghilterra o la Germania. Spinto da una economia in buone condizioni, anche grazie ai fondi messi a disposizione dalla Ue, il capitale europeo vede il nostro mercato con un occhio positivo. L'Italia dell'immobiliare pare quasi un'isola felice». Olaf Schmidt, responsabile del dipartimento Real Estate di Dla Piper, usa parole al miele anticipando le considerazio-

ni che si svilupperanno al convegno “Quo vadis Italia?”, di martedì 4 novembre. I dati elaborati da Savills certificano che gli investitori hanno puntato oltre 5 miliardi sul mattone tricolore, nel primo semestre, con una crescita sproporzionata rispetto alla media del Vecchio continente, spinta soprattutto da segmenti quali retail e living (si veda la tabella in pagina) ma con un segno “più” diffuso tra le asset class. C'è curiosità per capire quanto il terremoto immobiliare piombato su Milano abbia bloccato il mercato trainante

del Paese, ma per il momento «non vediamo un effetto negativo sulla fiducia in Milano come destinazione per il capitale istituzionale internazionale. Continua a essere vista come città con enorme potenziale di crescita», assicura Schmidt. Un campanello d'allarme suona piuttosto per l'impatto dell'azione della magistratura «sulla pipeline di nuovi prodotti. È innegabile che a Milano manchi l'offerta di immobili nuovi o ristrutturati» e il rallentamento dei nuovi progetti aggrava la limitatezza dell'orizzonte investibile.

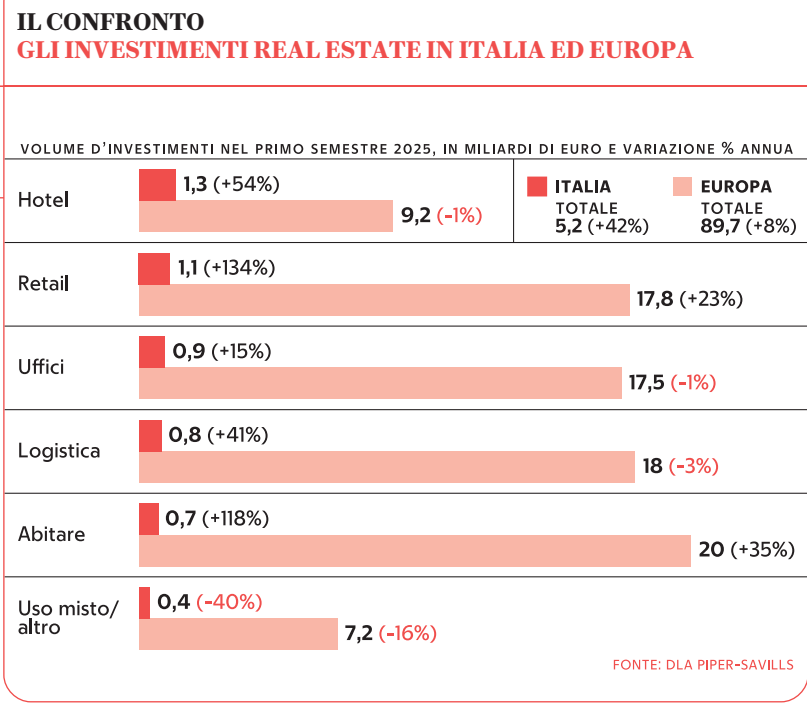
Tornando alle dinamiche nazionali, tra le categorie d'investimento più frizzanti l'esperto vede l'alberghiero, i data center, la logistica, gli studentati e il residenziale con focus su micro-living e built-to-lease, che registrano «il maggior appetito da parte del capitale istituzionale, sia italiano che estero. Vediamo da circa 6 mesi il ritorno degli shopping center, grazie a rendimenti sensibilmente superiori a quelli delle altre asset classes», aggiunge Schmidt.

Nel menu non mancano nuove asset class che si stanno imponendo all'attenzione degli specialisti. Rispongono al nome di «self-storage, battery parks o camping che attraggono l'interesse degli investitori istituzionali, ma ancora in modo molto selettivo». Si tratta di volumi ancora «discreti», ma in crescita. E resta «da vedere se l'infrastruttura riuscirà a ritagliarsi un posto nel mondo del capitale di matrice immobiliare. Il know-how per questo tipo di investimento è molto diverso da quello tipico e lo stesso vale per il profilo di rischio. Ciò nonostante vediamo sempre di più un interesse tra asset manager e investitori in questo tipo di investimento, dove i volumi sono potenzialmente enormi».

Le dinamiche sono legate a doppio filo con quel che è il contesto geopolitico, macroeconomico e monetario. Le scelte della Bce sul costo del denaro rimangono una stella polare nelle decisioni d'investimento. «Al momento - ragiona Schmidt sul punto - pare che il costo del denaro stia scendendo il che ovviamente aiuta il rendimento dell'investimento immobiliare che tipicamente usa il leverage e approfitta in tal modo di un più basso costo del denaro».

Amara invece la considerazione sul peso del clima geopolitico, fonte di così tante preoccupazioni che gli investitori sembrano averci fatto il callo: «Le incertezze sono ormai talmente onnipresenti che risulta difficile prendere qualunque decisione senza assumersi indirettamente un rischio geopolitico. Ciò vale ormai per tutte le asset classes e pertanto lo scenario geopolitico non costituisce più un grande elemento di differenziazione».

Se il bilancio per il 2025 pare dunque tendere al bello, per il 2026 Schmidt rimane «molto positivo» per l'Italia. «In Europa vediamo una buona performance per la Spagna e il Portogallo, ma anche nei paesi scandinavi. Per Uk, Germania, Francia e la Cee le previsioni sono di un recupero graduale che si farà vedere nella seconda metà del 2026». - **ra.ri.**



crescente familiarità del pubblico con le piattaforme digitali. Questi strumenti più snelli e accessibili ampliano la partecipazione, invitando anche piccoli investitori e cittadini comuni che prima non avevano accesso al circuito delle aste tradizionali. Questo cambiamento, oltre a rendere il mercato più inclusivo, ha effetti sistemici rilevanti: aumenta la competizione, riduce il rischio di speculazioni locali e rafforza la percezione di fiducia verso il sistema giudiziario e immobiliare.

I metodi tradizionali, come la vendita presso il venditore, perdono terreno (sotto il 17%), mentre le aste sincrone miste rimangono attorno al 30 per cento. Questo trend riflette un cambiamento strutturale verso una maggiore trasparenza del mercato. «In prospettiva, la diffusione delle aste digitali potrebbe anche contribuire a una più rapida ricollocazione del patrimonio immobiliare pubblico e privato, con potenziali benefici sull'intero comparto edilizio», spiega Botta. «Se accompagnata da politiche di rigenerazione urbana e incentivi alla riqualificazione, la digitalizzazione del mercato giudiziario potrebbe trasformarsi in uno strumento di rilancio per molte aree periferiche, dove oggi l'inventurato pesa come un fattore di degrado economico e sociale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il tuo futuro è prezioso e per questo è importante progettarlo con qualcuno in cui riporre totale fiducia. Una relazione che si costruisce da vicino, giorno per giorno, con un dialogo aperto, esclusivo e continuo. Solo così si possono definire insieme obiettivi concreti e strumenti utili a raggiungerli. E si costruisce con chi, nella sua storia, ha dimostrato capacità di evolvere, dinamicità e una chiara propensione al futuro.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

IMPRESE E LAVORO
ASSICURAZIONI

LE NORME

Polizze contro le catastrofi è l'ora dello scatto finale

Con fine anno entra in vigore l'obbligo per le piccole imprese: anche i negozi devono proteggersi. Il nodo dei prezzi

Federico Formica

L'obbligo di assicurarsi dai rischi catastrofali sta per compiere l'ultimo passo. Il più impegnativo: entro il 31 dicembre infatti anche le piccole e microimprese dovranno proteggersi. Dopo la scadenza di marzo per le grandi società e di ot-

tobre per le medie, a fine anno chiunque sia iscritto al registro delle imprese dovrà aver assolto l'obbligo: negozi compresi. Il passaggio è epocale, e proprio di questo si parlerà a Ecomondo alla Fiera di Rimini in un evento organizzato anche dal Forum per la Finan-

za Sostenibile. A delineare l'imponenza della sfida c'è un dato: solo il 4% delle piccole imprese è, a oggi, assicurato da terremoto, frana, alluvione ed esondazione. A fronte di questo, oltre 84mila imprese ricadono in aree a pericolosità da frana elevata o molto elevata, con 220mila addetti a rischio. «Ma il cambiamento climatico ci impone un cambio di prospettiva: se fino a oggi il rischio si è sempre calcolato sulle serie storiche, oggi è importante soprattutto analizzare le proiezioni per il futuro. I dati a disposizione raccontano una realtà che nel giro di un decennio si è profondamente modificata»



① Oggi risulta assicurato da terremoto, frana, alluvione ed esondazione solo il 4% delle imprese italiane

spiega Pietro Negri, direttore generale dell'Aiba, l'associazione dei broker, e Sustainably advisor del Forum per la finanza sostenibile. Già con le informazioni attuali, però, i broker (che a differenza degli agenti non rappresentano le compagnie ma la clientela) posso-

no fare molto per accrescere la consapevolezza: «Negli ultimi due anni abbiamo lavorato per far capire ai nostri clienti perché assicurarsi comporta solo benefici, primi tra tutti la possibilità di accedere a contributi e agevolazioni pubbliche (chi non stipulerà una cat-nat ne sarà escluso, ndr) ma anche nella valutazione del merito creditizio, perché un'impresa assicurata dopo un grave danno non rischia il fallimento», aggiunge.

L'elefante nella stanza è il prezzo di queste polizze. Poche settimane fa il presidente di Ania, Giovanni Liverani, ha stimato in 250 euro il premio medio annuo per una media impresa. Il tema, sbandierato da governo e imprese assicuratrici, è «assicurarsi tutti per pagare meno». La legge da questo punto di vista prova a guardare lontano: nella stima del rischio - e quindi nel calcolo del premio - si considerano anche le attività di prevenzione attuate dall'impresa. E per le piccole aziende c'è sempre la possibilità di aderire a polizze collettive, in cui il contraente è un'associazione imprenditoriale.

La nuova legge assegna un ruolo di primo piano anche ai periti, che per conto delle assicurazioni, dopo un evento naturale, aiutano l'impresa a coordinare i primi interventi per poi valutare i danni a merci, beni e fabbricati, facendo una cernita tra ciò che è recuperabile e ciò che non lo è. Rispetto al vecchio schema in cui è lo Stato a ristorare le imprese dopo un evento naturale, secondo Giuseppe Degradi, presidente di Aipai, l'Associazione dei periti assicurativi incendio e rischi diversi, la polizza eventi naturali «garantisce indennizzi molto più rapidi, compresi gli anticipi che le compagnie versano per consentire all'impresa di affrontare le prime spese di bonifica». Degradi fa l'esempio del terremoto in Emilia Romagna del maggio 2012: «In quel territorio molte aziende erano assicurate da questi rischi, e già a dicembre erano stati versati 1,3 miliardi di euro che hanno consentito una rapida ripartenza».

I periti non mancano in Italia, con circa 2mila tra studi e società del settore, ma in caso di catastrofi molto estese - come il sisma del Centro Italia, che danneggiò oltre 15mila imprese - il timore è che i tempi possano comunque allungarsi. «Sicuramente sarebbe una sfida, ma la struttura è solida e l'esperienza già molto ampia: aspettiamo di vedere i decreti attuativi della legge che definirà il nostro ruolo, ma posso già dire che siamo pronti» rassicura Degradi, aggiungendo che «in caso di catastrofi estese, la strategia è quella di partire con i sinistri di piccoli importi da poche migliaia di euro, che sono sempre la maggioranza, per poi passare ai casi più gravi».

DEDICHIAMO AI PROGETTI L'ECCELLENZA CHE MERITANO.

Store **Rinascente** accoglie i clienti in un contesto elegante e all'avanguardia. La shopping experience è piacevolmente sostenibile grazie ai sistemi Mitsubishi Electric per il riscaldamento e il raffrescamento dell'aria, garantendo tutto l'anno il comfort ideale e un'elevata efficienza energetica.



ELLEMME
GENERAL CONTRACTOR
GRANDI IMPIANTI FACILITY MANAGEMENT
E SERVIZI ENERGETICI
since 1984

Store **Rinascente**
(Via del Tritone - Roma)

Ogni progetto richiede eccellenza e **Mitsubishi Electric** risponde con soluzioni innovative e versatili, capaci di adattarsi a contesti diversi e alle esigenze di chi li vive. Dalla progettazione alla realizzazione, offriamo sempre la soluzione migliore per garantire il massimo comfort, trasformando ogni ambiente in un'esperienza ideale di benessere.

Mitsubishi Electric,
il piacere del clima ideale.



CLIMATIZZAZIONE



mitsubishielectric.it

IMPRESE E LAVORO
UTILITY

LE RETI

L'IA fa da scudo per i danni del clima

L'anno scorso la Penisola è stata scossa da 351 eventi meteo straordinari. Con l'algoritmo si possono prevedere contenendo l'impatto sulle infrastrutture

Emma Bonotti

Servono ancora le vecchie e care mappe geografiche, ora che la Terra muta rapidamente sotto gli effetti del cambiamento climatico? La risposta è duplice: sì e no. Oggi più che mai è pressante la necessità di registrare l'evoluzione del territorio, ma non tanto per fissare le informazioni da tramandare ai posteri, quanto per prevedere e gestire gli eventi meteorologici straordinari, che l'anno scorso in Italia hanno raggiunto quota 351. Ecco che gli strumenti tradizionali da soli diventano insufficienti, se non accompagnati da modelli tecnologicamente più sofisticati.

Le utility, che producono e distribuiscono energia, sono state tra le prime a porsi il tema di come tenere traccia di questi cambiamenti, e aumentare di conseguenza la resilienza dei propri asset. Deloitte stima che solo nel 2024 gli investimenti complessivi sulla rete di distribuzione hanno superato i 4,8 miliardi di euro. Più di un terzo è stato dedicato a potenziare la capacità dell'infrastruttura di resistere agli eventi meteorologici straordinari, mentre una quota ben più contenuta (ma crescente) ha riguardato la digitalizzazione. Gli operatori oggi riconoscono l'utilità di strumenti per monitorare in tempo reale il flusso di energia, anticipare i guasti e gestire le emergenze con maggiore rapidità e precisione. In questo scenario, l'intelligenza artificiale si è ritagliata un ruolo di primo piano: gli algoritmi consentono alle società di rilevare in anticipo segnali di stress o vulnerabilità, ottimizzare la gestione dei carichi e intervenire immediatamente evitando interruzioni. Insomma, l'IA aiuta a modellare i potenziali impatti di eventi meteorologici estremi e catastrofi naturali, con un risparmio annuo sui costi diretti legati ai danni alle infrastrutture stimato in 70 miliardi a livello globale.

L'occasione ha attratto l'utility valdostana Cva, che di recente ha stretto un accordo con la start up Eoliann per affinare il proprio sistema di monitoraggio e gestione del rischio climatico, con un focus su fenomeni come frane, alluvioni e stress idrico. Fondata nel 2022 a Torino, Eoliann utilizza dati satellitari e algoritmi proprietari basati sull'IA per stimare la probabilità che si verifichino eventi estremi, quantificarne l'intensità e valutare l'entità del possibile danno per le imprese. Ha collaborato anche con Terna, il gestore della rete italiana in alta e altissima tensione, che sulla propria infrastruttura programma di investire oltre 23 miliardi in dieci anni.

Quello appena descritto è solo uno degli ambiti in cui le utility ricorrono all'utilizzo dell'intelligenza artificiale. Accanto agli scopi operativi legati alle reti e alla loro crescente complessità, l'IA viene impiegata per necessità industriali

- in primis ottimizzare la pianificazione e l'esercizio degli impianti per ridurre i costi - o commerciali, come analizzare i comportamenti dei consumatori, personalizzare le offerte o automatizzare la comunicazione con i clienti. Ma a detta di Claudio Golino, partner e energy, resources & industrials leader di

Deloitte, c'è ancora del potenziale inespresso. «I margini di crescita non riguardano tanto i singoli ambiti applicativi, quanto il grado di pervasività e integrazione della tecnologia nei processi quotidiani, così da abilitare decisioni più rapide e informate in ogni fase del business». L'esperto parla di "delega controllata" per consentire a questi sistemi non solo di formulare raccomandazioni, ma anche di agire in autonomia su processi operativi e decisionali, sempre sotto la supervisione umana. I benefici, spiega Golino, sarebbero significativi in termini di efficienza, sicurezza e rapidità. Ma per realizzarli la tecnologia dovrà scendere a patti con la cultura aziendale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



noveo

innovating real life



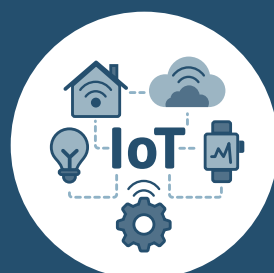
AI



CLOUD



INDUSTRY 4.0



IOT

**IL 90% DEI
PROGETTI AI
FALLISCE.
I NOSTRI NO.
SCOPRI
PERCHÉ**

CONTATTACI **ORA** PER UNA
CONSULENZA PERSONALIZZATA

www.noveo.it/ai



IMPRESE E LAVORO
ACQUISIZIONI

CONSUMI

Caffo brinda con Cinzano e spinge sul mercato estero

Il gruppo calabrese conta di realizzare metà fatturato, che nel 2026 sarà di 170 milioni, sui mercati stranieri

Irene Maria Scalise

Si brinda con il Cinzano in casa Caffo. Il gruppo calabrese Caffo, noto per la produzione di Vecchio Amaro del Capo e di brand storici come Borsci San Marzano e l'internazionale Petrus Boonekamp e che quest'anno celebra i 110 anni, ha chiuso venerdì l'accordo con Cam-

108

I Paesi in cui il Cinzano è diffuso, in Argentina si bevono 5 milioni di Vermouth

pari per l'acquisizione al 100% della casa di spumante e Vermouth Cinzano. A raccontare l'operazione è l'ad Nuccio Caffo.

Un'operazione decisamente coraggiosa in questo momento.

«I momenti sono sempre coraggiosi, rispetto a Campari siamo un gruppo familiare costruito su quattro



NUCCIO CAFFO

Amministratore delegato del Gruppo Caffo

generazioni, così quando Campari ha deciso di rivedere il proprio portafoglio per noi è stata un'occasione. Peraltro, l'intesa include anche l'acquisto del business di grappa e sparkling wine del marchio Frattina.

Ci riassume i passaggi dell'operazione?

«Il 26 giugno abbiamo firmato il precontratto e il passaggio delle quote c'è stato venerdì 31 ottobre. Quindi Cinzano inizia il nuovo mese come Gruppo Caffo».

Praticamente cosa cambia per voi?

«Si tratta di una vera e propria rivoluzione, destinata ad avere un impatto fondamentale. Contiamo di arrivare nel 2026 ad un fatturato tra i 160 e i 170 milioni di euro. Inoltre riconvertiamo uno stabilimento di grandi dimensioni per adattarlo alla produzione vermouth e spumanti. Vari dipendenti della Cinzano andranno a lavorare nello stabilimento Valle Talloria, nel cuore delle Langhe, patrimonio mondiale Unesco, dove potrà nascere la nuova Casa del Vermouth e dello Spumante Cinzano».

Che obiettivi vi date?

«Noi siamo già presenti in oltre 70 mercati internazionali e l'idea è di perseguire una maggiore penetrazione all'estero in modo da far sì che il 50% del nostro fatturato si realizzi all'estero. Basti pensare che Cinzano è già presente in 108 Paesi ma soprattutto è leader in Argentina dove ogni anno vengono bevuti 5 milioni litri di Vermouth. Naturalmente la nostra idea è rilanciare il brand Cinzano».

Al momento quali sono i vostri mercati maggiori?

«Noi abbiamo già filiali all'estero, siamo presenti in Germania, in Russia dove ovviamente al momento il mercato è in difficoltà, negli Usa dove abbiamo una filiale commerciale in New Jersey».

Cosa avete nel cassetto per il futuro?

«Nella definizione della strategia complessiva legata alla NewCo che accoglierà il ramo d'azienda Cinzano, valuteremo con attenzione il rilancio non solo dei vermouth, ma anche degli spumanti e di altri storici prodotti del marchio - come il Cinzano bitter soda, i liquori e le grappe - con un focus particolare sulla qualità e sull'innovazione».

In che modo la politica dei dazi vi sta condizionando?

«In realtà se il tetto si ferma al 15% ci possiamo ritenere soddisfatti. Ci sono settori molto più in difficoltà del nostro come quello della pasta. Certo con il presidente Trump non si può mai dire. Per noi ci sono problemi maggiori al di fuori degli Stati Uniti come, per esempio, in Argentina dove dazi e inflazione costringono a imbottigliare sul posto».

Molti produttori si stanno lanciando nel settore dell'analcolico. Avete nulla in programma?

«In realtà in questo settore in qualche modo siamo all'avanguardia perché Asti Cinzano è una Docg che nasce già leggera in modo naturale in quanto la fermentazione viene fermata quando raggiunge solo 7 gradi alcolici e perciò è adatto ai tempi moderni».

A che target di pubblico vi rivolgete?

«Siamo molto trasversali. Basti pensare che c'è anche una versione dello spumante Cinzano che si chiama 'To Spritz' ideale per fare lo spritz che all'estero è quella più venduta. Poi ci sono spumati secchi, dolci e la grappa Frattina».

Che altro vi aspettate da questa operazione?

«Con questa acquisizione, anche il prezioso archivio storico Cinzano entra a far parte di Gruppo Caffo. Manifesti originali firmati da grandi artisti, testimonianze artistiche di stili di vita capaci di raccontare due secoli di storia».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

UnipolRental
NOLEGGIO A LUNGO TERMINE

**IL PARTNER GIUSTO
PER VIAGGIARE
IN BUSINESS**



IL NOLEGGIO A LUNGO TERMINE DEL GRUPPO UNIPOL

La tua mobilità senza compromessi: un unico canone mensile e tutti i servizi che desideri.
Scegli l'auto e le soluzioni più adatte a te, al resto pensiamo noi.

Scopri di più su www.unipolrental.it

Trova tutti i quotidiani e riviste su <https://eurekaddl.art>

IMPRESE E LAVORO
INOMI

Poltrone in gioco

Valzer di nomine al femminile

da Generali a Atradius

Sibilla Di Palma



- 1 TIZIANA CAMISA**
Una nuova head of global Italy per Atradius
Subentra a Samuel Pengel, che lascia
la direzione dopo oltre 40 anni nel gruppo



Tiziana Camisa è la nuova head of global Italy di Atradius, tra i principali operatori mondiali nell'assicurazione del credito, cauzioni e recupero crediti a livello internazionale. Subentra a Samuel Pengel, che lascia la direzione dopo oltre 40 anni nel gruppo e un ruolo determinante nello sviluppo di Atradius Global, la divisione dedicata alle imprese multinazionali. Entrata in Atradius nel 1997 come associate account manager, Camisa ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità fino a diventare product expert e poi responsabile del team di account management della business unit italiana. Dal 2013 ha consolidato la propria esperienza come senior account manager global Italy, supportando i clienti lungo l'intero processo assicurativo. Nel nuovo incarico, la manager guiderà le aziende multinazionali nella gestione dell'assicurazione del credito lungo tutte le fasi.

- 2 NICOLA CORDONE**
Cambio di presidente per
Numia, arriva un esperto
di pagamenti digitali

Nicola Cordone è il nuovo presidente di Numia, società interamente italiana nata dalla partnership tra gruppo Bcc Iccrea, Fsi e Banco Bpm. Ingegnere, 59 anni, Cordone vanta una lunga esperienza nel settore dei pagamenti digitali: dal 2018 al 2020 è stato amministratore delegato di Sia, dopo una carriera trentennale all'interno del gruppo. Successivamente ha ricoperto incarichi di rilievo nei consigli di amministrazione e nei comitati rischi di importanti operatori della finanza, fino all'attuale nomina ai vertici di Numia. Al presidente uscente Massimo Arrighetti sarà conferito il titolo di presidente onorario. Con circa nove milioni di carte e oltre 450 mila Pos gestiti, Numia è oggi il secondo operatore nazionale nel settore della monetica.

- 3 MAZZOTTI, FIORENTINI, DEPAOLI, SERAGNOLI**
In Bank Julius Baer Europe

Luca Mazzotti, Marco Fiorentini, Andrea Depaoli e Riccardo Seragnoli entrano a far parte di Bank Julius Baer Europe Succursale in Italia nel ruolo di relationship manager. Con queste nomine, la banca privata svizzera prosegue nel proprio percorso di consolidamento sul mercato italiano, puntando su professionisti del private banking. Mazzotti, Fiorentini e Depaoli provengono da Ubs Italy, mentre Seragnoli arriva da Deutsche Bank Italy.

- 5 STEFANIA BERGAMO**



Un nuovo volto come group chief compliance officer di Generali

Stefania Bergamo ha assunto il ruolo di group chief compliance officer di Generali, dopo quindici anni come head of group legal affairs del Leone. Nel nuovo incarico avrà la responsabilità di guidare a livello globale la funzione compliance del gruppo, attiva in oltre 50 Paesi con circa 87 mila dipendenti, 164 mila agenti e 71 milioni di clienti. L'obiettivo della manager sarà dunque di assicurare il rispetto delle normative internazionali e la diffusione di una solida cultura della trasparenza e dell'integrità. Prima di entrare nella compagnia assicurativa, Bergamo ha maturato una consolidata esperienza nel settore legale, ricoprendo ruoli di responsabilità in importanti aziende internazionali e in primari studi legali. Laureata in giurisprudenza all'Università di Padova, ha conseguito un executive mba presso la Mib School of Management.

- 4 STEFAN KLEIN**
Chief financial officer
per il Sud Europa
di Beiersdorf,
il gruppo della Nivea

Beiersdorf, gruppo attivo nel settore della cura della pelle con marchi come Nivea, ha nominato Stefan Klein nuovo chief financial officer per il Sud Europa. Entrato in Beiersdorf nel 2006, il manager ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità nelle aree finanziarie e operative. Dopo essere stato finance manager per Regno Unito e Irlanda nel 2016, ha guidato dal 2019 le attività di sales & marketing controlling. Dal 2023 ha assunto la responsabilità del brand Nivea.

SPECIALE

INNOVAZIONE & SALUTE

A CURA DI A. MANZONI & C.

Farmacie indipendenti al passo con l'innovazione:
il network che cambia il settore

Grazie a GalileoLife, 650 farmacie in tutta Italia beneficiano di formazione, strumenti gestionali e prodotti esclusivi, rafforzando il loro ruolo di primo presidio della salute per la comunità

GalileoLife è un network italiano di farmacie indipendenti nato a Maglie, in Puglia, dall'intuizione di Vincenzo Così e Andrea Donno, oggi rispettivamente presidente e amministratore delegato dell'azienda. Il progetto nasce nel 2022, a seguito dell'esperienza maturata dai due fondatori, che durante la pandemia Covid - dopo anni di collaborazione con le farmacie - si interfacciarono con le realtà farmaceutiche italiane comprendendo i limiti ma anche le opportunità. Dopo il grande successo del sistema di fidelizzazione UniClub, main project dell'azienda fino a quel momento, nasce nei due fondatori il desiderio offrire un contributo significativo alla società dopo un momento così difficile. Nasce così GalileoLife e fin dalle origini, la missione è chiara: promuovere la salute e il benessere accessibili a tutti, difendendo la farmacia indipendente come l'ultimo baluardo a difesa della salute del cittadino. Oggi oltre 690 farmacie e parafarmacie in tutta Italia hanno scelto di aderire al Modello Galileo; l'affiliazione consente di accedere al programma UniClub, a percorsi di formazione mirati, a un ampio catalogo di prodotti esclusivi a marchio GalileoLife e a iniziative dedicate alla gestione e alla visibilità delle singole realtà. Il network si distingue per un approccio integrato che unisce innovazione e identità locale, favorendo la crescita sostenibile di ogni farmacia affiliata. Accanto agli obiettivi economici e di sviluppo, GalileoLife si impegna costantemente in ambito sociale, promuovendo politiche di inclusione, parità di genere e conciliazione tra vita professionale e familiare. L'attenzione al benessere delle persone che vi lavorano è valse a GalileoLife la certificazione, per tre anni con-



Da sinistra: **Andrea Donno** (amministratore delegato GalileoLife); **Herve Jouvès** (presidente Hygie31); **Vincenzo Così** (presidente GalileoLife); **Pascal Fontaine** (direttore commerciale Hygie31)

secutivi, tra i migliori ambienti di lavoro in Italia. Nell'ultimo anno, il network ha stretto una partnership strategica con il gruppo europeo Hygie31, realtà di riferimento nel settore della salute in tutta Europa. Guidato dal presidente Hervé Jouvès, il gruppo è conosciuto per i modelli di successo "Pharmacie Lafayette" in Francia e "Farmacie Ecoceutics" in Spagna. L'intesa è nata grazie alla connessione sentimentale e valoriale tra le due società: se il motto di GalileoLife è "salute e il benessere accessibili a tutti", quello di Hygie31 è "Santé pour tous partout" ("la salute per tutti, ovunque"). Lingue diverse, ma stessa missione, stessi valori e un

unico obiettivo: tutelare la salute delle persone difendendo la farmacia indipendente, facendo squadra in Italia e in Europa. Si tratta di una volta storica nel mondo delle farmacie italiane. L'intesa, rafforzata da uno scambio azionario tra le due realtà, unisce l'eccellenza e il know-how di GalileoLife alla forza, l'esperienza e la visione europea di Hygie31. Nasce quindi un progetto che ridefinisce il futuro della farmacia indipendente attraverso tre direttrici: consolidare e accelerare la crescita di GalileoLife, lanciando in Italia un concept ispirato al modello "Pharmacie Lafayette" per creare un gruppo d'acquisto nazionale.



I farmacisti affiliati verranno proiettati in una dimensione europea, beneficiando immediatamente di un maggiore potere d'acquisto grazie alle centinaia di accordi commerciali del gruppo. Non dovranno più battere da soli per margini e condizioni, ma guadagneranno tempo, margini e fiducia nel futuro. Secondo la politica GalileoLife, "da soli si va veloci, ma insieme si va lontano... e soprattutto ci si difende meglio dalle aggressioni del mercato". Con questo ambizioso progetto, GalileoLife mira a dare vita ad un nuovo modo di intendere la farmacia: un luogo dove salute, diagnosi di primo livello e servizi siano veramente accessibili a tutti, al servizio di chi ha poco tempo o è frenato dai costi. Focus dell'iniziativa è la centralità del paziente, senza dimenticare la salute economica della farmacia e la tutela del farmacista indipendente, che merita di riprendere il ruolo centrale di professionista della salute. Questo non è futurismo, ma il presente che GalileoLife e Hygie31 stanno costruendo insieme.

GalileoLife Farmacie
SALUTE E BENESSERE ACCESSIBILI A TUTTI

www.galileolife.it

STILE E DESIGN

IMPRESE & PRODOTTI

L'AZIENDA

Moorer, il costante equilibrio tra estetica e funzionalità

Le passioni artistiche e sportive di Moreno Faccincani contribuiscono ad arricchire il suo panorama stilistico

Laura Asnaghi

Per lui i piumini, costruiti a regola d'arte, non sono solo magnifici capi spalla, confortevoli e belli da indossare «ma sono anche oggetti da collezione che non invecchiano mai e mantengono il loro valore nel tempo». È questa la filosofia imprenditoriale di Moreno Faccincani, 51 anni, veronese doc, imprenditore di successo grazie al suo marchio Moorer, di cui è anche direttore creativo, che si colloca nella fascia luxury. Un brand che sta portando avanti un piano di espansione coerente con la propria identità. Una strategia confortata dai dati. Il 2024 si è chiuso con ricavi a 53 milioni di euro e la previsione per il 2025 di oltre 60 milioni. «Il segreto del nostro successo poggia su tre valori per me fondamentali - spiega l'imprenditore - la qualità assoluta dei materiali, la ricerca tecnologica e il costante equilibrio tra estetica e funzionalità». E su questi tre pilastri Faccincani ha costruito il suo marchio a partire dal 2004, senza mai scendere a compromessi. Un rigore unito a un senso estetico di alto livello che accomuna anche le nuove capsule collection Skii, Golf e Arena, «tre mondi che sono espressione degli sport che amo e del mio sostegno alla Fondazione Arena di Verona, la città a cui devo molto».

Le vetrine Moorer che si trovano nelle strade dello shopping internazionale, come, ad esempio, via Montenapoleone a Milano, hanno anche un posto di rilievo a Cortina d'Ampezzo, dove la collezione ispirata ai Giochi Olimpici sarà sotto i riflettori per tutto l'autunno-inverno 2025-2026.

«La capsule Skii è fatta da due total look uomo e donna pensati per affrontare le sfide delle piste innevate e dell'alta quota - spiega - le giacche da sci sono ergonomiche e molto performanti grazie alla lana accoppiata con membrane waterproof. Non mancano i pantaloni che garantiscono il massimo comfort e le maglie in lana stretch». Moorer celebra anche la sua passione per il Golf allargando alle donne la collezione finora destinata solo all'uomo, con capi belli da esibire sui campi verdi ma perfetti anche per la città. Nel Dna del brand c'è un grande rispetto per la cultura sartoriale che si riflette anche nella capsule omaggio alla lirica italiana, attraverso una collaborazione con la Fondazione Arena di Verona. Le stampe sono ispirate alle scenografie e ai costumi delle opere più celebri andate in scena



IPROTAGONISTI



MORENO FACCINCANI
Fondatore del marchio Moorer:
"La capsule Skii è fatta da due total look uomo e donna"

① Un rigore unito a un senso estetico di alto livello che accomuna anche le nuove capsule

LE FIERE

Sitip punta a crescere all'estero con qualità

Ci sono aziende che hanno stoffa da vendere. È il caso di Sitip che con i suoi tessuti tecnici punta ad avvolgere il mondo. Il suo progetto di internazionalizzazione passa per le fiere di settore importanti. A fine ottobre eccola a Monaco, ai Performance Days, per dare visibilità ai suoi tessuti tecnici per l'abbigliamento sportivo. E da domani sarà a Düsseldorf, al salone A+A, per parlare di tessuti per capi da lavoro e protezione che sfidano il tempo e la fatica. L'autorevolezza è quella di chi da più di sessant'anni fa questo mestiere: tutto è cominciato nel 1959 a Cene, nella Valle Seriana, in provincia di Bergamo. Qui Luigi Pezzoli fonda una tintoria per poi acquisire quote della Mizar specializzata in tessuti indemagiabili. Da allora, la piccola



① Sitip sarà a Düsseldorf al salone A+A con tessuti per capi da lavoro

all'Arena.

Moreno Faccincani ci tiene molto a sottolineare le sue passioni artistiche e sportive che vanno ad arricchire il suo panorama stilistico, in un momento in cui il suo brand si sta espandendo a livello internazionale. I mercati chiave sono l'Asia, il Medio Oriente e il Nord America, più tutta l'Europa. E tra le nuove boutique aperte figura quella di Roma, a cui seguiranno, a breve, quelle di New York e Miami. Ma come sottolinea l'imprenditore «non sono concepite solo come vetrine ma come luogo in grado di trasmettere al cliente i valori del brand. Quindi una shopping experience che fa la differenza».

Faccincani ha ottenuto nell'arco di una ventina d'anni un ottimo posizionamento nella fascia alta del mercato del lusso dei piumini, un settore tutt'altro che semplice. Ma lui amante delle sfide ce l'ha fatta, forte anche di una esperienza sviluppata nel laboratorio di confezioni per le grandi griffe della moda gestito da suo padre, insieme a sua madre. Lì ha imparato tutti i segreti per produrre al meglio un capo e poi dopo un po' di anni di gavetta con un marchio creato da lui, si chiamava Feyem, ha fatto il grande salto con Moorer, il cui nome nasce da un gioco di consonanti e vocali riprese dal suo nome.

Oggi, a livello internazionale, Moorer è un marchio di grande visibilità. E conta su 8 boutique e la presenza in 600 multibrand. Ma al business, al lusso e alla sostenibilità, l'imprenditore aggiunge anche il mecenatismo. Ovvero la politica del "give back". Che Faccincani focalizza nel sostegno delle generazioni future. Di recente ha finanziato la sistemazione dello spazio verde della scuola "San Lorenzo" di Cavalcaselle, dove ha sede la sua azienda e dove da bambino ha frequentato le scuole.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

impresa è cresciuta fino a diventare un'azienda che fattura quasi 100 milioni di euro. I suoi tessuti servono chi lavora, chi corre, chi sfida vento e pioggia. Da un'idea di futuro cucita con metodo si è arrivati a una società che parla molte lingue e accumula certificazioni ambientali una dietro l'altra. Che costruisce e investe. Il nuovo impianto di depurazione ultimato quest'anno e i tetti di pannelli solari non sono orpelli ma parte di una strategia industriale raccontata nel quarto Bilancio di sostenibilità. «Vogliamo un futuro dove il tessile italiano resti sinonimo di eccellenza. Questa è la direzione», sintetizza Silvana Pezzoli, vicepresidente del gruppo e portavoce di questa visione appesa a un filo che nel tempo si è dimostrato resistente.

-s.aoi

© RIPRODUZIONE RISERVATA

STILE E DESIGN

LE STORIE

L'ANNIVERSARIO

Bulova riporta in vita Accutron

Per celebrare i 150 anni torna il primo orologio elettronico della storia

Micol Bozino Resmini

Nel 1960 un ronzio cambiò per sempre il modo in cui il mondo misurava il tempo. Sessantacinque anni dopo, quella stessa vibrazione ritorna. Bulova, oggi parte del gruppo Citizen, celebra 150 anni di storia riportando in vita l'Accutron, il primo orologio elettronico della storia, riconosciuto per quel suono in Fa diesis che accompagnava il movimento fluido della sua lancetta. A raccontarne il senso è Marcello Borsetti, Direttore Commerciale Citizen Watch Italy.

«L'Accutron non è figlio della necessità, ma del coraggio e della visione» esordisce Borsetti. «Sessantacinque anni fa nacque da un'idea che sfidava la logica. Riproporlo oggi non significa riprodurre un oggetto, ma rinnovare un atto di fiducia nella possibilità».

La storia di Accutron è infatti quella di un'America che nel pieno della corsa allo spazio trovò nella tecnologia un'estensione della propria identità. «Quando fu lanciato nel 1960 rappresentò davvero il primo salto quantico nella meccanica degli orologi da polso» racconta Borsetti. «Fino ad allora ogni segnatempo si basava su un bilanciere con una molla. Con Accutron il bilanciere fu sostituito da un diapason: un oscillatore perfetto per la precisione richiesta a un orologio». Il risultato fu un'icona. La versione Spaceview, nata quasi per caso da un prototipo con quadrante aperto destinato ai rivenditori, divenne un oggetto di culto, richiesta proprio per quella trasparenza che mostrava il cuore pulsante del tem-

po. Negli anni Sessanta il sapere di Bulova arrivò fino alla NASA, divenendo parte dei programmi spaziali americani. «Bulova era al centro di un'epoca in cui l'immaginazione veniva prima della tecnologia» continua Borsetti. «E in quel contesto Citizen entrò in contatto con Bulova e fu coinvolta nella fase di industrializzazione dell'Accutron. Erano tempi in cui giapponesi e americani si parlavano senza videoconferenze o mail, viaggiando per mesi per confrontarsi di persona. Da quegli scambi nacque una joint venture, Bulova Citizen, che oggi è ancora attiva e si occupa di innovazione per tutto il gruppo».

Oggi quella connessione trova una nuova forma nel calibro Y230, sviluppato nei laboratori Citizen di Tokyo dopo dieci anni di ricerca. Il movimento mantiene la stessa frequenza di 360 Hz del modello originale, ma sostituisce i componenti storici con materiali come il silicio e l'Elinvar, garantendo una precisione di due secondi al giorno. «Non volevamo fare un esercizio di nostalgia» precisa Borsetti. «Abbiamo ripreso il principio dell'oscillatore a diapason, ma con un approccio contemporaneo». L'estetica rimane fedele al DNA del 1960, con il quadrante scheletrato e il profilo bombato del vetro. «Accutron è il luogo dove l'elettronica incontra l'immaginazione. Ci sono quattro versioni» spiega Borsetti. «Una in oro da 37 millimetri in edizione limitata e tre modelli da 39 millimetri in acciaio e titanio».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



MARCELLO BORSETTI
Direttore commerciale
Citizen Watch Italy

① Accutron sarà in 4 versioni, una in oro in edizione limitata e tre modelli in acciaio e titanio



LO SVILUPPO

Dermophysiologique la cura prima di tutto



AMBRA REDAELLI
Direttore ricerca e sviluppo

Il nome è francese ma tutto, dai prodotti al personale e alle sedi produttive, è italiano al cento per cento. L'azienda è la Dermophysiologique che da 40 anni crea prodotti cosmetici con un obiettivo mirato: riequilibrare la pelle ripristinando i suoi fattori fisiologici. «Che significa non solo lavorare in maniera scientifica e sostenibile ma avere tutte le certificazioni su quello che produciamo. Quindi massima serie-



tà», spiega Ambra Redaelli, medico e direttore della ricerca e sviluppo del brand. Lei, insieme Loretta Pizio, l'amministratrice delegata cresciuta come estetista, rappresentano l'anima di questa azienda «che ha fatto dell'eccellenza una vera e propria mission».

Il brand ha il suo quartier generale a Bollate, in provincia di Milano, e dal 2018 fa parte del gruppo Montefarmaco. «Siamo presenti, a livello professionale, nei migliori centri estetici e visto il successo dei nostri prodotti ora abbiamo aperto anche un sito online per le clienti», spiega Ambra Redaelli, una vita dedicata alla cosmesi di alto livello, che include anche una speciale linea, la Ontherapy, dedicata alle donne che sono in trattamento chemioterapico e che hanno bisogno di cure speciali per la pelle messa a dura prova dalla malattia. Una linea elaborata in accordo con il grande padre dell'oncologia, il professor Umberto Veronesi.

«Era il 2012 quando il progetto è decollato - racconta la dottoressa - e oggi allo Ieo, l'Istituto europeo di Oncologia di Milano, siamo un punto di riferimento per le donne grazie al nostro spazio benessere». Il primo brevetto che ha reso famoso Dermophysiologique è stata la maschera al ferro, capace di tonificare la pelle in maniera straordinaria. E ora il brand è focalizzato sull'antiaging cutaneo con principi attivi ad elevata concentrazione, rispettando sempre la sostenibilità, la scientificità accompagnata da certificazioni. Il business supera i 3 milioni e mezzo con una distribuzione che include l'Europa e i paesi dell'Est. - **lasna.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Tempo al tempo

Cassa in ceramica per il nuovo

Panerai Luminor GMT

Micol Bozino Resmini



Non cambia forma, ma sostanza: il nuovo Panerai Luminor GMT Ceramica PAM01460, introduce per la prima volta una cassa in ceramica da 40 mm nella collezione più iconica della marca (15.300 euro). Un formato ridotto, ma con la stessa presenza scenica del Luminor tradizionale.

La ceramica, sabbiata e lavorata a Neuchâtel, resiste a graffi, calore e corrosione,

mantenendo inalterata la forma del celebre dispositivo di protezione della corona. Il quadrante nero a sandwich con Super-LumiNova X2 mostra la dicitura "BiTempo", che segnala la funzione GMT.

A muoverlo è il calibro automatico P.900/GMT, visibile attraverso il fondello in titanio grado 5, con 186 componenti e tre giorni di riserva di carica. Impermeabile fino a 300 metri, è completato da cinturini in pelle e caucciù intercambiabili.

FOCUS

SANITÀ

BIOTECH

Il Biotech, la tecnologia applicata ai processi biologici, rappresenta la componente più avanzata e strategica delle scienze della vita

IL COMPARTO

Sono le scienze della vita la nuova frontiera industriale

Tra ricerca biotech autonomia strategica e nuove tensioni commerciali, l'Unione punta a rafforzare la competitività del settore

Sibilla Di Palma

Dalle terapie geniche che correggono mutazioni rare ai vaccini a mRNA, dai tessuti coltivati in laboratorio ai farmaci biologici per la cura di tumori e malattie neurodegenerative: le scienze della vita stanno rivoluzionando la medicina contemporanea. È un ecosistema che unisce ricerca, tecnologia e industria e che sta ridefinendo la frontiera della salute, affermandosi come nuovo baricentro dell'economia europea. Al suo interno, il biotech - cioè la tecnologia applicata ai processi biologici - rappresenta la componente più avanzata e strategica: in grado di trasformare la ricerca scientifica in terapie personalizzate, vaccini e farmaci innovativi.

È qui che l'Europa gioca una delle sue partite decisive in termini di competitività e autonomia tecnologica.

Secondo la Commissione europea (Eu Monitor), le scienze della vita generano circa 1,5 trilioni di euro di valore aggiunto e sostengono 29 milioni di posti di lavoro, pari al 13,6% dell'occupazione e al 9,4% del Pil dell'Unione. Numeri che ne fanno un motore industriale e tecnologico centrale, al cuore delle politiche europee per l'autonomia strategica e la transizione verso un'economia della conoscenza e della sostenibilità.

Il nuovo corso industriale dell'Unione punta, infatti, a rafforzare la competitività nei settori ad alto contenuto tecnologico. Le scienze della vita sono state incluse tra le quattro "tecnologie abilitanti" della strategia europea - insieme a intelligenza artificiale, semiconduttori e quantistica - con l'obiettivo di costruire un ecosistema integrato di ricerca, produzione e innovazione capace di ridurre la dipendenza da Paesi terzi e di favorire la



nascita di campioni industriali europei. È un progetto che va oltre la salute e abbraccia la politica industriale, la sicurezza economica e la sostenibilità ambientale, nella consapevolezza che il futuro dell'Europa passa anche dalla capacità di trattenere conoscenze e competenze strategiche.

In questo quadro si inserisce il Biotech Act, normativa comunitaria in fase di elaborazione che punta a creare un quadro regolatorio più semplice e armonizzato per la ricerca e la produzione biotecnologica. L'obiettivo è ridurre la frammentazione normativa, snellire i tempi autorizzativi e rafforzare gli incentivi per la ricerca e la biomani-fattura. L'atto legislativo, atteso

① La ricerca farmaceutica in Italia è sempre più orientata verso le biotecnologie

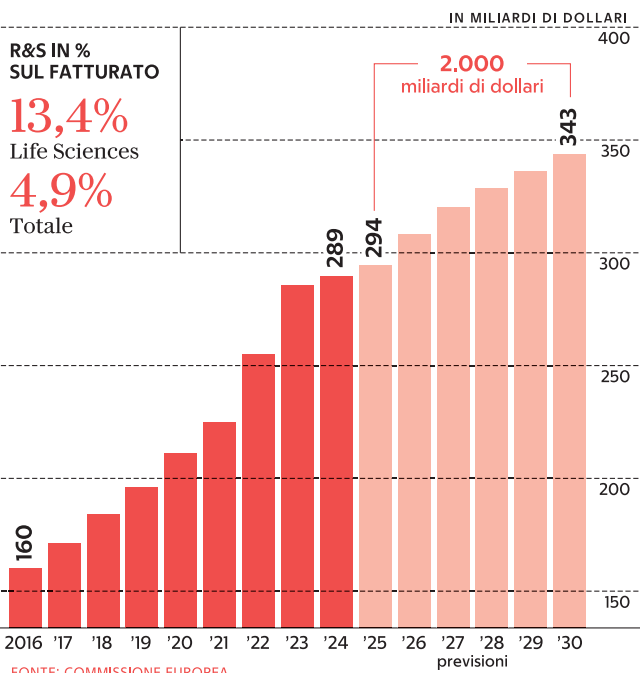
nel 2026, è pensato per colmare il divario con Stati Uniti e Cina e rendere più attrattivo l'ecosistema europeo per investimenti e talenti.

In Italia, il comparto delle scienze della vita è tra i più forti dell'industria nazionale, ma con margini di crescita significativi. Secondo dati Farmindustria, nel 2024 il valore della produzione farmaceutica ha raggiunto 56 miliardi di euro, con 54 miliardi destinati all'export, pari a oltre il 9% del totale manifatturiero.

Secondo il rapporto Indicatori Farmaceutici 2025, la ricerca farmaceutica in Italia è sempre più orientata verso le biotecnologie, i farmaci orfani, i vaccini e le terapie avanzate. Nel 2024 le imprese far-

maceutiche hanno investito in ricerca e sviluppo 2,3 miliardi di euro, l'8% del totale degli investimenti in Italia, mentre dal 2019 al 2024 la crescita degli investimenti in R&S è stata di oltre il 44%. Ogni anno vengono destinati oltre 800 milioni alla ricerca clinica, con il 45% degli studi su farmaci biotech e il 34% su malattie rare. È un'evoluzione che porta benefici diretti anche al Servizio sanitario nazionale: ogni euro investito in studi clinici genera 2,95 euro di ritorno complessivo, tra risparmi di spesa e benefici per i pazienti. L'Italia è, inoltre, settimo mercato mondiale per valore del comparto, con una quota del 3% del fatturato globale, e ha registrato una crescita delle do-

GETTY IMAGES/WESTEND61

**RICERCA E SVILUPPO
IL PESO NELL'INDUSTRIA FARMACEUTICA**


1-2 MESI

20%

Il Cnpv riduce da 10-12 mesi a 1-2 mesi la revisione dei nuovi farmaci

La quota dei brevetti mondiali dell'Europa è scesa dal 30 al 20%

IL COLLOQUIO

L'Europa deve essere più ambiziosa

Il futuro della medicina, e dell'economia globale, passano dalle scienze della vita. Dompé: «Bruxelles non deve restare spettatrice e relegata a un ruolo secondario in una sfida che Stati Uniti e Cina stanno già giocando da protagonisti»

mande di brevetto nel campo delle scienze della vita del 30% negli ultimi cinque anni, rispetto al quinquennio precedente.

«I farmaci biotecnologici rappresentano, insieme ai medicinali di sintesi chimica, ai vaccini e alle terapie avanzate, una risorsa fondamentale per la salute dei cittadini e un traino economico per la produzione e l'export di settore, oltre che un baluardo per l'autonomia sanitaria dell'Italia e dell'Unione Europea», ha ricordato Marcello Cattani, presidente di Farminindustria, durante la Biotech Week 2025, sottolineando la necessità di «una life sciences strategy chiara, con una nuova legislazione farmaceutica orientata a favorire investimenti e innovazione».

Ma le prospettive del settore si misurano anche sul terreno geopolitico. L'inasprimento dei dazi internazionali su principi attivi e componenti farmaceutiche, le tensioni nelle catene di approvvigionamento e la corsa al controllo delle tecnologie critiche stanno ridefinendo gli equilibri globali. L'effetto combinato di costi produttivi in aumento e vincoli commerciali più rigidi rischia di incidere sulle scelte di investimento delle aziende,

GLI ITALIANI SONO IN SALUTE

La maggior parte degli italiani si considera in buona salute, ma dietro questa percezione si nascondono differenze significative legate all'età, al genere, alla presenza di malattie croniche e alle condizioni socioeconomiche. È quanto emerge dai dati della sorveglianza Passi dell'Istituto Superiore di Sanità, che nel biennio 2023-2024 ha analizzato la percezione dello stato di salute tra gli adulti di 18-69 anni. Secondo l'indagine, il 74% degli intervistati dichiara di sentirsi «bene» o «molto bene», mentre meno del 3% valuta la propria salute «male» o «molto male». Le differenze emergono però con chiarezza nei gruppi più fragili: tra le persone affette da patologie croniche, solo il 46% giudica positivamente la propria salute (contro il 74% della media). Incidono i fattori educativi ed economici. Chi possiede la licenza elementare o ha difficoltà economiche riporta rispettivamente 7 e 9 giorni al mese «non in salute», contro i 4 di chi ha un titolo di studio più elevato o non ha problemi economici.



L'OPINIONE

In Italia, il comparto delle scienze della vita con un fatturato di 56 miliardi è tra i più forti dell'industria nazionale e possiede ancora margini di crescita significativi

spingendo verso una nuova geografia della manifattura. In questo scenario, la capacità dell'Europa di sostenere la propria industria delle scienze della vita - garantendo regole stabili, incentivi all'innovazione e un contesto competitivo equo - sarà decisiva per difendere la sua autonomia tecnologica e produttiva. Per l'Italia, che ha costruito una filiera di eccellenza basata su ricerca, export e qualità manifatturiera, la sfida è trasformare questa forza in un vantaggio strategico duraturo, capace di resistere alle turbolenze del commercio mondiale e di consolidare la presenza del Paese nelle nuove catene del valore globali della salute.

2,3

INVESTIMENTI

Nel 2024 le imprese farmaceutiche hanno investito in R&D 2,3 miliardi di euro

Le scienze della vita stanno trasformando in profondità la medicina e l'economia globale. È qui che si intrecciano ricerca, tecnologia e industria: un ecosistema in cui il sapere scientifico diventa motore di sviluppo, occupazione e competitività. E che, in Europa, rappresenta oggi una delle sfide più decisive per il futuro. Il Vecchio Continente, però, deve accelerare. Ne è convinto Sergio Dompé, presidente esecutivo di Dompé farmaceutici.

«Le scienze della vita sono uno dei temi più importanti per il futuro delle popolazioni», sottolinea, per poi soffermarsi sul ruolo del biotech che il presidente esecutivo definisce un approccio trasversale, un modo diverso di affrontare la conoscenza del corpo umano e delle sue funzioni. «L'obiettivo - aggiunge - è imitare i meccanismi naturali del nostro organismo, cercando di ripristinare quelle funzioni che si sono alterate o non riescono più a operare correttamente. È la forma più avanzata di medicina di precisione, capace di intervenire là dove la biologia stessa chiede di essere aiutata».

Dompé sottolinea come l'impatto delle biotecnologie sia già visibile nei progressi dell'umanità: «Pensiamo all'enorme contributo dato dall'alleanza tra pubblico e privato. Le campagne di vaccinazione promosse dalla Fondazione Bill & Melinda Gates, in collaborazione con i governi dei Paesi del Sud-Est asiatico e africano, hanno salvato decine di milioni di vite. Questi progressi hanno contribuito in maniera diretta all'aumento dell'aspettativa di vita nel mondo: negli ultimi 50 anni l'essere umano ha guadagnato in media oltre undici anni di vita. È un risultato straordinario che ci ricorda quanto le biotecnologie non siano semplicemente uno strumento, ma un fattore strutturale di crescita e benessere globale».

Se guardiamo a dove si è concentrata l'innovazione negli ultimi quindici anni, i numeri, secondo Dompé, parlano chiaro. «Nel 2010 il Nord America deteneva il 31% dei brevetti globali: oggi è al 34%, segno di una leadership che non solo si è mantenuta, ma si è consolidata. La sorpresa più grande arriva dalla Cina. Nel 2010 rappresentava appena il 17% dei brevetti mondiali, oggi è al 28%. In quindici anni ha colmato un divario enorme e oggi tallona gli Stati Uniti. L'Europa, invece, ha seguito la traiettoria opposta: dal 31% del 2010 è



I PROTAGONISTI



SERGIO DOMPÉ

Presidente esecutivo di Dompé farmaceutici: «L'obiettivo è imitare i meccanismi naturali del nostro organismo, cercando di ripristinare le funzioni alterate»



FOCUS

**RAPPORTO GIMBE,
SEMPRE MENO FONDI
ALLA SANITÀ PUBBLICA**

Il servizio sanitario nazionale mostra segni di crescente fragilità. È quanto emerge dall'ottavo Rapporto Gimbe, che denuncia una riduzione costante delle risorse pubbliche e un aumento del peso economico sulle famiglie. Nel 2024 la spesa sanitaria complessiva ha raggiunto 185,12 miliardi di euro: 137,46 miliardi di spesa pubblica (74,3%) e 47,66 miliardi di spesa privata, di cui 41,3 miliardi (22,3%) pagati direttamente dalle famiglie e 6,36 miliardi (3,4%) da fondi sanitari e assicurazioni. Cresce così la quota di chi rinuncia alle cure.

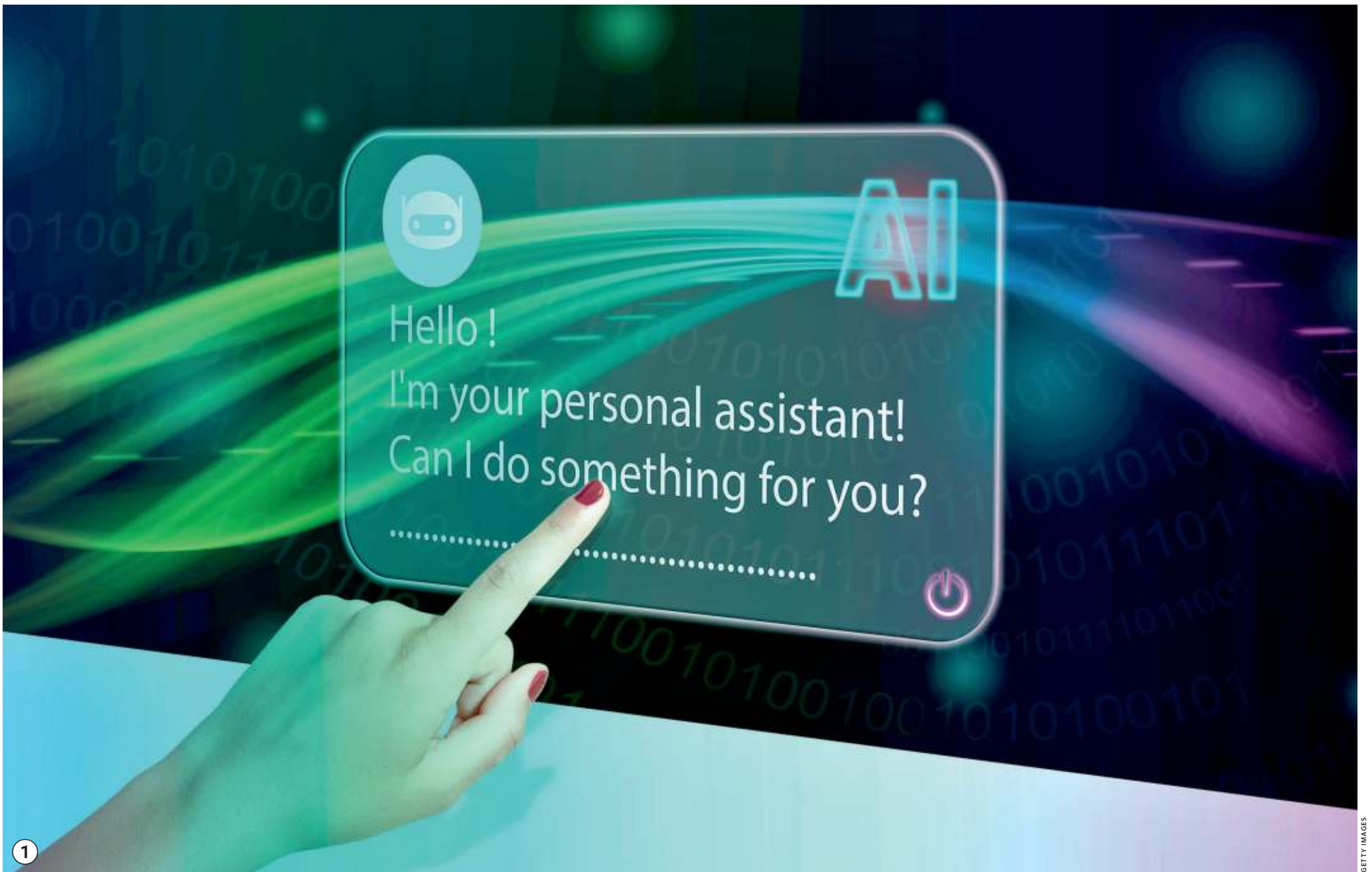
scesa al 20%. Un arretramento non solo preoccupante, ma strutturale e che ci costringe ai margini».

Per Dompé, le cause sono state analizzate con lucidità nel rapporto dell'ex presidente della Bce, Mario Draghi: «Il documento elenca con precisione le ragioni della perdita di competitività: sistemi regolatori frammentati, tempi eccessivi per portare l'innovazione sul mercato, regole di rimborso disomogenee che penalizzano intere aree del continente. Tutto questo rallenta la capacità europea di tradurre la ricerca in progresso concreto».

E aggiunge: «Ci si aspettava una reazione più ambiziosa. Il nuovo Biotech Act europeo non basta. È un passo timido, non all'altezza delle sfide globali. L'Europa parla molto, regolamenta ancora di più, ma poi si muove lentamente. Nel frattempo, altri Paesi realizzano ciò che noi continuiamo a discutere». La Dompé Farmaceutici concentra oggi la propria attività di ricerca su tre aree: neurologia, oftalmologia e dolore, settori che rappresentano alcune delle sfide più complesse per la medicina moderna. Di recente è stata selezionata (unica azienda italiana e una delle nove al mondo) dalla Food and Drug Administration (Fda) per partecipare al Commissioner's National Priority Voucher Program (Cnpv). Il programma premia i progetti che affrontano bisogni medici insoddisfatti e priorità sanitarie nazionali, consentendo di ridurre i tempi di revisione dei nuovi farmaci da 10-12 mesi a 1-2 mesi. Il voucher servirà a Dompé per velocizzare l'iter di approvazione di una nuova terapia intranasale contro la neuropatia ottica ischemica anteriore non arteritica (Naion), una malattia rara che provoca la perdita improvvisa della vista. La Naion, legata a invecchiamento, diabete e ipertensione, non ha oggi trattamenti approvati. Ogni anno si stimano 6 mila nuovi casi solo negli Usa e un deterioramento visivo grave in tre pazienti su quattro. Il programma clinico di Dompé coinvolgerà oltre 130 centri in 16 Paesi, con l'obiettivo di preservare e migliorare la funzione visiva. «Essere inclusa tra le aziende selezionate dalla Fda è un riconoscimento importante della qualità scientifica dei nostri progetti. Voglio ricordare che in Italia ci sono molte aziende capaci di innovare come Menarini, Italfarmaco, Chiesi e altre con una forte proiezione internazionale». - s.d.p.

FOCUS

INNOVAZIONE



1

GETTY IMAGES

L'OSSERVATORIO

Aziende non pronte al mercato dei dati

Il settore del Data management & analytics supera i 4 miliardi di euro in Italia, ma solo il 38% delle grandi imprese ha una vera strategia

Giulia Cimpanelli

Il mercato italiano del Data management & analytics continua a correre, e nel 2025 supererà i 4,1 miliardi di euro, con una crescita del 20% rispetto all'anno precedente. Un quarto del valore complessivo – circa un miliardo di euro – sarà legato a infrastrutture e soluzioni di Generative AI, confermando l'onda lunga dell'intelligenza artificiale generativa nelle imprese.

Secondo l'ultimo Osservatorio Big Data & Business Analytics della School of Management del Politecnico di Milano, in anteprima su Affari&Finanza, i settori più dinamici sono i servizi (+27%), seguiti da banche (+22%), assicurazioni e manifattura (+21%). Ma dietro la crescita si na-

sconde una fragilità di fondo: solo il 38% delle grandi imprese ha una strategia chiara per valorizzare i propri dati, e appena una su cinque ha nominato un Chief data officer.

«L'AI è come un motore potentissimo montato su una macchina senza volante», commenta Carlo Vercellis, responsabile scientifico dell'Osservatorio. «Può fare moltissimo, ma senza una gestione dei dati accurata e intelligente e una governance solida si rischia di andare fuori strada».

Per Vercellis, il punto chiave è l'integrazione tra AI e Data management: «Dati e intelligenza artificiale non possono più viaggiare su binari separati. Un approccio data-centric consente alle organizzazioni di far

① Il punto chiave sarà ora l'integrazione tra intelligenza artificiale e il Data management

lavorare insieme intelligenza artificiale e dati, migliorando la qualità delle decisioni e rendendo i processi più intelligenti e sostenibili».

La tendenza più marcata riguarda la diffusione delle soluzioni di GenAI «pronte all'uso», che sempre più spesso vengono messe a disposizione anche di personale non tecnico per attività di analisi o coding. Tuttavia, questo entusiasmo apre un fronte di rischio: quello della «Shadow AI», cioè l'uso non controllato di strumenti esterni da parte dei dipendenti. «È un fenomeno reale, soprattutto nelle realtà più piccole», conferma Vercellis. «Molti utilizzano piattaforme pubbliche, caricando dati aziendali riservati. È come mettere i dati in piazza».

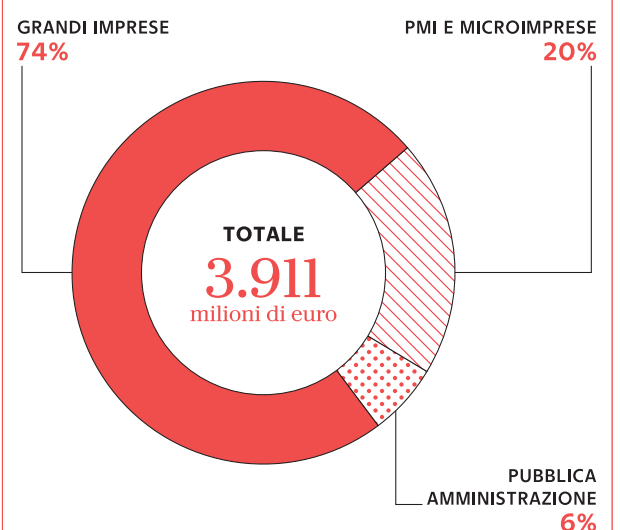
Le piccole e medie imprese italiane iniziano a mostrare segnali di vitalità. Nel 2025, l'89% delle Pmi svolgerà attività di analisi dati, in crescita di dieci punti percentuali rispetto al 2024. Ma spesso si tratta di pratiche ancora artigianali: fogli Excel, scarsa integrazione delle fonti e assenza di figure specializzate. «Il mondo delle Pmi sta mostrando capacità di adattamento e innovazione, ma serve tempo per sviluppare una vera cultura del dato», osserva Vercellis. «L'ostacolo principale non è economico: oggi molte soluzioni di AI costano poche centinaia o migliaia di euro al mese. Il nodo è culturale».

Nelle medie imprese la maturità è più alta: una su due ha figure dedi-



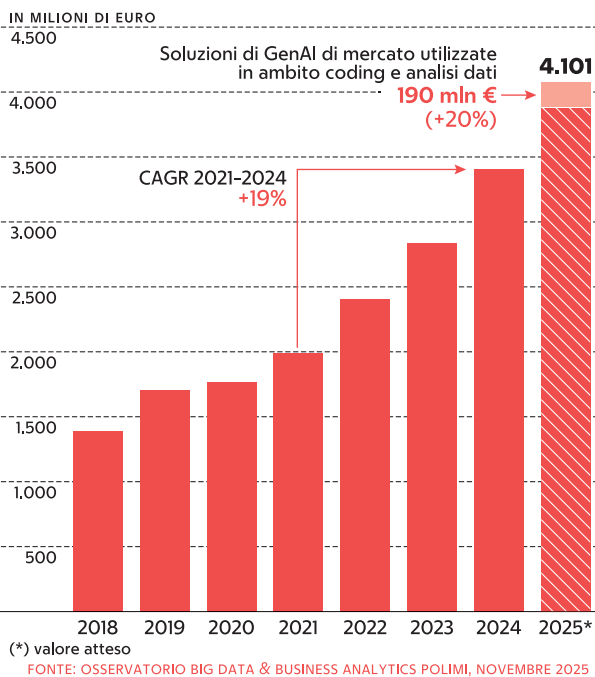
I NUMERI

IL QUADRO IN ITALIA
ECCO CHI USA LA GEN AI



FONTE: OSSERVATORIO BIG DATA & BUSINESS ANALYTICS POLIMI, NOVEMBRE 2025

IL MERCATO LO SVILUPPO DELLA GEN AI



200

Tim investirà 200 milioni di euro tra il 2025 e il 2027 per la rete di data center

LA STRATEGIA

La rivoluzione silenziosa dell'IA

Dai data center alle reti, fino alla formazione di 100mila ore, l'amministratore delegato di Tim, Pietro Labriola, racconta come la tecnologia stia trasformando l'azienda telefonica italiana. «La sfida più grande è culturale»

cate al data management e circa il 40% ha introdotto tecnologie per integrare le proprie fonti informative. Tuttavia, la carenza di data expert resta cronica: in media, le grandi aziende impiegano 14 professionisti dedicati, le grandissime circa 50. L'86% delle imprese, per i progetti più complessi, ricorre ancora a consulenti esterni.

Un fenomeno emergente, spiega Vercellis, è quello degli «agenti intelligenti»: software autonomi che automatizzano attività ripetitive, come la gestione clienti o la formazione commerciale. «Stiamo assistendo alla diffusione di agenti digitali che dialogano con altri agenti e automatizzano processi prima manuali, dai ticket assicurativi al supporto clienti - racconta -. È un cambiamento strutturale e alla portata anche delle piccole imprese». Secondo l'esperto, l'impatto economico sarà profondo: queste soluzioni costano molto meno delle tradizionali applicazioni It e consentono un accesso democratico all'automazione. «Non stiamo parlando di progetti da milioni di euro come un Erp, ma di applicazioni economiche, di poche migliaia di euro. Questo abbassa drasticamente la soglia di ingresso per le piccole aziende».

Nonostante la crescita della spesa e l'entusiasmo per l'AI, permangono ritardi strutturali. Il 90% delle grandi organizzazioni non conosce o non percepisce opportunità nei Data spaces, gli ecosistemi di condivisione dei dati promossi dalla Commissione Europea. «È sorprendente e deludente - commenta Vercellis -. Il concetto di Data space è poco compreso. La Commissione Europea non è riuscita a comunicare abbastanza la sua utilità. E anche qui si tratta di un problema di cultura, non di costi». L'assenza di figure apicali dedicate ai dati aggrava la situazione: «Manca ancora la figura del Chief data officer, che garantisca la qualità dei dati. Quando non c'è un responsabile chiaro i progetti si bloccano».

Un segnale incoraggiante arriva dalla crescente domanda di formazione trasversale: «Molte aziende ci chiedono corsi non solo per i data scientist, ma per creare conoscenza e consapevolezza a tutti i livelli - racconta Vercellis -. Si comincia a capire che la cultura dei dati deve essere diffusa, non confinata agli specialisti».

Anche le funzioni aziendali più tradizionali, come le risorse umane, iniziano a usare l'AI per recruiting, valutazione del personale e talent management.



FOCUS

LA RICERCA DI NUOVE COMPETENZE

Secondo il nuovo rapporto annuale di Fondazione Randstad AI & Humanities, circa 10,5 milioni di lavoratori sono oggi altamente esposti all'automazione, in particolare tra artigiani, operai e impiegati d'ufficio. Ma l'AI non sostituisce soltanto: genera nuove professioni specializzate e può compensare il calo demografico previsto entro il 2030. La vera trasformazione è nelle competenze. Servono nuove abilità tecniche - dall'alfabetizzazione digitale all'analisi dei dati - ma anche soft skill umane come creatività, pensiero critico ed empatia. Le regioni e i settori più legati alla manifattura tradizionale restano i più vulnerabili, mentre quelli tecnologici offrono margini di crescita e riqualifica. Fondamentale diventa aggiornare i sistemi educativi e promuovere formazione continua, upskilling e reskilling accessibili a tutti.



L'OPINIONE

Vercellis: «L'ostacolo principale non è economico: oggi molte soluzioni di IA costano poche centinaia o migliaia di euro al mese. Il nodo è culturale»

Non si vede, non fa rumore, ma sta trasformando completamente l'azienda. L'intelligenza artificiale in Tim è diventata una presenza costante, che attraversa divisioni e processi con una pervasività che va ben oltre i chatbot o gli assistenti vocali. È nelle infrastrutture di rete, nei sistemi di sicurezza informatica, nella gestione dei contratti, persino nel modo in cui vengono previsti i guasti tecnici prima ancora che si verifichino. «L'intelligenza artificiale è uno degli assi portanti del secondo tempo di Tim. È una tecnologia che stiamo già usando per cambiare in profondità il nostro modo di operare - spiega Pietro Labriola, amministratore delegato del gruppo -. Oggi l'IA è integrata in buona parte dei nostri sistemi di rete, nei data center, nei processi contrattuali, nel customer care, nei servizi digitali per cittadini, imprese e pubbliche amministrazioni. Non la trattiamo come una sperimentazione da osservare, ma come una rivoluzione silenziosa da vivere ogni giorno, una leva di efficienza, qualità e sostenibilità. E i risultati si vedono: più stabilità, più velocità, più valore generato per l'intero ecosistema».

Il primo campo di applicazione è quello delle infrastrutture. Tim utilizza algoritmi avanzati per anticipare i problemi di rete prima che diventino disservizi. I sistemi predittivi analizzano i flussi di traffico, individuano potenziali congestioni, rilevano interferenze radio e bilanciano automaticamente il carico tra le celle. Non solo: quando viene identificata un'anomalia, il sistema può attivare autonomamente le squadre tecniche per l'intervento.

Ma è sul fronte Enterprise che Tim sta giocando una partita strategica. Il gruppo ha pianificato investimenti per circa 200 milioni di euro tra il 2025 e il 2027, destinati all'ampliamento della rete nazionale di data center. Il progetto principale riguarda una nuova struttura nei pressi di Roma, progettata per ospitare processori ad alte prestazioni dedicate all'intelligenza artificiale e tecnologie di crittografia quantistica. L'obiettivo è aumentare del 25% la capacità installata, consolidando così la leadership nella colocation, servizio che consiste nell'affittare spazio fisico all'interno di data center per ospitare i propri server e apparecchiature informatiche.

Sul versante consumer, l'intelligenza artificiale entra nella quoti-



IPROTAGONISTI



PIETRO LABRIOLA

Amministratore delegato della ex Telecom Italia: «L'intelligenza artificiale è uno degli assi portanti del secondo tempo di Tim»

IL FUTURO E NEL CLOUD

Il cloud è la nuova frontiera per il mondo Telco. A mostrarlo è Omdia Telco Network Cloud Market Tracker - 2025 Annual Forecast Report (luglio 2025). La stima della spesa globale in nuove infrastrutture e software cloud sulle reti di telecomunicazioni è infatti in crescita dai 17,4 miliardi di dollari nel 2025 a 24,8 miliardi nel 2030, (+ 7,3% annui). Omdia ha rilevato che le aziende di telecomunicazioni considerano le tecnologie di intelligenza artificiale la principale priorità di investimento. Oltre il 62% degli operatori ritiene il supporto all'AI e un fattore critico.

dianità attraverso più canali. Tim ha stretto un accordo con Perplexity, uno dei motori di ricerca AI più evoluti, offrendo 12 mesi di accesso gratuito alla versione Pro a milioni di utenti. Una mossa che punta a rendere l'AI generativa accessibile a una platea ampia.

Internamente all'azienda, l'IA è già al centro delle strategie di marketing e customer care. L'azienda utilizza modelli intelligenti per analizzare i comportamenti degli utenti, anticipare i rischi di abbandono e proporre offerte personalizzate. L'obiettivo è passare da un marketing reattivo a uno predittivo, capace di intercettare bisogni prima che si manifestino. Nella gestione dei contratti, i sistemi automatizzati classificano documenti, estraggono dati rilevanti e verificano clausole. Tim utilizza inoltre gemelli digitali per simulare scenari di mercato e testare l'efficacia delle campagne commerciali prima del lancio.

Ma la tecnologia non basta e Labriola lo sa bene: «La sfida più grande che abbiamo deciso di affrontare sull'IA è culturale. Abbiamo scelto di partire dalle persone, perché nessuna innovazione ha valore se non viene compresa, adottata e vissuta. Stiamo investendo su nuove competenze, su modelli di lavoro più aperti e collaborativi, su una cultura organizzativa capace di integrare l'IA nel quotidiano. Non è qualcosa che sostituisce: è una leva per aumentare la creatività, l'efficienza e la qualità del lavoro. Ma il nostro impegno va oltre i confini del Gruppo. Con l'accordo con Perplexity, rendiamo l'IA generativa accessibile a milioni di cittadini, offrendo strumenti evoluti anche a chi non ha competenze tecniche. E nel mondo Enterprise stiamo portando l'intelligenza artificiale nelle città, nelle pubbliche amministrazioni: dalle smart cities ai digital twin, dalla sicurezza predittiva alla gestione urbana avanzata. È così che costruiamo una trasformazione inclusiva, che mette al centro le persone, dentro e fuori Tim». Il programma di formazione «Ai Carpet» ne è dimostrazione concreta: quasi 100mila ore erogate in tre anni, con una crescita esponenziale dalle 5mila del 2022 alle 60mila previste per il 2025. La formazione è modulare e personalizzata, rivolta a tutte le funzioni aziendali, e mira a sviluppare non solo competenze tecniche ma anche una «logica AI», basata sulla capacità di interagire con sistemi intelligenti. - g.cimp.

FOCUS

IMPRESE

MAECI

Secondo l'Osservatorio Maeci, nei primi otto mesi del 2025 l'interscambio tra i due Paesi ha raggiunto 8,38 miliardi di euro

L'INTERSCAMBIO

Commercio, legami sempre più stretti tra Italia e Giappone

Gli accordi di libero scambio favoriscono i rapporti nelle due direzioni. Il Paese nipponico ha grande interesse per il design e per il made in Italy di qualità

Luigi dell'Olio

Il successo del Padiglione Italia all'Expo 2025 di Osaka è sintomatico dell'attenzione di cui gode il made in Italy nel Paese nipponico. In sei mesi di lavori (la manifestazione si è conclusa a metà ottobre) vi sono stati quasi 800 eventi di carattere economico, con oltre 7.500 rappresentanti di imprese italiane, giapponesi e straniere coinvolti in eventi di business. Il percorso espositivo, incentrato sul concetto "L'arte rigenera la vita", è stato premiato come miglior tema della manifestazione e un riconoscimento pieno è arrivato anche dal pubblico, con file che alcuni giorni superavano le due ore. Un padiglione che ha espresso l'idea di Italia come comunità che sa unire arte e tecnologia, tradizione e innovazione.

Questi risultati non costituiscono un episodio isolato. Arrivano in un momento in cui le relazioni economiche tra Italia e Giappone si stanno intensificando, anche grazie alla rinnovata attenzione di Tokyo verso l'Europa e alla strategia italiana di espansione nell'area indo-pacifica. Nel marzo scorso, la visita del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella a Tokyo e Kyoto ha rafforzato un dialo-

go definito da entrambi i Paesi come "amicizia strategica".

È stata l'occasione per rinsaldare i rapporti culturali e quelli commerciali, che negli ultimi tempi hanno abbracciato temi cruciali come la transizione digitale, le tecnologie verdi e la sicurezza industriale, oltre alla cooperazione accademica. In un contesto geopolitico segnato da tensioni commerciali, il Giappone rappresenta per l'Italia un partner affidabile, stabile e tecnologicamente avanzato, con cui condividere progetti industriali di lungo periodo. I dati confermano la vitalità della relazione bilaterale. Secondo l'Osservatorio economico istituito presso il ministero degli Affari esteri e della Cooperazione internazionale (Maeci), nei primi otto mesi del 2025 l'interscambio tra i due Paesi ha raggiunto 8,38 miliardi di euro, con un saldo positivo per l'Italia di 2,86 miliardi. L'export verso Tokyo, segnala l'Istat, si è attestato a 5,62 miliardi di euro, a fronte di importazioni per 2,76 miliardi. L'Italia è il 13esimo fornitore del Giappone e il 26esimo cliente del Paese asiatico. Il made in Italy viene apprezzato dal pubblico giapponese soprattutto per la qualità e l'estetica. I prodotti tessili, abbigliamento e



①



FOCUS

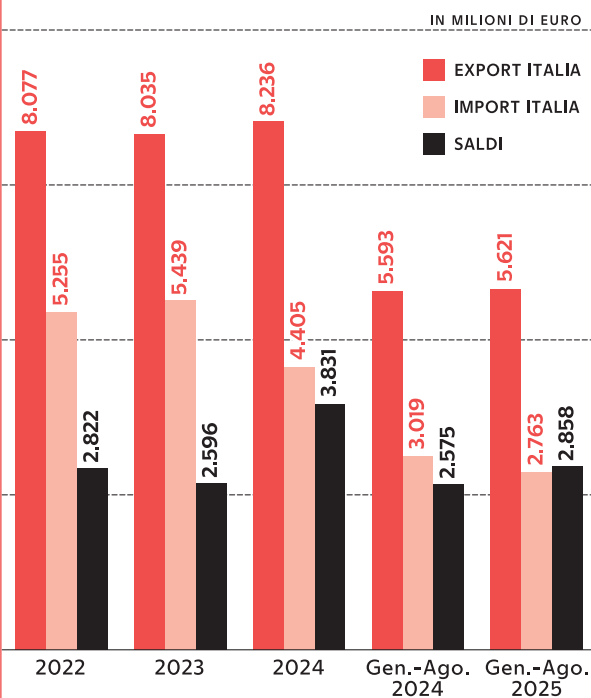
NUMERI E INIZIATIVE DI BUSINESS TRA I DUE PAESI

Dalla banca dati Reprint risulta che in Giappone operano 72 aziende partecipate da realtà italiane, con 7.345 addetti e un fatturato aggregato di 1,5 miliardi, attive soprattutto nella meccanica di precisione, nella logistica e nel commercio al dettaglio. Sul fronte opposto, colossi nipponici come Toyota, Mitsubishi Electric e Yokohama Rubber hanno consolidato la loro presenza in Italia. Hitachi Rail, dopo l'acquisizione di Ansaldo Sts, ha trasformato l'Italia in un hub europeo per la mobilità ferroviaria intelligente, mentre Ntt Data sta investendo in nuovi centri di competenza sull'intelligenza artificiale e la cybersecurity.

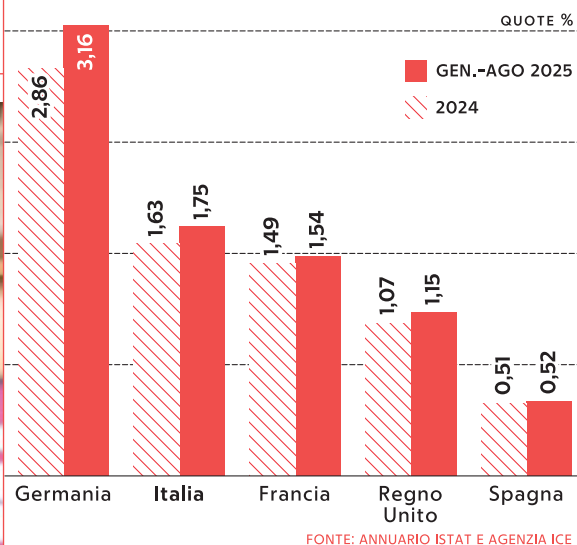


I NUMERI

INTERSCAMBIO COMMERCIALE ITALIA-GIAPPONE



① La collaborazione tra i due Paesi è stata delineata dal Japan-Italy Action Plan

**EXPORT ITALIANO
QUOTE DI MERCATO IN GIAPPONE**

7,6%

Il Lazio è la prima regione per incidenza della cultura sul valore aggiunto, il 7,6%

L'ACCORDO

La Regione Lazio verso il Sol Levante

Grazie all'accordo con il quotidiano Yomiuri Shimbun, si rafforzano gli ambiti di collaborazione che possono creare ritorni importanti per le imprese e le attività culturali del territorio

C'è un filo rosso che lega la traduzione di un romanzo giapponese, la nascita di una collana editoriale, un concorso per giovani autori e l'apertura di nuove opportunità per le imprese laziali in Asia. Si tratta della cultura, leva dello sviluppo che sempre più spesso si intreccia con l'innovazione, la formazione e la diplomazia. L'assessorato alla Cultura della Regione Lazio ha scelto di trasformare la creatività in un vero e proprio ecosistema, sostenuto operativamente da Lazio Innova, la società in-house che promuove progetti di ricerca, internazionalizzazione e filiere culturali, con il coinvolgimento anche delle energie del territorio.

Facendo seguito alla partecipazione della Regione Lazio all'Expo di Osaka 2025 è stato sottoscritto un memorandum fra la Regione e il quotidiano Yomiuri Shimbun, il più diffuso al mondo con oltre nove milioni di copie al giorno. L'accordo apre a una collaborazione culturale di ampio respiro, con il Premio "Tokyo-Roma: Parole in Transito", giunto alla quarta edizione, dedicato quest'anno a Haruki Murakami e alla traduttrice Antonietta Pastore, divenuto simbolo di dialogo tra Italia e Giappone. Nato da un'idea dell'ambasciatore Umberto Vattani - già segretario generale del Ministero degli Esteri, presidente della Venice International University e della Fondazione Italia Giappone - il riconoscimento celebra non solo gli autori, ma anche i traduttori, veri interpreti tra culture.

«Il Memorandum d'intesa tra la Regione Lazio e lo Yomiuri Shimbun apre a nuove, promettenti iniziative tra Italia e Giappone», dichiara Vattani che sottolinea inoltre il ruolo centrale della traduzione, non come semplice riproduzione, ma come vera e propria rinascita di un'opera in un'altra lingua. Il riconoscimento evidenzia il valore di chi sa trasportare l'anima di un testo da una cultura all'altra, grazie al sostegno di istituzioni italiane e giapponesi. Per il presidente della Fondazione, si tratta di un'opportunità per dimostrare che la letteratura può ancora unire mondi lontani, facendo della parola un ponte tra Roma e Tokyo. L'accordo apre a una collaborazione culturale di ampio respiro: dalla mostra congiunta Roma e Tokyo, che sarà ospitata al WeGil di Trastevere, alla promozione delle eccellenze creative laziali sui media nipponici. Dietro l'elemento

simbolico della letteratura si muove anche una strategia economica: la cultura come piattaforma di internazionalizzazione per le imprese.

«La cultura non è solo identità e tradizione; rappresenta il futuro del Lazio e un motore dell'economia della conoscenza, fatta di imprese, startup e giovani innovatori», sottolinea Simona Baldassarre, assessore alla Cultura e vicepresidente della giuria del Premio. «Il protocollo con Yomiuri Shimbun consente di far conoscere nel Paese del Sol Levante le ricchezze artistiche e paesaggistiche del Lazio e le realizzazioni del Giappone, generando benefici per tutti i territori coinvolti».

La Regione Lazio ha promosso questo accordo strategico con un importante partner editoriale giapponese proprio per valorizzare il territorio presso il pubblico nipponico, sostenendo la cultura come ponte tra civiltà. L'iniziativa punta a far scoprire non solo Roma, ma anche borghi, città d'arte meno note. La letteratura diventa quindi strumento di dialogo, conoscenza reciproca e leva economica, con il Premio Tōkyō Roma - Parole in Transito come tassello strategico. Azioni che si inseriscono in una più ampia strategia regionale, che punta a relazioni durature, sviluppo concreto e visione a lungo termine per il Lazio.

Una visione che la Regione Lazio traduce in progettualità concrete, dal sostegno all'editoria alla formazione dei traduttori, fino alle iniziative di promozione del libro e della lettura. Secondo il rapporto "Io sono Cultura 2024" di Symbola e Unioncamere, il Lazio è la prima regione italiana per incidenza della cultura sul valore aggiunto: il 7,6% della ricchezza regionale - oltre 15 miliardi di euro - deriva dai settori culturali e creativi, che impiegano più di 200 mila persone. Numeri che raccontano un sistema vivo, fondato su audiovisivo, comunicazione, performing arts, design e tecnologie digitali.

In questo contesto, Lazio Innova svolge il ruolo di regia operativa: accompagna imprese e operatori culturali verso l'innovazione, supporta la partecipazione a fiere e missioni internazionali, favorisce l'incontro tra filiere tradizionali e nuove tecnologie. L'obiettivo è costruire un modello integrato dove cultura, turismo, editoria e impresa si rafforzano a vicenda. - **I.d.o.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

no, Ita (Italian Trade Agency) e Jetro (Japan External Trade Organization) hanno firmato un action paper, che consolida l'impegno congiunto a promuovere l'innovazione, le startup e la cooperazione economica tra i due mercati. L'accordo stabilisce una serie di azioni concrete per supportare lo sviluppo degli ecosistemi innovativi e favorire l'internazionalizzazione delle imprese. Tra i principali ambiti di collaborazione, le parti si sono impegnate innanzitutto a scambiarsi informazioni su programmi, ecosistemi e politiche dedicate alle startup. Inoltre, sarà incentivata l'organizzazione congiunta di eventi, forum, delegazio-


L'OPINIONE

Le relazioni economiche si intensificano con la rinnovata attenzione di Tokyo verso l'Europa e con la strategia italiana di espansione nell'area indo-pacifica

accessori rappresentano oltre un quinto dell'export, seguiti da alimentari e bevande, mezzi di trasporto, articoli farmaceutici e chimico-medicinali e macchinari industriali. Tra i comparti emergenti spiccano la cosmetica di fascia alta, i dispositivi biomedicali e l'automotive di lusso. Va prendendo consistenza anche l'agroalimentare, grazie soprattutto all'accordo di libero scambio Ue-Giappone, in vigore dal 2019, che ha eliminato circa il 97% dei dazi doganali e favorito le esportazioni di vino, olio d'oliva e formaggi Dop. Dal Giappone arrivano invece in Italia soprattutto mezzi di trasporto (oltre il 31% delle importazioni), macchinari e apparecchiature e prodotti chimici (9,8%), con una specializzazione tecnologica che alimenta filiere come l'elettronica, la robotica e la mobilità elettrica.

La collaborazione tra i due Paesi è stata ulteriormente delineata dal Japan-Italy Action Plan 2024-2027, un documento che illustra una serie di obiettivi che si intende perseguire insieme, tra cui l'intenzione di collaborare per lo sviluppo del continente africano e nel reperimento delle materie prime critiche. A maggio di quest'an-

4,75 INVESTIMENTI

Gli investimenti diretti giapponesi in Italia sono di 4,75 miliardi, quelli italiani in Giappone di 2,96 miliardi

ni e seminari in entrambi i Paesi, al fine di creare occasioni di incontro e scambio tra le imprese.

Tornando alle relazioni di business già esistenti, accanto al commercio cresce la dimensione industriale degli investimenti diretti. Quelli giapponesi in Italia hanno raggiunto 4,75 miliardi di euro, mentre quelli italiani in Giappone ammontano a 2,96 miliardi, con una tendenza al rafforzamento in seguito agli accordi stipulati nel corso dell'ultimo decennio.

Per l'Italia, la sfida è rafforzare la propria presenza non solo nei settori tradizionali, ma anche in quelli emergenti: robotica, biotecnologie, economia circolare e transizione energetica. Le recenti missioni dell'Agenzia Ice e del Maeci puntano proprio a favorire alleanze tecnologiche e investimenti incrociati, in vista della Cop30 e degli obiettivi di neutralità climatica al 2050.

Il Giappone resta un mercato esigente, ma altamente ricettivo verso la qualità e il design italiani. E mentre il commercio globale si riorganizza in blocchi regionali, la collaborazione tra Roma e Tokyo rappresenta un modello di apertura, equilibrio e continuità.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



GETTY IMAGES

"IL SANTO"

*Ogni giorno vi informiamo in modo gratuito
Ogni giorno solchiamo i mari del Telegram*

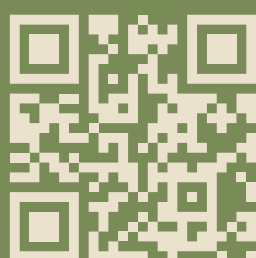
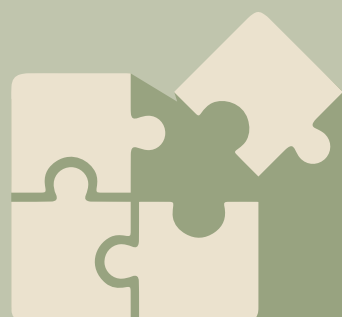
EAU D'UTOPIA



LA TUA ESSENZA "QUOTIDIANA"
@ILSANTOEINCHIESA



*La visione di
un futuro sostenibile
ispira la nostra crescita.*



Consulta il
nuovo Bilancio
di Sostenibilità

ima.it



Trova tutti i quotidiani e riviste su <https://eurekaddl.art>

IMA 
Sustain Ability

RAPPORTI

AMBIENTE

L'INTERVISTA

Energia, costi e competitività transizione europea al bivio

Ronchi (Sviluppo sostenibile): «Non conviene tornare indietro. Tra il rilancio fossile di Trump e la superpotenza green cinese, puntare su economia circolare e rinnovabili è l'unica strada per l'Europa»

Vito De Ceglia



L' Europa non può permettersi una retromarcia sulla transizione ecologica. Non ora, con nuove turbolenze geopolitiche, le posizioni pro-fossili del presidente Trump negli Stati Uniti e l'accelerazione green della Cina, ormai superpotenza industriale nelle tecnologie pulite con oltre il 40% delle capacità installata globale di energia eolica e solare, più della metà delle auto elettriche presenti oggi sul mercato mondiale e oltre l'80% di moduli fotovoltaici e celle solari prodotti per batterie di veicoli elettrici.

È questo il messaggio che Edo Ronchi porterà alla plenaria di apertura della 14esima edizione degli Stati Generali della Green Economy, domani a Rimini, nel quadro di Ecomondo (4-7 novembre): «Non conviene economicamente tornare indietro né all'Europa né all'Italia», sottolinea il presidente della Fondazione per lo Sviluppo sostenibile.

A differenza degli Stati Uniti, primi produttori di petrolio e primi esportatori di gas, l'Europa dipende dalle importazioni fossili. «Nel 2024 abbiamo sborsato 376 miliardi di euro per comprare combustibili dall'estero. È una palla al piede». E il clima è già fuori controllo:



EDO RONCHI
Presidente della Fondazione per lo Sviluppo sostenibile

① In Cina è presente oltre il 40% di capacità installata globale di energia eolica e solare

«L'Europa è il continente che si scalda più rapidamente. Il 2024 è stato l'anno più caldo mai registrato, con una media superiore a 1,5 °C rispetto al periodo preindustriale (1850-1900), e gli eventi estremi hanno già causato 738 miliardi di euro di danni dal 1980».

Eppure, la transizione ha già dato risultati concreti: «Abbiamo ri-

dotto le emissioni del 37% dal 1990 al 2023 senza disastri economici. Anzi, risparmio energetico e rinnovabili hanno portato benefici». Nel giugno 2025 più della metà dell'elettricità europea è arrivata da fonti pulite: «Di questo passo potremmo raggiungere il 77% nel 2030 e ridurre del 57% il prezzo all'ingrosso dell'elettricità. La via per abbattere i costi è continuare sul Green Deal». Il nodo resta la finanza: «Servono 842 miliardi l'anno per centrare gli obiettivi 2030. Oggi ne investiamo circa la metà». Ma Ronchi teme un'ulteriore frenata: «Il nuovo quadro finanziario europeo (2028-2034) è inadeguato: gran parte dei fondi aggiuntivi servirà a rimborsare i prestiti contratti per Next Generation EU, aumenteranno molto le spese militari e nel 2026 si concluderanno i finanziamenti europei del Recovery».

La soluzione: «Tornare con decisione agli Eurobond, come ha proposto Draghi, e valutare una global minimum tax e una digital tax per aumentare le risorse». Le fragilità emergono nei trasporti e negli edifici per il riscaldamento e il raffrescamento. «Nella mobilità stradale, in particolare, consumiamo più energia che nel 1990: difendere i motori a combustione è una nostalgia antistorica, così regaliamo il mercato all'industria cinese che da oltre 20 anni investe nell'elettrico». Sul fronte auto, l'Italia paga il conto più salato: «L'anno scorso ab-

biamo prodotto 310 mila auto, il 2% a livello Ue, mentre il mercato domestico ne ha assorbito 1.600.000. Senza una politica industriale sull'elettrico, la competitività non si recupera».

La dipendenza riguarda anche i materiali critici: «Siamo importatori al 100% di terre rare dalla Cina». Mentre l'economia circolare è in stallo: «I Raee, rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche, sono una miniera che non stiamo sfruttando: siamo a metà del target europeo e abbiamo i piazzali pieni di plastiche riciclate invendute. È gravissimo». Per questo, «rafforzare le filiere europee di batterie, fotovoltaico, riciclo strategico è decisivo». Sull'Italia, Ronchi avverte: «Non siamo in recessione grazie al Pnrr, che è frutto del Green Deal europeo. Senza quei fondi saremmo fermi». C'è poi il capitale naturale. «Un terzo dell'economia europea dipende dai servizi ecosistemici».

Il Global Risks Report del World Economic Forum colloca la perdita di biodiversità al secondo posto tra i rischi più percepiti da imprese e finanza. «Da qui l'importanza della Nature Restoration Law, adottata dall'Ue nel 2024: la sua applicazione, da molti ostacolata, rappresenta un passaggio cruciale per la transizione ecologica europea». Anche l'agricoltura «deve puntare sull'agroecologia, più resiliente agli impatti climatici che colpiscono duramente il Sud Europa». Ronchi è netto sulle priorità per l'Italia: «Sbloccare le rinnovabili e rilanciare l'economia circolare». Per l'Europa la sfida è ancora più ampia: «Guidare il futuro in tempi di crisi», come recita il titolo degli Stati Generali. Un obiettivo che richiede «una visione che non si piega alle oscillazioni del momento: la transizione è impegnativa, ma è l'unica scelta razionale per economia, industria e benessere delle persone».

Domani, sul palco della plenaria di apertura, con Edo Ronchi discuteranno Paolo Gentiloni, co-presidente della task force Onu sulla crisi del debito, Lucrezia Reichlin, economista della London Business School, e Gilberto Pichetto Fratin, ministro dell'Ambiente e della Sicurezza energetica: un confronto che metterà a nudo lo stato reale della green economy europea e italiana.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I NUMERI

CLASSIFICA DEI RISCHI GLOBALI 2025

Conflitti armati tra Stati	23%	■ GEOPOLITICO ■ AMBIENTALE ■ TECNOLOGICO ■ SOCIALE ■ ECONOMICO
Eventi meteorologici estremi	14%	
Confronto geoeconomico (sanzioni, dazi, restrizioni commerciali)	8%	
Disinformazione e misinformazione	7%	
Polarizzazione sociale	6%	
Rallentamento economico	5%	
Impatti del climate-change su ecosistemi e cicli naturali	4%	
Carenza di opportunità economiche/disoccupazione	3%	
Erosione di diritti umani e libertà civili	2%	
Disuguaglianza	2%	

FONTE: WORL ECONOMIC FORUM GLOBAL RISKS

RAPPORTI
AMBIENTE

LA MANIFESTAZIONE

Ecomondo, i convegni al centro dell'evento

Dai rifiuti elettronici all'economia blu, dall'intelligenza artificiale al clima: la fiera è un laboratorio di idee

Sibilla Di Palma

Economia circolare e gestione dei rifiuti, risorse idriche, bioeconomia e agricoltura rigenerativa, industria tessile circolare. Sono questi alcuni dei temi che animeranno i convegni di Ecomondo 2025, manifestazione organizzata da Italian Exhibition Group (Ieg), dedicata alla green, blue e circular economy, in programma alla Fiera di Rimini da martedì 4 a venerdì 7 novembre.

Il programma scientifico di Ecomondo propone quest'anno 70 eventi curati dal comitato tecnico scientifico. A questi si aggiungono quelli promossi da espositori, associazioni e partner, per un totale di oltre 200 appuntamenti. «In particolare, copriamo in modo molto ampio lo stato dell'economia circolare in Italia e in Europa», sottolinea Fabio Fava, presidente del Comitato tecnico scientifico di Ecomondo. «L'esperienza nazionale è certamente importante», prosegue, «anche perché l'Italia è tra i Paesi europei più avanzati sull'economia circolare, ma l'evento ha una dimensione europea e, soprattutto, mediterranea».

Le filiere industriali coinvolte sono numerose: plastica, tessile, elettronica e apparecchi elettrici, costruzioni, agro-alimentare e bioeconomia. «Su ciascuna di queste affrontiamo i principali nodi», spiega Fava. «Dalle normative alla tecnologia già disponibile, fino alla ricerca e all'innovazione ancora necessarie. Grande spazio è riservato anche alle opportunità di finanziamento, al ruolo delle start up e all'internazionalizzazione. Ma anche alla comunicazione e formazione».

Accanto a questi temi, si parlerà di recupero e rigenerazione della biodiversità e degli ambienti già compromessi. «Non basta limitare gli impatti futuri», osserva il presidente, «occorre anche intervenire per riparare i danni già fatti». Sul tema del recupero delle risorse e della circolarità, la manifestazione si aprirà il 4 novembre con, fra gli altri, il seminario internazionale «Technological solutions for resources recovery from end-of-life products and materials in the Mediterranean landscape». L'incontro esplorerà le nuove tecnologie per aumentare la circolarità delle risorse e i benefici ambientali in diversi settori economici. Il 6 novembre, invece, l'appuntamento «Reuse, Repair and Eco-Design» metterà a confronto esperti e imprese su riparabilità, eco-design e circolarità nel tessile.

Nel corso dell'evento, particolare attenzione sarà rivolta anche all'inquinamento marino, considerato che il Mediterraneo, tra i mari più contaminati al mondo da plastica e microinquinanti, richiede interventi urgenti di bonifica e tutela delle coste. «Inoltre - aggiunge Fava - in un'area così fortemente esposta agli effetti del cambiamento climatico affronteremo il tema cruciale del-

le risorse idriche, indispensabili anche per la sicurezza alimentare della macro Regione». Tra gli appuntamenti più rilevanti l'evento dedicato al Piano Mattei, con la partecipazione della Presidenza del Consiglio. Il 6 novembre tornerà l'Africa Green Growth Forum, quinta edizione dell'iniziativa che punta a favori-

re l'accesso alle risorse e all'energia pulita nel continente africano, in linea con il Piano Mattei e il programma «Mission 300» della Banca Mondiale e della Banca Africana di Sviluppo. «Sono temi che condividono un obiettivo comune: ridurre l'impatto delle attività umane sull'ambiente e la rigenerazione di quest'ul-

① Il programma scientifico di Ecomondo propone 70 eventi curati dal comitato tecnico scientifico

timo». «Questa edizione di Ecomondo - conclude Fava - offre un'ampia panoramica sullo stato dell'economia circolare e della bioeconomia, ma anche sulle strategie di rigenerazione degli ecosistemi e della biodiversità, con una visione fortemente integrata e internazionale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

200

Sono 200 gli appuntamenti in programma





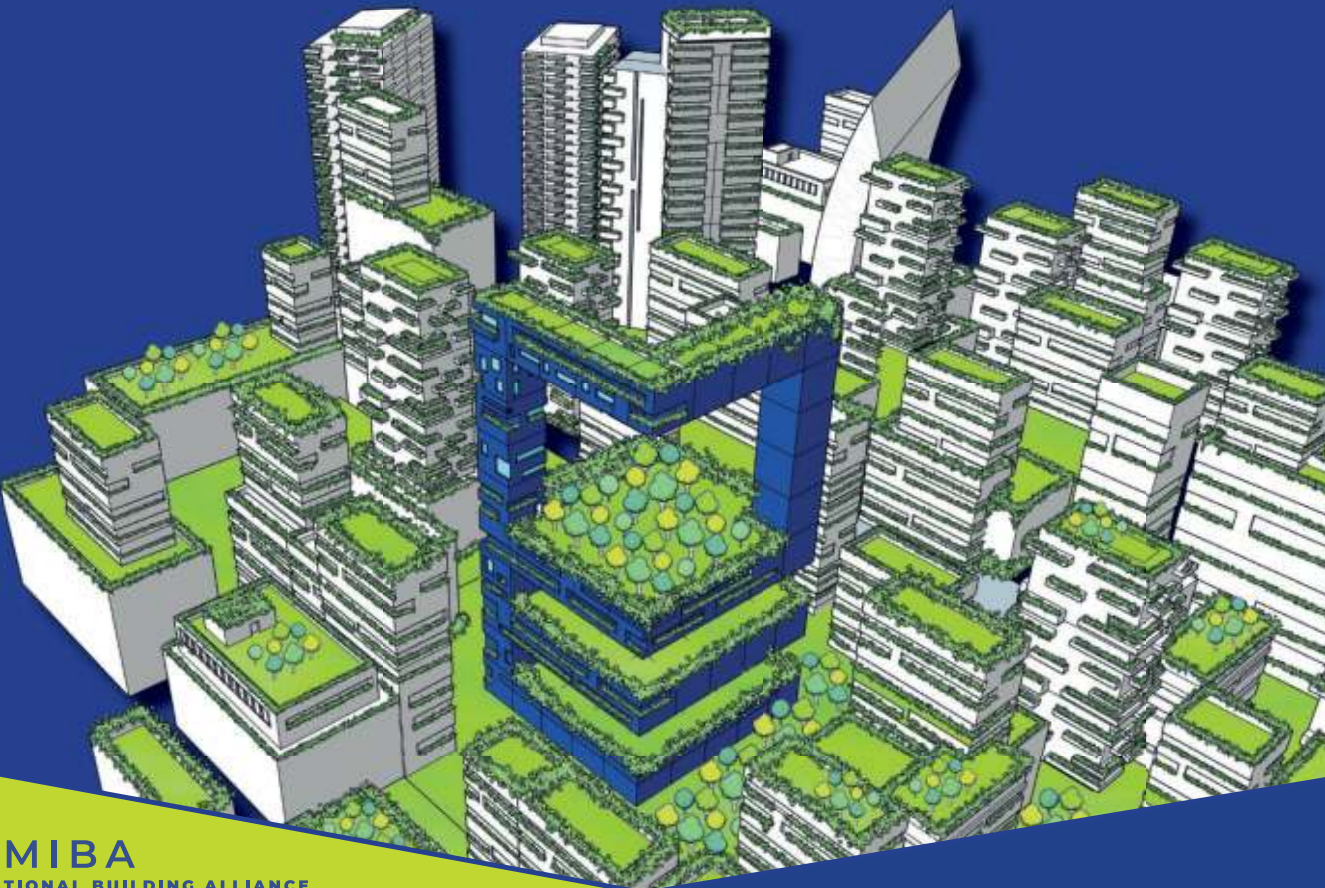
**MADE
EXPO**

19_22 Nov 2025

fieramilano Rho

FOR

WORK IN PROGRESS



MIBA

MILAN INTERNATIONAL BUILDING ALLIANCE






www.madeexpo.it

Con il patrocinio di



In collaborazione con



Associato a



RAPPORTI
AMBIENTE

LE TENDENZE

La sfida dei nuovi mercati globali

La fiera rafforza il dialogo con Africa, Mediterraneo e Paesi emergenti. Buyer da 66 nazioni, focus sulla sostenibilità

Sibilla Di Palma

Con una popolazione destinata a raddoppiare entro il 2050, un immenso potenziale energetico e una nuova generazione di imprenditori sostenibili, l'Africa è oggi uno dei motori più promettenti della transizione ecologica globale. È qui che si concentrano alcune delle principali sfide legate all'acqua, all'energia e al clima, ma anche grandi opportunità per costruire modelli di sviluppo più equi e resilienti. Accanto al continente africano, anche l'area del Mediterraneo, l'Asia e l'America Latina stanno assumendo un ruolo sempre più rilevante.

In questo scenario si inserisce Ecomondo, la manifestazione di Italian Exhibition Group (Ieg) dedicata alla green, blue e circular economy, in programma da martedì 4 a venerdì 7 novembre alla Fiera di Rimini. Giunta alla 28esima edizione, la fiera rafforza la propria vocazione internazionale grazie alla collaborazione con Agenzia Ice e con il ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (Maeci), confermandosi una piattaforma di incontro tra imprese, istituzioni e centri di ricerca.

«Ecomondo è il luogo dove innovazione, impresa e visione strategica convergono: un vero catalizzatore internazionale che connette istituzioni, aziende e mondo scientifico per discutere sfide e opportunità legate alla politica ambientale e alla transizione verso un'economia circolare», sottolinea Corrado Peraboni, amministratore delegato di Ieg. «Con questa nuova edizione - aggiunge - rafforziamo la missione di Ecomondo, favorendo lo scambio reciproco e promuovendo collaborazioni strategiche da cui possono nascere progetti concreti e sinergie globali». Per Alessandra Astolfi, global exhibition director della divisione Green & Technology di Ieg, «con l'edizione 2025 Ecomondo compie un ulteriore passo avanti, consolidando la sua dimensione globale e il suo ruolo di hub di riferimento per gli stakeholder della transizione ecologica, anche grazie alla sinergia con Ice e Maeci. La fiera è una piattaforma privilegiata per l'incontro tra domanda e offerta di tecnologie green: la presenza qualificata di buyer e delegazioni da tutto il mondo testimonia la crescente attrattività della manifestazione».

Sono attesi oltre 350 hosted buyer internazionali provenienti da 66 Paesi. Il 31% arriva dall'Est Europa, Balcani e Asia centrale, il 15% dal Medio Oriente e Asia, un ulteriore 15% dal Nord Africa, mentre il 13% proviene sia dall'Africa centrale e subsahariana sia dall'Europa occidentale. Seguono l'America Latina (6%), il Nord America e l'Australia (5%) e l'Estremo Oriente (2%). Inoltre, saranno presenti circa 90 associazioni internazionali e oltre 30 delegazioni ufficiali in arrivo da 30 Paesi: un ecosistema globale che riflette l'evoluzione dei mercati ambientali e la crescente interconnessione tra le filiere green.

A consolidare questo percorso ci sarà la quinta edizione dell'Africa Green Growth Forum, il principale evento dedicato al continente africano all'interno del palinsesto di Ecomondo. L'appuntamento metterà in luce le iniziative per l'accesso all'energia pulita e sostenibile promosse nell'ambito del Piano Mattei e del programma "Missione 300", che mira a fornire elettricità affidabile a 300 milioni di persone nell'Africa subsahariana entro il 2030. Il Forum esplora come investimenti pubblici e privati coordinati possano aprire nuove opportunità di sviluppo sostenibile nel continente, migliorando le condizioni di vita e promuovendo una crescita economica inclusiva.

La 28esima edizione di Ecomondo da martedì 4 a venerdì 7 novembre alla Fiera di Rimini

«Mission 300" vuole fornire energia in Africa

300

«Mission 300" vuole fornire energia in Africa

na entro il 2030. Il Forum esplora come investimenti pubblici e privati coordinati possano aprire nuove opportunità di sviluppo sostenibile nel continente, migliorando le condizioni di vita e promuovendo una crescita economica inclusiva.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



CORRADO PERABONI

Amministratore delegato di Italian Exhibition Group (Ieg)



Siamo il motore dell'economia circolare.

Luca
Site manager
HERAMBIENTE

Gaia
Sustainability manager
AZIENDA PARTNER

**SCEGLI HERAMBIENTE SERVIZI INDUSTRIALI:
IL LEADER ITALIANO DELLA RIGENERAZIONE AMBIENTALE.**

Con 93 impianti in Italia ogni anno trattiamo oltre 1,5 milioni di tonnellate di rifiuti industriali che **trasformiamo in nuova materia e energia**. Grazie alle nostre soluzioni innovative e integrate generiamo valore condiviso con i nostri clienti migliorando e certificando le loro performance ambientali.

Chiama l'**800 185 075** o vai su **herambiente.it**

Vieni a trovarci a **ECOMONDO**
dal **4 al 7 novembre**
RIMINI FIERA - Padiglione C1 - stand 500

 **HERAmbiente**
Società del Gruppo Hera

RAPPORTI
AMBIENTE

IL SETTORE

Finanza verde, la prova di maturità

Dopo l'exploit post Accordi di Parigi, il settore si confronta con deflussi e nuove regole. Mettere al centro la sostenibilità

Luigi dell'Olio

3200

LA RACCOLTA

La raccolta di fondi sostenibili nel 2024 è stata di 3.200 miliardi di dollari, in crescita dell'8%

84%

LA QUOTA

L'Europa rappresenta circa l'84% della raccolta mondiale di fondi sostenibili

Una pausa inevitabile dopo la forte crescita o la fine di una stagione virtuosa? Gli analisti sono divisi nel valutare ciò che sta succedendo intorno alla finanza sostenibile. A dieci anni dall'Accordo di Parigi, che ha delineato una roadmap per limitare il riscaldamento globale e ha attribuito agli investimenti un ruolo cruciale per delineare un nuovo modello di sviluppo, emergono chiaramente segnali di stanchezza. Mentre la massa globale degli investimenti Esg (compatibili con il rispetto dell'ambiente, orientati all'inclusione sociale e alle buone regole di governo aziendale per minimizzare scandali e incidenti) continua a crescere, vengono segnalati deflussi record in alcuni fondi sostenibili.

Secondo i dati Morningstar, la raccolta globale nei fondi sostenibili ha raggiunto nel 2024 i 3.200 miliardi di dollari, con una crescita annua dell'8% e un aumento superiore al 400% rispetto al 2018. L'Europa fa la parte del leone, rappresentando circa l'84% della raccolta mondiale, trainata da normative stringenti come la tassonomia europea e il regolamento Sfd, orientati a fissare standard di valutazione per evitare fenomeni distortivi come il greenwashing (l'impegno green solo sbandierato e non praticato). Tuttavia, i dati più recenti sono motivo di preoccupazione. Secondo l'analisi della piattaforma justEtf, ad agosto gli asset gestiti dai fondi che integrano criteri ambientali, sociali e di governance si sono fermati a quota 324 miliardi di euro, oltre il 7% in meno rispetto a fine 2024. Un dato sorprendente soprattutto se si considera che fin qui il 2025 è stato positivo per le performance dei mercati finanziari. Anche se, calato in un arco di tempo più lungo, suggerisce come sia prematuro parlare di cambio di rotta: sul mercato risultano oggi oltre 700 Etf azionari Esg accessibili agli investitori italiani, di cui più di 450 nati dopo il 2020.

Quello che si avvia verso la conclusione verrà ricordato anche come l'anno in cui sono cresciute le distanze tra le due sponde dell'Atlantico. Trump ha apertamente criticato gli investimenti orientati alla sostenibilità, definendoli una minaccia per settori chiave come petrolio e gas. Questa posizione ha alimentato un'ondata di scetticismo e ha spinto molti investitori a ritirare i capitali dai fondi sostenibili. Dall'al-

tro in Europa si rafforza la regolamentazione, spingendo per una maggiore trasparenza e qualità dei dati, e implementando nuove direttive per combattere le false comunicazioni green.

Di certo c'è che la finanza sostenibile deve dimostrare concretezza e redditività per mantenere e attrarre investitori, in un momento storico caratterizzato da incertezze economiche e geopolitiche diffuse. A questo proposito, secondo analisi di Morningstar, un investimento ipotetico in fondi sostenibili dal 2018 avrebbe generato un ritorno superiore rispetto ai fondi non Esg, mostrando come la sostenibilità non sia solo un tema di etica, ma anche di solidità finanziaria. Lo conferma un'analisi condotta da Deloitte, che ha studiato il legame tra punteggi Esg e valore di mercato. La ricerca rivela l'esistenza di un vero e proprio "Esg-driven value premium": le società con performance migliori

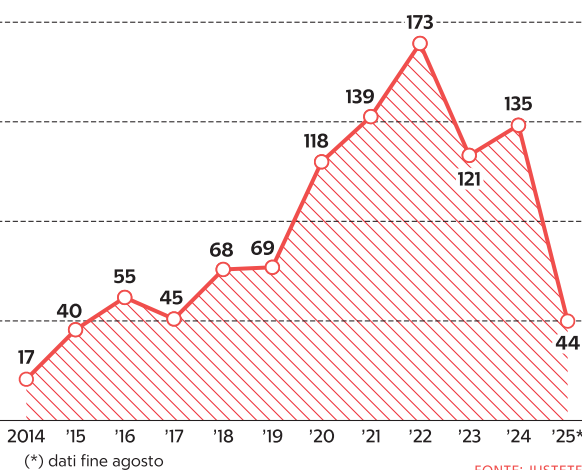


1



I NUMERI

NUMERO DI ETF ESG LANCIATI OGNI ANNO



nei criteri di sostenibilità godono di multipli di mercato più alti rispetto alle concorrenti.

Guardando in prospettiva, il Forum per la Finanza Sostenibile (associazione non profit nata nel 2001 con l'obiettivo di incoraggiare l'inclusione dei criteri ambientali, sociali e di governance (ESG) nei prodotti e nei processi finanziari) ha ribadito a più riprese l'importanza di integrare la sostenibilità come perno strategico nelle scelte finanziarie, sottolineando che la trasparenza e l'accuratezza dei dati Esg sono ormai imprescindibili nelle valutazioni degli investitori. In sostanza, occorre andare oltre la mera promozione di "fondi verdi".

Gli analisti sottolineano che occorre una verifica rigorosa degli impatti reali e l'integrazione sistematica della gestione dei rischi climatici nelle decisioni aziendali e di investimento.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'EVENTO NELL'EVENTO

Sal.Ve. l'evento per i veicoli ecologici

Quest'anno torna l'appuntamento biennale organizzato in collaborazione con Anfia

Nell'edizione di quest'anno di Ecomondo torna il Salone del veicolo per l'ecologia (Sal.Ve.), l'evento biennale organizzato in partnership con Anfia e dedicato ai veicoli per la raccolta dei rifiuti e spazzamento stradale. Si tratta di un settore di nicchia dove l'Italia può vantare un'eccellenza produttiva. Secondo i dati Anfia, in Italia attualmente circolano su strada 61.021 veicoli con contenitore ribaltabile chiuso con apertura sul solo lato superiore o posteriore per il trasporto di rifiuti solidi, 6.287 botti spurgo pozzi neri, 3.549 veicoli attrezzati con spazzatrici e altri. Innovazione tecnologica e sostenibilità dei prodotti caratterizzano le 19 aziende associate alla sezione Veicoli per servizi ecologici Anfia, che con circa 630 milioni di euro di fatturato e più di 1.650 addetti diretti, rappresentano



oltre il 70% del settore in Italia.

«Nel 2024 il mercato italiano dei veicoli per servizi ecologici ha chiuso con un ribasso di oltre il 10% rispetto all'anno precedente per via della flessione a doppia cifra registrata sia del comparto dei veicoli per il trasporto di rifiuti solidi urbani, sia di quello delle cisterne per rifiuti speciali - fa il punto sull'anda-

mento del settore Marco Orecchia, presidente della sezione veicoli per servizi ecologici di Anfia - Anche nel 2025 il mercato resta debole per tutti i comparti, con una contrazione particolarmente accentuata per le vendite di veicoli per la pulizia stradale, mentre risultano in controtendenza solo le attrezzature a caricamento bilaterale. Sul fronte delle alimentazioni, nonostante l'ampliamento della gamma di modelli disponibili sul mercato, è ancora molto limitata la quota di penetrazione dei veicoli elettrici, quasi nulla nel segmento dei veicoli medi-pesanti (oltre 12 tonnellate)». Orecchia rileva un'elevata frammentazione dell'offerta, che determina da un lato una forte pressione sui prezzi e quindi sui margini delle aziende produttrici, dall'altro una spinta a rivolgersi verso nuovi mercati. «È proprio in quest'ottica che la partecipazione a Sal.Ve. è strategica per la nostra sezione al fine di raggiungere l'obiettivo di accrescere la quota di export delle nostre imprese altamente specializzate». - m.fr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

① La massa globale degli investimenti Esg continua a crescere, ma ci sono deflussi in alcuni fondi

Conai premia l'innovazione

Arriva a conclusione
il concorso per chi innova
nell'economia circolare

Marco Frojo

Lanciato nel marzo scorso, il bando Conai per tesi di laurea 2024-2025 celebrerà la sua fase finale, quella delle premiazioni, proprio durante Ecomondo (per la precisione venerdì 7 novembre alle ore 11 nel padiglione B1). In occasione della cerimonia verranno annunciati i tre vincitori, che riceveranno un premio di 3mila euro ciascuno. Il verdetto sarà emesso dalla commissione tecnica congiunta Conai-Enea.

L'Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile ha partecipato al progetto in qualità di partner. Il bando, giunto alla sua terza edizione, ha l'obiettivo di premiare «il talento e l'impegno di giovani laureati nel campo del-

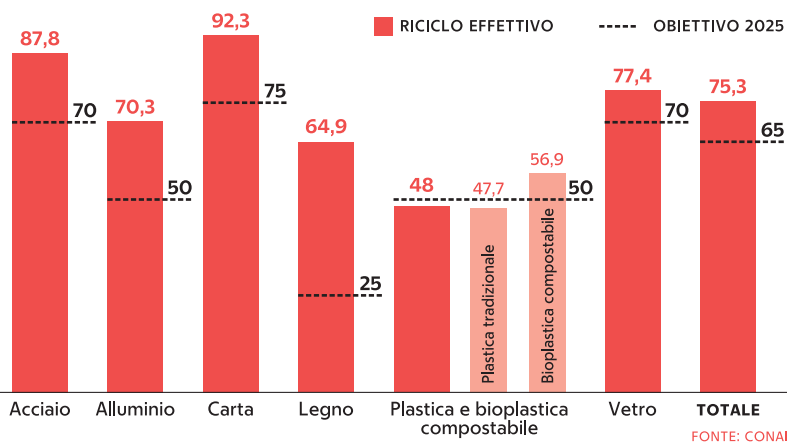


**IGNAZIO
CAPUANO**
Presidente
del consorzio
di imprese
Conai



IL RICICLO DEGLI IMBALLAGGI IN ITALIA

CONFRONTO RISULTATI RAGGIUNTI (RICICLO EFFETTIVO) CON OBIETTIVI 2025, IN %



l'economia circolare, incentivando lo sviluppo di nuove competenze in un settore chiave per il futuro». I lavori ammessi al concorso approfondiscono tematiche come le strategie di sostenibilità adottate dalle imprese, il riciclo e il recupero dei materiali, la decarbonizzazione, l'ecodesign di prodotti e

imballaggi e il packaging sostenibile.

«Si tratta di un bando con cui vogliamo valorizzare il ruolo dei giovani come protagonisti dell'innovazione sostenibile - spiega Ignazio Capuano, presidente Conai - Le tesi premiate rappresentano esempi concreti di come la ricerca

possa tradursi in soluzioni capaci di migliorare i processi industriali e ridurre l'impatto ambientale. Rafforzando la leadership italiana nel riciclo e nella gestione efficiente delle risorse».

Con questo progetto Conai e Enea, legati da un protocollo d'intesa per lo sviluppo di tecnologie e pratiche di economia circolare, confermano il proprio impegno nel favorire il dialogo tra mondo accademico, imprese e istituzioni.

L'obiettivo è lo sviluppo dell'economia circolare, il modello basato sulla massimizzazione dell'uso delle risorse, sulla riduzione degli scarti e sul mantenimento del valore dei materiali all'interno del sistema produttivo il più a lungo possibile, che si contrappone a quello tradizionale fondato su estrazione, produzione, consumo e smaltimento.

Il paradigma dell'economia circolare assume particolare rilievo nel comparto degli imballaggi che costituiscono una quota rilevante dei rifiuti urbani: secondo i dati Conai 2023, in Italia ne sono stati avviati a riciclo oltre 10,4 milioni di tonnellate, pari al 75,3% dell'immesso al consumo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PROTEGGERE LE CITTÀ DA EVENTI ESTREMI STORM WATER MANAGEMENT

Infrastrutture inadeguate e piogge sempre più intense espongono le città a rischi ambientali e legali crescenti. Le acque meteoriche non sono più solo un problema da smaltire, ma una risorsa da gestire, trattare e riutilizzare. Aquanexa risponde con un approccio integrato: soluzioni ingegneristiche, digitali e nature-based (NbS) per monitorare, prevedere e mitigare gli impatti degli eventi meteo estremi.

aquanexa

NE PARLIAMO AD ECOMONDO
PAD. B7 STAND 201-300

PER SAPERNE
DI PIÙ



Trova tutti i quotidiani e riviste su <https://eurekaddl.art>

NUMERI E CLASSIFICHE
L'INDAGINE DELL'ISTITUTO TEDESCO QUALITÀ E FINANZA

Il servizio e la classifica generale ➔ pag. 19

IL RANKING

I criteri Itqf per la classifica “I Campioni della crescita”

L'indicatore utilizzato è il Cagr, che misura la crescita media annua nell'arco temporale del quadriennio che va dal 2021 al 2024

Marco Frojo

Per arrivare a stilare la classifica dei Campioni della crescita, Itqf è partito da una long list di oltre 60mila aziende, selezionate tra circa 8 milioni di aziende italiane attive. La selezione preliminare è avvenuta attraverso fonti pubbliche - banche dati ufficiali, portali di comunicazione e analisi di gare d'appalto - per individuare realtà caratterizzate da una crescita sostenuta del fatturato. Tutte le imprese individuate sono state successivamente contattate tramite posta, e-mail per la compilazione di un questionario dettagliato relativo ai risultati economici e occupazionali. Tutti i candidati dovevano rispettare alcune criteri: avere raggiunto un fatturato minimo di 100mila euro nel 2021 ed uno di 1,2 milioni nel 2024, avere sede legale in Italia, essere cresciuti prevalentemente in modo organico e non trovarsi in nessuna delle condizioni di cui all'art. 80 del Dlgs. 50/2016 (divieto di partecipazione a procedure pubbliche d'appalto in seguito a gravi violazioni in materia di pagamento delle imposte). Il calcolo del tasso di crescita si è basato sui dati di fatturato comunicati dalle aziende e successivamente verificati da Itqf. In presenza di discrepanze, l'Istituto Tedesco Qualità e Finanza ha fatto riferimento ai dati ufficiali disponibili presso il Registro delle imprese. Le aziende che non soddisfacevano i requisiti o presentavano un tasso di crescita insufficiente, ovvero inferiore al 10%, non sono state incluse nella classifica finale.

La lista delle aziende è stata stilata in base alla crescita media annuale, il cosiddetto tasso annuo di crescita composto, più comunemente noto come Compound average growth rate (Cagr), che misura di quanto, in media, è aumentato ogni anno il fatturato di un'azienda tra il 2021 e il 2024. Esso non si limita a confrontare il punto di partenza e quello di arrivo, ma calcola quale sarebbe stata la percentuale di crescita annua se l'aumento fosse stato costante in tutto il periodo. Esso offre dunque una visione più equilibrata e comparabile della performance, eliminando le variazioni occasionali di un singolo anno. La metodologia impiegata è la stessa adottata da Itqf in altri Paesi europei, come la Germania, dove l'iniziativa è consolidata da anni come benchmark per le imprese a più alto potenziale di sviluppo. “L'indagine non pretende la completezza assoluta - ci tengono a precisare gli analisti di Itqf - ci sono aziende con un alto tasso di crescita che non hanno voluto rendere pubblici i loro bilanci o non hanno partecipato all'iniziativa per altre ragioni”.

La lista delle imprese italiane ad alto tasso di crescita potrebbe dunque essere ancora più lunga.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



POS.	AZIENDA	SETTORE	CRESCITA % MEDIA ANNUA	FATTURATO (migliaia di €) 2021	FATTURATO (migliaia di €) 2024	DIPENDENTI 2021	DIPENDENTI 2024
31	IMPRE.DO SPA	Edilizia	79,06	21.558	123.766	132	188
32	DONKID SRL	e-Commerce	78,49	421	2.394	1	3
33	STARION ITALIA SPA	Difesa e Aerospaziale	78,21	4.799	27.159	114	182
34	SICILVISION VIAGGI & TURISMO SRL	Turismo	76,60	1.922	10.585	10	18
35	MACOS SRL	Edilizia	76,10	14.775	80.691	73	161
36	VALUE GROUP SRL	Turismo	75,23	7.288	39.216	23	131
37	CAMS SERVIZI EDILI SRL	Edilizia	75,16	4.110	22.086	10	100
38	ECOM SPA	Energia	75,00	10.129	54.282	27	157
39	IRITI SRL	Tecnologia	72,41	1.600	8.200	8	38
40	A.G. TRAINING SRL	Servizi generali	72,01	624	3.174	1	3
41	HQ SRL	Ristoranti	71,43	496	2.498	9	14
42	AADV ENTERTAINMENT SRL	Eventi & comunicazione	71,42	1.632	8.220	8	14
43	ITALIANA FACILITY MANAGEMENT SPA	Servizi ambientali/sostenibilità	70,11	8.770	43.169	195	283
44	RICO COSTRUZIONI SRL	Edilizia	69,21	792	3.839	21	51
45	YOU KNOW SRL	Turismo	69,15	1.248	6.040	20	64
46	DOMA SRL	Metalli preziosi	68,30	64.392	306.967	7	9
47	COMPAGNIA TURISTICO ALBERGHIERA SPA	Turismo	68,08	8.998	47.722	107	179
48	ERIKA SRL	Trasporti	67,97	1.351	6.403	10	45
49	BRAND SRL	Ingegneria/impiantistica	65,81	1.174	5.352	10	30
50	EPIC EDUCATION SRL	Istruzione	64,57	1.183	5.273	6	32
51	BCODEAUTOMATION SRL	IT	64,44	787	3.501	8	15
52	BUILDING SPA	Edilizia	63,62	5.775	25.294	24	17
53	BRANCACCIO COSTRUZIONI SPA	Edilizia	63,24	17.694	76.968	100	165
54	APOTEMA COSTRUZIONI SRL	Edilizia	62,67	1.213	5.221	5	7
55	NEW HR GENERATION-AG. PER IL LAVORO	Risorse umane	61,71	4.785	20.236	17	35
56	MBC SPECIALIST SRL	Edilizia	61,38	969	4.071	7	14
57	BASS CULTURE SRL	Eventi & comunicazione	61,34	1.728	7.259	8	21
58	SAFETY JOB SRL	IT	60,98	616	2.570	10	19
59	BASCO BAZAR 2 SRL	Istruzione	60,89	889	3.703	5	4
60	SIDING SERV. INTEGRATI DI INGEGNERIA SRL	Ingegneria/impiantistica	59,45	3.399	13.780	100	254
61	BLUDENTAL CLINIQUE ITALIA SRL	Salute & bellezza	59,41	307	1.243	37	474
62	CR PROJECT SERVICE SRL	Energia	59,09	7.903	31.821	26	28
63	SINERGY SRL	Servizi generali	58,71	1.771	7.080	11	48
64	DI REMIGIO COSTRUZIONI SRL	Edilizia	58,10	847	3.348	8	32
65	LUMEN/WATT SRL	Ingegneria/impiantistica	57,98	328	1.295	1	2
66	TREDDY SRL	Tecnologia	56,91	893	3.450	9	26
67	CDP LOGISTICA SRL	Logistica	56,59	22.128	84.958	236	1.100
68	APL LAVORO NETWORK SRL	Servizi generali	56,43	4.653	17.811	8	30
69	STARHOTELS FINANZIARIA SRL	Turismo	56,11	82.199	312.702	655	601
70	NUBETECH SPA	IT	55,87	2.032	7.694	36	75
71	CENTRO METALLI PREZIOSI SRL	Commercio all'ingrosso	55,57	1.022	3.849	2	2
72	SERMA COSTRUZIONI SRL	Edilizia	55,24	1.974	7.385	19	23
73	CATERING SERVICE SRL	Ristoranti	55,05	890	3.316	13	28
74	NIKOLLI SRL	Edilizia	54,96	4.547	16.919	44	47
75	PERFEXIA SRL	IT	54,89	1.888	7.017	23	46
76	PIER CURRÀ ARCHITETTURA SRL	Design	54,46	1.013	3.734	20	28
77	ARCHINGEST SRL	Edilizia	53,84	20.132	73.296	12	17
78	R&D COLOR SRL	Chimica	53,75	7.584	27.564	47	72
79	WESTRAFO SRL	Prodotti industriali	52,60	26.238	93.237	88	143
80	SUD ITALIA ALIMENTARI SRL	Alimentari	52,41	20.215	71.563	10	10
81	OSSOLA IMPIANTI SRL SOCIETÀ BENEFIT	Energia	52,10	4.780	16.822	39	57
82	MARI TER SRL	Meccanica	52,04	1.393	4.897	10	16
83	GIUDICO BIO SRL	Prodotti agricoli	51,81	7.328	25.638	3	6
84	SYSNET SRL	IT	51,70	1.210	4.226	6	32
85	CHIMICLEAN SPA	Chimica	51,35	6.192	21.468	15	26
86	PALMYRA SRL	Commercio all'ingrosso	51,11	6.473	22.335	6	8
87	STROPPA COSTRUZIONI SRL	Edilizia	50,76	5.895	20.196	29	35
88	L'ABCD SRL	IT	50,72	1.276	4.370	6	8
89	FELDI SRL	Salute & bellezza	50,23	2.618	8.877	5	5
90	EUROIL SRL	Commercio al dettaglio	50,15	18.565	62.841	30	63
91	MORETOTRADE SRL	e-Commerce	50,03	1.230	4.153	6	11
92	ALBA SRL	Servizi ambientali/sostenibilità	49,63	3.440	11.524	33	56
93	ORAC'È	Servizi ambientali/sostenibilità	49,61	9.673	32.392	16	23
94	ECOINDUSTRY SRL	Meccanica	48,72	1.307	4.298	3	3
95	PIZZIUM SPA	Ristoranti	48,49	14.823	48.528	269	566
96	TRIANON BORGO PIO SRL	Turismo	48,35	1.148	3.747	15	13
97	NRG MED SRL	Energia	48,25	6.754	22.006	40	113
98	SAREP SRL	Edilizia	48,05	13.087	42.464	47	48
99	GEO R.A.S. SRL	Edilizia	47,93	2.168	7.020	20	47
100	SERTEC ENGINEERING CONSULTING SRL	Ingegneria/impiantistica	47,81	1.799	5.809	14	87
101	UNITING GROUP HOLDING SRL	Media	47,51	2.433	7.807	115	167
102	NPLUS SRL	Tecnologia	47,40	5.017	16.068	17	39
103	C.D. SRL	Commercio all'ingrosso	47,22	2.783	8.880	20	53
104	OVERCAR SRL	Automobili	47,08	1.781	5.667	4	13
105	4ENERGY SRL	Servizi ambientali/sostenibilità	46,96	2.300	7.300	3	5
106	VIASTRADE SRL	Edilizia	46,73	10.798	34.115	68	90
107	CONSORZIO STABILE AGORAA SCARL	Edilizia	46,65	17.004	53.629	17	29
109	ILGRUPPONE SRL	e-Commerce	46,57	1.396	4.396	3	12
109	ANYWAY GREEN SRL	Energia	46,56	3.634	11.439	10	30
110	ECOLOGIA SANNITA SRL	Servizi ambientali/sostenibilità	46,27	1.041	3.257	11	26
111	ACI BLUETEAM SPA	Turismo	46,07	26.534	82.691	235	263
112	JOYTEK SRL	Tecnologia	45,68	1.831	5.660	16	36
113	GREENIUS SRL	Energia	45,56	9.944	30.671	7	9
114	RADIUS BUSINESS SOLUTIONS (ITALIA) SRL	Trasporti	45,41	88.834	273.132	56	82
115	JUNGLE SRL	Pubblicità	45,35	2.430	7.462	6	18
116	NEXT DOMUS SRL	Tecnologia	45,12	874	2.670	5	10
117	NWD SRL	Edilizia	45,10	927	2.832	18	19
118	HUMANS SRL	Tecnologia	45,05	1.109	3.384	15	34
119	G-COMMERCE SRL	Commercio all'ingrosso	45,02	4.441	13.544	2	7
120	STUFE A PELLET ITALIA SRL	Prodotti industriali	44,85	5.945	18.070	25	60
121	GREENENERGY SRL	Energia	44,75	4.346	13.181	26	59
122	SENTRA ENERGIA SPA	Energia	44,48	11.845	35.727	7	13
123	BOCA SRL	Alimentari	43,98	1.816	5.420	4	8
124	P.B.L. SRL	Prodotti industriali	43,77	8.955	26.613	16	107
125	ITALIA YACHT STORE SRL	Commercio all'ingrosso	43,41	27.538	81.217	5	11
126	PMM SRL	Edilizia	43,38	6.125	18.054	47	89
127	TIKATO SRL	e-Commerce	43,09	3.018	8.843	13	39
128	FENIX ITALIA SRL	e-Commerce	43,05	4.387	12.842	8	20
129	DIREZIONE LAVORO GROUP SPA	Risorse umane	42,94	25.209	73.622	21	67
130	ISOL SISTEM SRL	Edilizia	42,94	8.775	25.625	45	38
131	MAVERICK GROUP SRL	Tecnologia	42,76	5.048	14.688	7	10
132	ECOSAB SRL	Consulenza	42,35	2.019	5.826	4	4
133	MANYDESIGNS SRL	IT	42,21	2.083	5.990	44	83
134	CYBEROO SRL	Tecnologia	41,53	7.403	20.984	80	105
135	NEW TIME SRL	Arredamento	41,46	32.501	92.000	71	123
136	GMEDIA GROUP SRL	Commercio all'ingrosso	41,29	1.131	3.189	4	13
137	SAIMA FOOD SOLUTIONS SRL	Commercio all'ingrosso	41,22	4.400	12.394	4	5
138	TRE-LOG SRL	Logistica	41,14	4.437	12.475	117	154
139	EVOTECH SRL	Energia	40,82	440	1.228	7	12
140	STAY OVER SRL	Servizi generali	40,57	8.005	22.234	365	738
141	MISSERE INGEGNERIA SRL	Ingegneria/impiantistica	40,36	2.543	7.033	5	22
142	NINI CAR SPA	Automobili	40,20	32.217	88.789	56	133
143	MEIC COSTRUZIONI SRL	Edilizia	40,12	5.476	15.065	58	54
144	STAMPASI SRL	e-Commerce	40,12	4.455	12.256	13	14
145	MANHANDWORK SRL	Logistica	40,02	38.667	106.154	1.374	2.164
146	LA.I.F. LAVORAZIONE INERTI FLUVIALI SRL	Edilizia	39,82	7.711	21.076	28	37
147	ARECO SRL	Edilizia	39,81	4.926	13.461	60	127
148	DELOS SERVICE SPA	Energia	39,68	9.856	26.862	59	108
149	MIRROR PRODUCTION SRL	Pubblicità	39,45	2.091	5.671	13	43
150	FARMED SRL	Commercio all'ingrosso	39,36	9.159	24.792	4	12

POS.	AZIENDA	SETTORE	CRESCITA % MEDIA ANNUA	FATTURATO (migliaia di €) 2021	FATTURATO 2024	DIPENDENTI 2021	DIPENDENTI 2024
151	PINFABB SRL	Tecnologia	39,28	2.107	5.693	3	5
152	OPEN EVENT SRL	Eventi & comunicazione	39,28	805	2.175	5	22
153	T.J.G.J.T. SRL	Edilizia	38,98	2.960	7.947	16	30
154	MS ARREDAMENTI SRL	Arredamento	38,76	14.213	37.973	62	89
155	BUZZONI SRL	Arredamento	38,62	9.225	24.574	71	87
156	MP SCAVI SRL	Edilizia	38,53	1.155	3.071	6	15
157	MHART SRL	Logistica	38,36	5.312	14.070	17	30
158	MEDICAL NET SRL	Salute & bellezza	38,30	895	2.368	5	6
159	WTL SRL	Consulenza	38,23	7.117	18.798	56	74
160	VALENTINI SRL	Meccanica	38,20	5.406	14.269	21	35
161	INGI SRL	Energia	38,08	4.519	11.897	7	9
162	REPLANET ENERGY SRL	Energia	37,99	1.215	3.193	5	15
163	COLNAGO ERNESTO & C SRL	Articoli sportivi	37,75	23.091	60.348	35	46
164	MORPHEUS ADVISOR SRL	Commercio all'ingrosso	37,65	6.627	17.285	11	17
165	PROTOS CHECK SRL	Consulenza	37,63	4.671	12.179	8	10
166	ENERGETICASTORE SRL	Energia	37,63	917	2.391	1	3
167	MERCATORIA SPA	Finanza	37,61	2.196	5.721	6	8
168	RIPARITALIA SRL	Automobili	37,10	12.084	31.142	3	15
169	CECERE MANAGEMENT	Edilizia	37,02	1.222	3.143	6	19
170	CRMPARTNERS	IT	36,85	2.164	5.548	12	42
171	MECA TECNOLOGIE ELETTRODOMESTICHE SRL	Meccanica	36,84	6.428	16.470	13	31
172	UN ATTIMO IN FORMA SRL	Commercio all'ingrosso	36,55	4.834	12.309	2	9
173	FUTURA MED SRL	Commercio all'ingrosso	36,51	6.178	15.717	7	10
174	PETRARCA SRL	Edilizia	36,50	1.884	4.791	14	17
175	ZUTRONIC SRL	Prodotti industriali	36,29	1.428	3.615	6	7
176	JOINTLY-IL WELFARE CONDIVISO SRL	Risorse umane	36,16	3.149	7.949	34	61
177	SRSE SRL	Prodotti industriali	35,93	897	2.254	10	23
178	PAS-PROFESSIONAL AVIATION SOLUTIONS SRL	Turismo	35,84	11.427	28.644	3	11
179	M@XOL SRL	Commercio all'ingrosso	35,82	2.356	5.902	1	1
180	DM DROGERIE MARKT SRL	Commercio al dettaglio	35,76	69.932	174.989	630	925
181	CENTROVETE SRL	e-Commerce	35,72	7.287	18.215	12	15
182	RIVA ALIMENTARI UNITI SRL	Alimentari	35,71	8.549	21.368	30	55
183	GESTIONE SERVIZI INTEGRATI SRL	Servizi generali	35,71	13.554	33.875	653	1.660
184	TESSARO REMO SRL	Edilizia	35,70	5.688	14.213	12	15
185	PASQUETTI GROUP SRL	Commercio all'ingrosso	35,62	33.291	83.041	17	24
186	UNIRIG SRL	Prodotti industriali	35,49	3.199	7.936	11	22
187	MODERNA SRL	Commercio all'ingrosso	35,43	14.280	35.468	3	9
188	BOTTOLI COSTRUZIONI SRL	Immobiliare	35,32	13.565	33.610	68	76
189	SANTACLARA SRLS	Salute & bellezza	35,17	559	1.380	1	1
190	LEVEL PROJECT SRL	Arredamento	35,16	7.205	17.788	144	118
191	MANIFATTURE TESSILI VITTORIA SRL	Moda	35,08	4.500	11.091	27	32
192	RSM SOC. REVIS. E ORGANIZ. CONTABILE SPA	Consulenza	34,99	12.159	29.910	141	184
193	BST SRL	Energia	34,97	5.276	12.971	10	28
194	PASCARELLA MACCHINE INDUSTRIALI SRL	Meccanica	34,94	5.694	13.990	13	16
195	CO.GEUR. COSTRUZ. GENERALI EUROPEA SRL	Energia	34,71	9.834	24.038	130	130
196	SALFER SRL	Prodotti industriali	34,48	4.604	11.197	30	60
197	COSTRUZIONI GENERALI NERI SRL	Edilizia	34,44	4.336	10.535	29	36
198	LE SIRENUSE SPA	Turismo	34,23	14.661	35.454	20	36
199	B&G HOLDING	Logistica	34,12	9.212	22.224	25	100
200	DECIDIPREZZO SRL	e-Commerce	33,93	23.120	55.541	25	34
201	VENETA LATTONERIE SRL	Edilizia	33,74	4.369	10.450	16	27
202	FLORENCE ONE SPA	IT	33,72	1.712	4.094	15	31
203	STEP ENGINEERING SRL	Prodotti industriali	33,65	2.839	6.777	19	22
204	SYTEC SRL	Prodotti industriali	33,62	7.857	18.742	43	67
205	BARBERINO SRL SOCIETÀ BENEFIT	Salute & bellezza	33,59	1.759	4.193	72	106
206	BLACKS SRL	Prodotti industriali	33,55	6.624	15.780	59	128
207	A. T. TOPTAGLIO SRL	Edilizia	33,45	7.537	17.911	37	56
208	M-LIVE SRL	Elettronica di consumo	33,37	1.239	2.938	9	10
209	L.C.P. FUNI SRL	Edilizia	33,23	1.548	3.660	8	9
210	EUROPOOL SRL	Prodotti industriali	33,21	24.420	57.729	59	87
211	MAINSIM SRL	Tecnologia	33,06	1.740	4.100	31	36
212	RIVA GIARDINI SPA	Servizi ambientali/sostenibilità	32,83	8.174	19.155	49	77
213	FIORETTIN INFISSI SRL	Edilizia	32,76	3.389	7.929	20	25
214	MEN AT WORX SRL	Commercio al dettaglio	32,70	11.171	26.103	6	23
215	SBAMM SRL	Commercio all'ingrosso	32,56	3.999	9.314	5	11
216	SINERGY SRL	e-Commerce	32,53	1.737	4.044	6	8
217	EXSAL SPA	Commercio all'ingrosso	32,50	7.122	16.568	10	15
218	CIANCIOSI TRASPORTI E SERVIZI SRL	Trasporti	32,50	3.285	7.640	20	47
219	BALDIPERA SRL	Edilizia	32,44	8.376	19.457	32	58
220	ALSA LAB SRL	Salute & bellezza	32,43	5.200	12.078	26	42
221	LA MERCURIO SRL	Ingegneria/impiantistica	32,43	1.940	4.506	15	20
222	TEA-CO TECNOLOGIE ELETTR. APPL-CONCOREZZO SRL	Ingegneria/impiantistica	32,31	11.100	25.713	63	76
223	OGA ONE GENERATION AHEAD SRL	Commercio all'ingrosso	32,30	6.044	13.994	1	5
224	LDA FASHION SRL	e-Commerce	32,29	2.979	6.896	9	17
225	AXIAL FANS INT SRL	Prodotti industriali	32,11	13.118	30.247	60	74
226	WIKICASA SRL	IT	32,10	1.780	4.105	20	45
227	TREESYSTEM SRL	Prodotti industriali	32,09	6.317	14.560	10	24
228	HF SRL	Edilizia	31,86	3.237	7.421	17	21
229	DOTWORDS SRL SOCIETÀ BENEFIT	Servizi generali	31,79	707	1.619	5	10
230	GAE ENGINEERING SRL	Ingegneria/impiantistica	31,71	4.665	10.658	42	110
231	HEXA SRL	Telecomunicazioni	31,67	10.990	25.089	350	800
232	LIFE ELETTRONICA SRL	Prodotti industriali	31,62	16.320	37.213	102	201
233	FANTINI NICOLA SRL	Edilizia	31,61	4.524	10.313	40	54
234	COIMEC SPA	Energia	31,39	21.791	49.429	110	200
235	GARAGE EVENTI SRL	Eventi & comunicazione	31,29	1.052	2.380	13	14
236	ATERNO COSTRUZIONI SRL	Edilizia	30,97	11.603	26.065	105	174
237	GREEN SYSTEMS SRL	Edilizia	30,86	2.846	6.379	9	14
238	AMB SRL	Prodotti industriali	30,83	5.126	11.480	14	15
239	OFH SRL	Servizi generali	30,83	1.356	3.037	19	47
240	GBC SERRAMENTI SRL	Edilizia	30,65	1.481	3.303	17	20
241	SIMPOOL SRL	Logistica	30,55	1.698	3.778	14	28
242	LAVANDERIA PINO SRL	Servizi generali	30,52	2.413	5.367	26	40
243	RAOIL SRL	Commercio all'ingrosso	30,52	5.234	11.638	2	6
244	ARPOSTUDIO SRL	Ingegneria/impiantistica	30,47	861	1.911	15	22
245	NEOS RESTAURI SRL	Edilizia	30,47	10.315	22.907	44	75
246	POWER2CLOUD SRL	IT	30,32	1.250	2.767	10	12
247	ADVANCED MICROWAVE ENGINEERING SRL	Tecnologia	30,18	6.265	13.822	26	48
248	CTP TEAM SRL	Ingegneria/impiantistica	30,15	14.101	31.088	32	42
249	CIMAS SRL	Meccanica	29,87	8.086	17.712	15	30
250	FRIGO POINT SRL	Prodotti industriali	29,87	5.034	11.026	40	56
251	ZB SRL	Consulenza	29,85	1.528	3.346	10	14
252	PRISMA INVESTIMENTI SRL	Metalli preziosi	29,75	4.829	10.546	27	27
253	BLOG SRL	e-Commerce	29,73	6.457	14.100	19	18
254	CHEM-TECH ENGINEERING SRL	Chimica	29,62	1.447	3.152	8	10
255	EFFE TRADE SRL	Edilizia	29,58	4.444	9.668	44	66
256	MAKEITALIA SRL	Consulenza	29,49	8.963	19.463	97	130
257	CIOCOMITI SPA	Alimentari	29,43	1.258	2.728	20	33
258	GENOVESE UMBERTO SRL	Trasporti	29,25	4.913	10.608	14	19
259	IM-EL OSASIO SRL	Energia	29,23	6.039	13.035	15	45
260	RK PRODUCTS SRL	Commercio all'ingrosso	29,15	5.852	12.608	2	2
261	BIT SRL	Commercio all'ingrosso	29,09	1.363	2.933	4	5
262	AEMME SRL	Commercio all'ingrosso	29,09	5.727	12.319	17	23
263	IANNI COSTRUZIONI SRL	Edilizia	29,06	4.428	9.519	25	36
264	SISTEC SRL	Edilizia	29,02	7.318	15.718	32	48
265	SUNPROD SRL	Commercio all'ingrosso	28,99	23.512	50.458	12	17
266	SCUTIERI COSTRUZIONI SRL	Edilizia	28,94	4.326	9.273	32	38
267	DELFINO INFISSI SRL	Arredamento	28,87	2.437	5.216	18	23
268	NOLO SERVIZI 2000 SRL	Edilizia	28,85	7.602	16.263	19	35
269	MAR.LENA SRL	Edilizia	28,83	3.113	6.656	20	25
270	ROCAM LOSI SRL	Arredamento	28,69	2.127	4.534	22	35

IDATI

Le imprese che corrono trainano anche l'occupazione

In tre anni le aziende inserite in classifica da Itqf hanno creato quasi 19mila posti di lavoro passando da 36mila a 55mila occupati

Le imprese ad alta crescita creano ricchezza e, cosa ancora più importante per il Paese che le ospita, creano occupazione. Queste dinamiche emergono chiaramente dallo studio di Itqf che ha raccolto anche i dati aggregati di tutte le aziende entrate in classifica.

Partiamo dal fatturato complessivo: nel 2024 tutte le 636 società hanno fatto registrare un giro d'affari pari a 14,3 miliardi di euro, valore che si confronta con i 6,7 miliardi del 2021. Si tratta di un aumento eccezionale ma che non stupisce, visto che sono state selezionate proprio per la loro capacità di crescere velocemente.

Sul fronte dell'occupazione invece si è passati dai 36.288 dipendenti del 2021 ai 55.260 del 2024. La progressione non ha tenuto il ritmo dei ricavi, la cui crescita è stata evidentemente favorita anche dall'aumento della produttività, ma ha comunque portato alla creazione di quasi 19mila posti di lavoro.

«Essere un'impresa con una forte crescita significa spesso anche poter fare il salto dalla piccola dimensione allo status di impresa di successo e puntare a diventare leader del proprio segmento di mercato - annotano gli analisti di Itqf - La crescita di ogni singola impresa diventa un fattore contagioso per le performance di tutto il sistema produttivo, cruciale per il vantaggio competitivo di un intero Paese».

Fra le singole realtà spiccano gli andamenti dello specialista della logistica Mvn di Milano, che ha visto passare i suoi dipendenti da 11 a 324 nell'arco di un triennio. Ha fatto registrare una forte crescita occupazionale anche Octopus Energy Italia (Ascoli Piceno), che è passata da 6 a 99 lavoratori.

Seppur in valore percentuale non raggiunga questi livelli, è degna di nota anche la performance di Cdf Logistica (Borgo Sabotino in provincia di Latina) che è arrivata ad avere una forza lavoro di 1100 unità partendo dalle 236 del 2021. E un discorso analogo vale per la Gestione servizi integrati di Colletterto Giacosa in provincia di Torino, passata da 653 a 1660.

Crescere così tanto partendo già da dimensioni importanti è un'impresa tutt'altro che facile. Ed è proprio per questo motivo che le imprese che hanno assunto, in percentuale, più persone sono quelle di piccole dimensioni.

La società con più occupati di tutto lo studio è la Zucchetti di Lodi che alla fine del 2024 ne aveva 3003, dato che si confronta con 2429 di fine 2021. - m.fr.

① Le imprese ad alta crescita creano ricchezza e occupazione con vantaggi per il territorio

© RIPRODUZIONE RISERVATA



①

NUMERI E CLASSIFICHE
L'INDAGINE DELL'ISTITUTO TEDESCO QUALITÀ E FINANZA

POS.	AZIENDA	SETTORE	CRESCITA % MEDIA ANNUA	FATTURATO (migliaia di €) 20212024	DIPENDENTI 20212024
271	GRUPPO GALAGANT SRL	IT	28,58	3.3417.103	610
272	AFAR SRL	Difesa e aerospaziale	28,52	2.7375.810	46
273	AUTOMA SRL	Tecnologia	28,20	6.79214.310	4773
274	ELETTRICA RAVASIO SPA	Ingegneria/impiantistica	28,19	5.24111.039	3742
275	GAETANO ALOISIO & CO	Moda	28,11	2.1144.445	2030
276	QUALITÀ ITALIANA SRL	Commercio all'ingrosso	28,07	1.6033.368	13
277	TMC ITALIA SPA	Consulenza	27,96	11.10023.258	106244
278	DOORARREDA SRL	Arredamento	27,93	3.0846.457	2125
279	DIPIETRO GROUP SRL	Prodotti industriali	27,92	14.47830.303	7384
280	SR GROUP SERVICE SOLUTIONS SRL	Salute & bellezza	27,90	8391.756	815
281	GIFFONI INNOVATIONS HUB SRL	Media	27,87	9031.887	620
282	BLACKSHIP SRL SOCIETÀ BENEFIT	Consulenza	27,84	1.7243.601	1523
283	BUSINESS CHANGERS SRL	Consulenza	27,82	4.0628.483	75110
284	DELTHA PHARMA SRL	Salute & bellezza	27,78	1.5453.223	510
285	DP VISION SRL	Elettronica di consumo	27,17	10.73822.084	1416
286	AS LABRUNA SRL	Meccanica	27,07	18.64038.241	2333
287	TECNOSTILE CONTRACT SRL SB	Edilizia	27,00	4.8029.836	1637
288	CO.ED.EL. SRL	Edilizia	26,95	21.57044.137	179248
289	ICS SRL	Ingegneria/impiantistica	26,81	1.1602.367	510
290	GESTECNO SRL	Servizi ambientali/sostenibilità	26,77	2.3684.825	1013
291	MICUNCO DISTRIBUZIONE SRL	Alimentari	26,76	5.98012.181	37
292	NATURNEED SRL	Commercio all'ingrosso	26,70	1.1702.380	1520
293	IKOI SPA	Prodotti industriali	26,61	6.31012.807	3240
294	R-IMPRESA SRL	Consulenza	26,46	8961.812	815
295	BIRIMPORT SPA	Commercio all'ingrosso	26,46	12.45325.184	5355
296	BABYLON CLOUD	IT	26,22	2.3054.635	3148
297	OP PRIMO SOLE SCARL	Prodotti agricoli	26,21	10.13620.378	4883
298	PARTECIPAZIONI COMMERCIALI PROD. SRL	Salute & bellezza	26,17	5.09210.227	1821
299	BIO4DREAMS SPA	Salute & bellezza	26,12	1.7553.521	1822
300	LASER ROMAE SPA	IT	26,12	3.3606.741	76120
301	AL CENTRO SPA	Risorse umane	26,11	16.37632.841	2126
302	LEGNOLANDIA SRL	Arredamento	25,99	5.84311.685	2842
303	AYES SRL	Consulenza	25,96	11.72523.430	189347
304	SKILLS CONSULTING SRL	Servizi generali	25,71	2.1164.204	1642
305	GARNERO GROUP SRL	Arredamento	25,68	8.76217.393	2243
306	SAIS AUTOLINEE SPA	Trasporti	25,66	12.88425.567	178256
307	FR IMPIANTI ELETTRICI SRL	Ingegneria/impiantistica	25,50	7.61515.053	99162
308	ALWORLD SRL	Edilizia	25,24	1.6383.218	1424
309	STS COMMUNICATION SRL	Tecnologia	25,22	12.54524.631	97139
310	MEBIMPORT SRL	Commercio all'ingrosso	25,19	11.97123.488	4580
311	POGGIO & C SRL	Commercio all'ingrosso	25,18	4.2488.333	46
312	THE ITALIAN DECKING COMPANY SPA (DÉCO)	Commercio all'ingrosso	25,12	18.30835.860	1731
313	ITALTEKNO SRL	Energia	25,11	1.4262.793	17
314	SOLIS SPA	Energia	25,10	4.1218.067	3852
315	AMAPOLA SRL SOCIETÀ BENEFIT	Consulenza	24,93	7501.463	1019
316	EUROCAR SRL	Commercio all'ingrosso	24,89	4.4218.612	2542
317	MEC SRL	Consulenza	24,85	3.3196.460	53102
318	ARS PANIS SRL	Alimentari	24,81	5.25710.222	128161
319	FRIMAR SRL	Edilizia	24,76	6.13011.905	2630
320	HOLACHECK SRL	Trasporti	24,76	8.67916.853	255407
321	CO.MET SRL	Edilizia	24,71	8.78517.039	1934
322	EDILZETA SPA	Edilizia	24,68	9.77218.939	45200
323	GRAFICA ISERNINA SRL	e-Commerce	24,66	2.7085.246	1826
324	IGNALAT SPA	Alimentari	24,61	8.19115.849	3945
325	FEA SRL	Commercio al dettaglio	24,56	9.70418.755	919
326	GUSTI D'ITALIA SRL SOCIETÀ BENEFIT	Alimentari	24,49	6.19311.949	14
327	CINQUINI SRL	Alimentari	24,37	2.5474.900	611
328	CAR CLINIC SRL	Automobili	24,36	65.759126.467	420589
329	AZIENDA CASEARIA DEL LEVANTE SRL	Alimentari	24,35	1.1942.296	1622
330	LEMUR SRL	Moda	24,23	6.24111.966	5859
331	H501 SRL	Eventi & comunicazione	24,15	2.3104.420	64101
332	KRONO SRL	Arredamento	24,11	1.1172.134	33
333	FLASH BATTERY SRL	Prodotti industriali	24,06	17.29733.028	60115
334	NORKOS IMP. SRL	Edilizia	24,05	5.57910.650	2124
335	GRACOCEM SPA	Edilizia	24,05	23.05644.015	1118
336	INFISSI GROUP BOLOGNA SRL	Edilizia	24,05	2.6555.068	715
337	POLYKEG SRL	Prodotti industriali	24,04	13.81926.376	4558
338	SIRTAL SRL	Commercio all'ingrosso	23,98	3.9667.559	1616
339	SMA ITALIA SRL	Energia	23,90	30.83058.640	3444
340	DOUBLE A SPA	Moda	23,90	4.0597.721	1114
341	BEANTECH SRL	IT	23,79	15.76229.898	173238
342	DITTA RIPAMONTI DR. GIANNI SRL	Ingegneria/impiantistica	23,70	8.45115.997	1420
343	CEPO SRL	Prodotti industriali	23,62	5.44910.293	2231
344	C.G.M. SRL	Prodotti industriali	23,56	1.9803.734	1421
345	MY STYLE SRL	Moda	23,54	4.5688.613	2637
346	PASQUARELLI AUTO SPA	Automobili	23,54	191.071360.270	124265
347	ESSE A3 SRL	Servizi ambientali/sostenibilità	23,47	14.07226.490	4979
348	LIPARI CONSULTING	Consulenza	23,43	7.26013.652	124237
349	TECHNOCOVER SRL	Edilizia	23,39	3.0375.705	813
350	RETHINK ENERGY SRL	Ingegneria/impiantistica	23,31	1.3202.475	1525
351	AUTORICAMBI CORI SRL	Commercio all'ingrosso	23,28	10.30719.310	2026
352	A.S.C.C. SRL	Energia	23,27	5.99311.224	912
353	MEATCO SRL	Commercio all'ingrosso	23,08	1.4012.613	28
354	LACUS SRL	Commercio all'ingrosso	23,07	6.88312.829	1327
355	BULLCREM LACK SRL	Chimica	23,06	4.7758.899	1928
356	WISH IT SRL	IT	23,02	5.3169.898	1819
357	RIGO COSTRUZIONI SRL	Edilizia	23,01	4.6428.641	611
358	INFOTEAM SRL	IT	23,01	8.85216.476	5365
359	DE RANGO SRL-LAVORI PUBBLICI E PRIVATI	Edilizia	23,00	1.0922.033	1519
360	KEFA SRL	Commercio al dettaglio	22,94	1.0501.951	47
361	EURO TOURS SRL	Trasporti	22,89	7.39013.715	174191
362	A. PIAZZO SRL	Commercio al dettaglio	22,78	2.8245.226	37
363	EFFEZETA SYSTEM SRLU	Prodotti industriali	22,76	7.45913.800	67124
364	WINDOR SRL	Commercio al dettaglio	22,73	7.04713.029	2435
365	IMPRESA VICHI ANGELO SRL	Edilizia	22,69	5.55610.261	3546
366	TAU SERVICE SRL	Commercio all'ingrosso	22,66	5.50610.162	2125
367	T.R.J.FORNITURE INDUSTRIALI SRL	Commercio all'ingrosso	22,66	1.8003.321	510
368	SORRENTINO GROUP SRL	Alimentari	22,63	6.45011.895	1235
369	CHALLENGE NETWORK SPA	Istruzione	22,60	5.98211.025	4160
370	SOFT STRATEGY GROUP SPA	Consulenza	22,60	4.3438.003	203226
371	DIGITAL ANGELS SRL	Vendita & marketing	22,38	8.71615.978	5784
372	ENERGY SELLER SRL	Energia	22,18	5.85010.670	2419
373	BUONA SPA SOCIETÀ BENEFIT	Salute & bellezza	22,03	23.47542.660	5187
374	DYADEMA SRL	Commercio all'ingrosso	21,94	25.60146.417	3034
375	VETROCAR & BUS SPA	Automobili	21,86	33.86061.280	115181
376	SOCIETÀ GESTIONE TRASPORTI SRL-SO.GET.	Trasporti	21,86	6.86712.426	3041
377	NOUS LAB SRL	Vendita & marketing	21,77	5.3009.569	302432
378	FALCOR SRL	Prodotti industriali	21,77	4.4037.949	821
379	NIPE DESIGN SRL	Commercio all'ingrosso	21,69	1.7253.108	44
380	S.I.A.I.	Edilizia	21,65	8.76615.783	3742
381	M.D.C. SRL	Meccanica	21,65	1.9473.504	1919
382	BREFICOM SRL	Moda	21,53	5.0249.019	2145
383	LAGALLA VINCENZO SRL	Edilizia	21,51	5.5039.872	2329
384	DEERNS ITALIA SPA	Consulenza	21,49	9.38016.820	71142
385	CREZZA SRL	Edilizia	21,46	14.52326.026	4663
386	TERMA ENERGIA SRL	Meccanica	21,44	5.84110.461	2639
387	SECUR IMPIANTI SRL	Ingegneria/impiantistica	21,44	2.5384.546	1422
388	KWANTIS SRL	Tecnologia	21,36	2.0323.631	2130
389	TECNOLOGIE EDILI SRL	Edilizia	21,34	1.2432.221	1117
390	VERDICCHIO GROUP SRL	Trasporti	21,25	2.6364.699	2533

POS.	AZIENDA	SETTORE	CRESCITA % MEDIA ANNUA	FATTURATO (migliaia di €) 20212024	DIPENDENTI 20212024
391	GRISI F.LLI SRL	Commercio all'ingrosso	21,23	7.57913.504	2020
392	I.C.S. IMPIANTI SRL	Ingegneria/impiantistica	21,23	4.5348.077	100177
393	GATES SRL	e-Commerce	21,21	4.7018.371	1317
394	FORGITAL ITALY SPA	Meccanica	21,15	152.130270.536	513537
395	BLIZ SRL	Automobili	21,15	30.77954.735	4286
396	VENEZIANI & CO. SRL	Commercio al dettaglio	21,12	11.12219.760	105117
397	BI NETWORK SRL	IT	20,99	2.0193.575	2344
398	INCRESO SRL	Servizi generali	20,96	3.3905.999	61100
399	INFORMATICA EDP SRL	IT	20,94	3.0035.313	2440
400	PORCAMO SRL	e-Commerce	20,92	4.2277.472	623
401	FAMAR ITALIA SPA	Chimica	20,91	23.82442.107	123145
402	KUADRA SRL	Arredamento	20,83	6.03910.654	2537
403	OMISAN FARMACEUTICI SRL	Salute & bellezza	20,79	13.02022.948	5980
404	XILIA SRL	Arredamento	20,79	1.9633.459	712
405	G.S.A. GESTIONE SUPERMERCATI AMATRICE SRL	Alimentari	20,71	5.0558.891	2338
406	CUP COSTRUZIONI SRL	Edilizia	20,71	1.8243.207	810
407	TEKNO POINT ITALIA SRL	Edilizia	20,70	5.0248.833	1523
408	FAIRMAT SRL	Finanza	20,58	5.72210.033	3272
409	LEVER TOUCH SPA	Servizi generali	20,54	22.65039.672	140167
410	ERREVI SYSTEM SRL	IT	20,53	20.00235.019	5484
411	CASA39 SRL	e-Commerce	20,37	5.93310.349	828
412	FUTURE AGE SRL	Consulenza	20,35	2.3214.045	26
413	TRAVAINI CARPENTERIE SPA	Meccanica	20,30	5.6659.863	3946
414	BARBAGELATA ADRIATICA SRL	Commercio all'ingrosso	20,24	5.4659.500	1721
415	TEIKOS SOLUTIONS SRL	Consulenza	20,24	1.2842.232	1824
416	SIFEM INTERNATIONAL SRL	Commercio all'ingrosso	20,17	19.10033.144	2235
417	FIRST POINT SRL	Telecomunicazioni	20,17	3.5236.114	3850
418	VETRERIA CIRI SRL	Prodotti industriali	20,09	6.74911.689	4249
419	WISH LIST SRL	Servizi generali	20,07	7.99713.841	47
420	KSENIA SECURITY SPA	Tecnologia	20,05	9.07715.705	4249
421	AD ARCH DESIGN SRL	Edilizia	19,93	5.0438.700	12
422	K.I. SRL	Servizi generali	19,92	29.74351.293	920
423	CARLI E SOLDA' SRL	Edilizia	19,90	6.34710.941	3440
424	NEMO CONSULTING	Consulenza	19,87	1.3572.337	816
425	AGATON SRL	Salute & bellezza	19,86	5.6519.732	7095
426	LEONE SRL	Servizi ambientali/sostenibilità	19,85	35.96161.905	1315
427	FILVA SRL	Edilizia	19,83	7.41212.756	1321
428	DLA SERVICE & ENGINEERING SRL	Energia	19,78	1.7262.966	912
429	F.LLI CHIODI COSTRUZIONI SRL	Edilizia	19,66	8.83415.136	4692
430	HTR BONIFICHE	Servizi ambientali/sostenibilità	19,60	24.99042.750	129140
431	ASTUDY INTERNATIONAL EDUCATION SRL	Turismo	19,59	7.50412.835	1224
432	F.LLI MORENI SRL	Edilizia	19,53	2.2773.889	1018
433	VOIVOICE SRL	Telecomunicazioni	19,51	7.92413.525	2736
434	MOLINI PIVETTI SPA	Alimentari	19,48	61.933105.639	5157
435	IDEAL CERAMICHE DI LA RUSSA SRL (TATTAHOME.COM)	e-Commerce	19,47	5.5729.500	815
436	MATRIX SRL A SOCIO UNICO	Meccanica	19,44	9.50516.194	2430
437	DEMA SERVICE SRL	Servizi generali	19,40	3.8256.511	1419
438	DAL PRA' NICOLA SRL	Edilizia	19,36	4.3587.411	918
439	MAVI SRL	Edilizia	19,35	6.14610.447	5248
440	EDILPIÙ SRL	Commercio al dettaglio	19,20	8.50014.397	4149
441	CLEVERTECH SPA	Ingegneria/impiantistica	19,18	76.087128.807	156241
442	MARTINUCCI SRL	Alimentari	19,15	21.53536.426	129153
443	RUSPA OFFICINE SPA	Prodotti industriali	19,09	9.28915.690	9889
444	CARGO SRL	Energia	19,09	22.61238.190	213249
445	BARBERA SRL	Edilizia	19,00	6.23910.512	3141
446	MEDICAL IDEA SRL	Commercio all'ingrosso	18,99	3.0885.203	511
447	LORUSSO ARREDAMENTI SRL	Arredamento	18,95	4.4857.549	814
448	ELEMASTER SPA TECNOLOGIE ELETTRONICHE	Meccatronica	18,93	203.595342.474	1.4501.800
449	HYNTELO SRL	IT	18,86	6.39910.745	5068
450	WEBRANKING SRL	Pubblicità	18,79	30.55251.217	160222
451	INNOATION SRL	IT	18,71	1.6742.800	723
452	VICINO A TE SRL	Alimentari	18,70	13.97523.373	82126</

LE REGIONI

Le società migliori sono di casa in Lombardia

Altre regioni con una forte presenza di aziende in rapido sviluppo sono il Lazio, la Campania, il Veneto e la Puglia

La Lombardia si conferma il vero motore economico dell'Italia. Da sola accoglie più di un'azienda su quattro fra quelle inserite dall'Istituto Tedesco Qualità e Finanza nello studio "Campioni della crescita 2026". Per la precisione si tratta di 162 imprese su 636, con un'incidenza pari al 25,5%. Questa predominanza conferma il ruolo della regione non solo come centro economico ma anche come polo di attrazione per attività imprenditoriali in forte espansione.

Seguono a distanza il Lazio, che raccoglie il 10,7% delle aziende premiate (68), e la Campania, che occupa la terza posizione con il 9,7% (62). Tra le altre regioni con una presenza rilevante, spiccano poi il Veneto che conta 53 imprese premiate, pari all'8,3% del totale, e la Puglia che ne registra 41, corrispondenti al 6,4%. Complessivamente, le prime cinque regioni rappresentano oltre metà delle aziende premiate da Itqf, indicando una concentrazione territoriale significativa. L'analisi territoriale dello studio "Campioni della Crescita" riflette alcune dinamiche economiche consolidate: il Nord Italia continua a essere l'area principale per l'espansione imprenditoriale, favorita da infrastrutture avanzate, accesso al credito e rete di servizi alle imprese più sviluppata. Al contrario, il Centro e il Sud mostrano una presenza inferiore, pur registrando esempi significativi di eccellenza.

La Lombardia mantiene un ruolo predominante in vari settori, dall'industria manifatturiera alle tecnologie avanzate, mentre Lazio e Campania si distinguono per la diversificazione dei comparti economici, con particolare incidenza di servizi e tecnologie innovative. Veneto e Puglia confermano una crescita concentrata soprattutto nel manifatturiero e nell'agroalimentare, settori tradizionalmente forti nelle rispettive economie regionali.

Lo spaccato geografico restituito dallo studio di Itqf va però letto anche alla luce dei dati demografici, che in parte spiegano la supremazia di Milano e dintorni. La Lombardia ha sì più del doppio di imprese ad alto tasso di crescita rispetto a Lazio e Campania, ma ha anche una popolazione che è circa il doppio: i suoi abitanti sono più di 10 milioni contro i circa 5,5 di Lazio e Campania. Il dato scende ulteriormente per il Veneto (4,8 milioni) e ancora di più per la Puglia (3,8 milioni). Pur restando dunque un obiettivo divario, ad una più attenta lettura risulta come le realtà d'eccellenza si trovino lungo tutto lo stivale. A conferma di come tutto il Belpaese sia un terreno fertile per le piccole e medie imprese. — m.fr.

① La sede della Regione Lombardia, vero motore economico del Paese

© RIPRODUZIONE RISERVATA



POS.	AZIENDA	SETTORE	CRESCITA % MEDIA ANNUA	FATTURATO 2021	FATTURATO (migliaia di €) 2024	DIPENDENTI 2021	DIPENDENTI 2024
481	SINVEST SRL	Trasporti	17,24	6.208	10.004	344	501
482	DEMETRA SRL	Alimentari	17,24	37.479	60.391	81	120
483	DTL GROUP SRL	Trasporti	17,22	3.040	4.897	3	4
484	MONETA AUREA INVESTIMENTI SPA	Metalli preziosi	17,16	16.673	26.811	3	4
485	INVALVES SRL	Meccanica	17,08	6.907	11.084	13	22
486	GARAGE FLOTTE SRL	Logistica	17,06	1.563	2.507	13	12
487	DONAUCHEM ITALIA SRL	Chimica	17,05	32.772	52.554	10	9
488	ROYAL GLOBAL NET SRL	Servizi generali	17,01	8.184	13.112	4	4
489	ADRENALINA DRILLING SSRL	Edilizia	17,00	1.176	1.884	23	34
490	LAS A&S SRL	Prodotti industriali	16,99	3.935	6.300	4	11
491	LOMBARDO SHOP SRL	e-Commerce	16,97	12.736	20.381	12	19
492	1877 STEIN SRL	Logistica	16,96	796	1.274	4	7
493	BIELLEBI SRL	Alimentari	16,95	1.407	2.251	9	12
494	F.G. COSMETICS SRL SOCIETA' BENEFIT	Salute & bellezza	16,92	2.379	3.803	15	18
495	LUX IMPIANTI SRL	Ingegneria/impiantistica	16,89	9.992	15.959	41	70
496	KYMA SRL	Commercio all'ingrosso	16,80	2.209	3.520	5	3
497	VALFIEMME SRL	Moda	16,79	3.768	6.003	27	35
498	TECNOSERVICE SRL	Edilizia	16,69	3.347	5.317	16	25
499	DOLCE BONTA' SRL	Alimentari	16,68	7.460	11.851	36	43
500	TACK & TMI ITALY SRL	Istruzione	16,64	7.017	11.136	50	81
501	MR DIGITAL SRL	IT	16,64	24.244	38.469	20	26
502	T.PETROL SRL	Commercio al dettaglio	16,59	24.434	38.724	12	14
503	BRUNO PRESEZZI SPA	Meccanica	16,55	43.645	69.100	115	111
504	C.E.V. CONSORZIO EDILI VENETI SOC. COOP.	Edilizia	16,54	14.161	22.414	2	2
505	CRESTA & DELFINO SRL	Edilizia	16,46	5.351	8.452	19	23
506	MOBILI FIVER SRL	e-Commerce	16,45	23.391	36.935	62	136
507	SHI.E.L.D. SERVICES	Logistica	16,44	3.340	5.273	7	9
508	NEWPARK DRILLING FLUIDS SRL	Chimica	16,44	62.811	99.156	711	767
509	C. & P. SRL	Servizi generali	16,42	14.552	22.963	485	590
510	STARSYSTEM IT SRL	IT	16,36	1.508	2.375	11	16
511	GIFFI NOLEGGI SRL	Servizi generali	16,23	8.478	13.312	52	77
512	TI STYLE IT SRL	Moda	16,23	7.046	11.063	61	84
513	COFOMEGRA SRL	Meccanica	16,19	3.203	5.024	11	11
514	WORLD BUSINESS SRL	Elettronica di consumo	16,12	6.596	10.327	20	33
515	ART CAMPENTER	Prodotti industriali	16,10	3.615	5.657	24	26
516	APKEEP SRL	Edilizia	16,08	2.450	3.833	18	19
517	C.I.E. COMPAGNIA ITALIANA ECOLOGIA SRL	Ingegneria/impiantistica	16,06	4.394	6.869	11	11
518	DROP SRL	e-Commerce	16,00	23.938	37.363	28	43
519	TN SERVICE SRL	Meccanica	15,95	20.953	32.667	174	194
520	LA MIRAMARE SRL	Turismo	15,92	1.647	2.565	9	11
521	M.C.S. FACCHETTI SRL	Meccanica	15,80	5.446	8.458	37	38
522	DILS SPA	Immobiliare	15,79	33.248	51.614	135	178
523	ICONCONSULTING SPA	Consulenza	15,69	32.206	49.871	310	452
524	CONTINI GLOBAL SERVICES SRL	Trasporti	15,68	5.761	8.917	20	52
525	COMPANY TRAFIL PRODUCTION-CTP SRL	Meccanica	15,66	25.281	39.116	52	70
526	REBUILDING SRL	Immobiliare	15,37	5.600	8.599	115	140
527	MISE SRL	Edilizia	15,34	2.241	3.439	8	14
528	RUBICONDO PORTE E FINESTRE DAL 1945	Edilizia	15,32	4.816	7.386	42	52
529	F.A.S.T. ENGINEERY SRL	Meccanica	15,32	4.004	6.140	27	32
530	SYNTONIA SPA	Vendita & marketing	15,29	2.031	3.113	12	14
531	QUIX SRL	IT	15,25	6.495	9.943	72	105
532	GHERARDI SRL	Moda	15,24	12.610	19.299	78	73
533	VIGILANZA CORAS SPA	Servizi generali	15,22	2.721	4.162	62	143
534	KINGMEDA SRL	Automobili	15,18	14.659	22.398	17	27
535	C&C MARINE SRL	Prodotti industriali	15,16	4.366	6.667	18	34
536	SPOTVIEW SRL	IT	15,15	2.616	3.995	18	30
537	L'ARTEGRAFICA SRL	Pubblicità	15,11	8.320	12.690	35	58
538	ARSLOGICA SISTEMI SRL	IT	15,11	5.819	8.875	22	19
539	COS MET SRL F.LLI RUBOLINO	Edilizia	15,10	18.871	28.775	131	106
540	SFERA DISTRIBUZIONE SRL	Prodotti industriali	15,09	2.034	3.100	5	7
541	VE.RA. IMPIANTI SRL	Edilizia	15,06	5.087	7.749	25	47
542	OLIVETTI SRL	Prodotti industriali	15,04	6.048	9.208	42	63
543	BARBARHOUSE SRL	Turismo	15,03	3.677	5.598	12	15
544	PREDICT SPA	Salute & bellezza	15,00	4.356	6.626	14	25
545	AQASOFT SRL	Commercio all'ingrosso	15,00	3.314	5.040	16	23
546	ESSEBI COMMERCIALE SRL	Commercio all'ingrosso	14,91	3.383	5.132	4	6
547	SMART SKILLS CENTER SRL	Istruzione	14,88	2.207	3.346	25	52
548	SELLMAC SRL	Meccanica	14,85	1.951	2.957	4	4
549	ELETRICASUD SRL	Commercio all'ingrosso	14,67	2.660	4.012	5	5
550	WIT	Finanza	14,53	2.314	3.476	7	12
551	DI CARLO SRL	Alimentari	14,52	6.220	9.341	10	10
552	S.I.A.D. SRL	Istruzione	14,49	3.537	5.308	12	12
553	GRUPPO COLAMARIANI E PODUTI SRL	Edilizia	14,43	6.653	9.969	18	26
554	SIMAR SRL	Edilizia	14,39	15.200	22.749	90	130
555	PROFESSIONAL LINK SRL	Telecomunicazioni	14,28	5.199	7.759	30	35
556	3A DEI F.LLI ANTONINI SPA	Moda	14,27	73.955	110.359	49	59
557	SAGGESE SPA	Edilizia	14,23	12.514	18.653	69	85
558	RICOLFI E C. SPA CASA DI SPEDIZIONI	Trasporti	14,05	17.905	26.562	43	65
559	TECNOSTRUTTURE SRL	Prodotti industriali	14,03	17.790	26.380	68	84
560	TRANSEUROPA SRL	Trasporti	13,99	10.026	14.849	48	76
561	2A' SRL	Commercio all'ingrosso	13,98	1.514	2.242	4	6
562	STUDIO SCHIATTARELLA E ASSOCIATI SRL	Design	13,95	5.443	8.053	35	50
563	INFOTEAM SRL	IT	13,86	7.775	11.476	25	32
564	LINK MANAGEMENT SRL	Consulenza	13,78	4.739	6.980	30	48
565	CAPELLI FOR YOU SRL	Salute & bellezza	13,62	2.688	3.943	17	21
566	WELLYNX SRL	Energia	13,59	3.322	4.868	19	23
567	VOLO.COM SRL	IT	13,59	4.177	6.122	26	43
568	TENSO ITALIA SRL	Edilizia	13,56	1.668	2.443	9	20
569	LUIGI CARFORA GROUP SRL	Automobili	13,52	10.823	15.834	9	17
570	GRAND PRIX SRL	Automobili	13,47	113.186	165.342	130	197
571	DAMIANO SPINA SRL	Prodotti agricoli	13,41	883	1.288	12	12
572	GEOSERVING SRL	Ingegneria/impiantistica	13,38	3.210	4.679	32	34
573	HUESKER SRL	Commercio all'ingrosso	13,34	4.601	6.699	6	6
574	ELETTROMAR SPA	Tecnologia	13,32	31.182	45.379	220	248
575	ABSOLUTE YACHTS	Trasporti	13,29	76.855	111.763	89	99
576	NEXTMEDIA SRL	Telecomunicazioni	13,24	8.481	12.316	20	23
577	DELIVERTI SRL	e-Commerce	13,24	3.020	4.385	11	14
578	COSTRUZIONI ARETINE SRL	Meccanica	13,20	26.390	38.280	135	178
579	TAV VACUUM FURNACES SPA	Prodotti industriali	13,17	21.721	31.480	93	105
580	SIENERGY SRL	Energia	12,86	4.322	6.213	3	7
581	ERREDUE	Prodotti industriali	12,83	11.060	15.885	75	117
582	CREASYS SRL	IT	12,79	5.571	7.994	42	49
583	ENTERPRISE DIGITAL AND INNOVATION NEXT SRL	IT	12,72	2.205	3.158	20	24
584	BIZAWAY SRL SB	Turismo	12,70	8.108	11.607	71	274
585	NAULED SRL	Prodotti industriali	12,69	1.471	2.105	8	9
586	DEBBY LINE SRL SOCIETA' BENEFIT	Logistica	12,65	12.224	17.474	117	186
587	DATAGRAF SERVIZI SRL	IT	12,65	4.388	6.273	85	90
588	GEATOP SRL	Meccanica	12,62	2.928	4.182	32	44
589	STRATEGO COMUNICAZIONE SRL	Consulenza	12,40	948	1.345	10	12
590	I.P.S. SRL	Servizi ambientali/sostenibilità	12,34	3.226	4.573	14	16
591	PACE SRL	Automobili	12,23	3.484	4.925	1	1
592	GRA AMBIENTE SRL	Edilizia	12,20	6.534	9.229	15	15
593	EQUITER SPA	Finanza	12,20	4.899	6.920	11	21
594	EFFEDUE SEL	Meccanica	12,12	8.441	11.896	56	67
595	SAVINI TARTUFI SRL	Alimentari	12,03	5.468	7.689	18	24
596	TRITTICO SRL	Servizi generali	12,01	1.895	2.664	5	7
597	ZUCCHETTI SPA	IT	11,99	300.474	422.085	2.429	3.003
598	VT SOLUTIONS & CONSULTING SRL	IT	11,99	1.987	2.791	37	42
599	ZENONE IOZZINO SRL	Alimentari	11,99	5.631	7.909	14	21
600	GREEN FUEL COMPANY SPA	Energia	11,98	12.946	18.178	28	23

È PIÙ CHE
PARTECIPARE
AL PIÙ GRANDE
EVENTO SPORTIVO
AL MONDO.
**È PROMUOVERE
LA BELLEZZA
DEL NOSTRO
PAESE.**

INTESA SANPAOLO BANKING PREMIUM PARTNER
DEI GIOCHI OLIMPICI E PARALIMPICI INVERNALI
DI MILANO CORTINA 2026.

Passo Giau, Dolomiti d'Ampezzo

gruppo.intesasanpaolo.com



INTESA  SANPAOLO

BANKING PREMIUM PARTNER

Trova tutti i quotidiani e riviste su <https://eurekaddl.art>