Alleanza 3.0

# Rassegna stampa, web e video Coop Alleanza 3.0

lunedì, 16 novembre 2026

# Rassegna stampa, web e video Coop Alleanza 3.0

lunedì, 16 novembre 2026

## Coop Alleanza 3.0


15/11/2026 **Food Affairs** *Amministratore Amministratore* 4
Riaccolto di Coop Alleanza 3.0: la passata di pomodoro che coltiva diritti e legalità


## Area Emilia Romagna


15/11/2026 **Stampa Reggiana** 6
Oltre 50 ragazzi della parrocchia dei Santi Agostino, Stefano e Teresa impegnati per la Colletta Alimentare

15/11/2026 **TRC BO** 7
Al punto giusto, il progetto di Coop Alleanza 3.0 (Buone cose delle 22:00)


## Area FVG, Veneto, Mantova, Brescia


15/11/2026 **Prima Udine** 11
Udine risponde al Fake News Festival: quinta edizione chiusa con pubblico record e altri due appuntamenti in arrivo

15/11/2026 **Nordest24** 13
Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene

15/11/2026 **Pordenoneoggi** 16
Dedica 2027 allo scrittore olandese Jan Brokken, autore del best seller "Anime baltiche"


## Controllate e partecipate


16/11/2026 **Il Sole 24 Ore** Pagina 15 *Giorgio Pogliotti* 18
Welfare Index, lieve riduzione del divario tra Nord e Sud

16/11/2026 **L'Economia del Corriere della Sera** Pagina 13 *ANDREA RINALDI* 20
MPS, L'OFFERTA INTESA AI NASTRI DI PARTENZA ECCO L'EQUIPAGGIO

16/11/2026 **Distribuzione Moderna** 22
Igd acquisisce Centro Mondovicino e vende Centro Luna: duplice accordo con Coop Liguria

16/11/2026 **Il Resto del Carlino (ed. Reggio Emilia)** Pagina 11 *ANTONIO LECCI* 23
«Perché i politici raccontano bugie», il libro di Zagni all'Arco


## Concorrenza GDO


16/11/2026 **GDO News** *Stefania Lorusso, Meta Time* 24
Giuliano Canella, Alì: «La sfida più complessa per il supermercato sarà la gestione delle persone»

16/11/2026 **La Provincia di Como** Pagina 29 *MARCO PALUMBO* 27
Sos dello storico negoziante «Non si trova più personale»

16/11/2026 **Cronache di Napoli** Pagina 4 29
Manodopera e appalti, il sistema delle cooperative


## Economia, consumi e società


16/11/2026 **Affari & Finanza** Pagina 35 *Valentina Conte* 32
Nuovi consumi nell'inverno demografico

16/11/2026 **Affari & Finanza** Pagina 26 34
"Per l'agroalimentare radici nel territorio e sguardo lontano"

16/11/2026 **L'Economia del Corriere della Sera** Pagina 33 *FRANCESCA GAMBARINI* 36
TEGLIA ROMANA TRA ASIA ED EUROPA ALICE PIZZA VUOLE IL RADDOPPIO

16/11/2026 **Il Sole 24 Ore** Pagina 13 *Rossella Savojardo* 38
Retail nel mirino: i capitali esteri vanno a caccia di negozi e outlet

16/11/2026 **Il Sole 24 Ore** Pagina 13 *Laura Cavestri* 40
Parchi commerciali, più domanda e volumi ma non nuovi sviluppi

16/11/2026 **Il Sole 24 Ore** Pagina 15 *M. Mor.* 42
La crescita della longevità richiede nuove risposte, dalla salute all'assistenza

## Innovazione e mondo digitale

16/11/2026 **Affari & Finanza** Pagina 12 *Federico Ferrazza* 43
È guerra fredda e di potere sull'IA

16/11/2026 **Affari & Finanza** Pagina 15 *Filippo Santelli* 45
Se l'IA entra in fabbrica l'Italia fa la differenza

16/11/2026 **Corriere della Sera** Pagina 32 *Elio Franzini, Gregorio Gitti, Paolo Milani, Paola Sangiovanni* 47
Un'altra AI è possibile

16/11/2026 **Il Sole 24 Ore** Pagina 14 *FABIO GRATTAGLIANO,GIAMPAOLO COLLETTI* 49
Che cosa compro? L'AI influenza la scelta per un italiano su quattro

16/11/2026 **Italia Oggi Sette** Pagina 5 *ANTONIO CICCIA MESSINA* 51
IA, modelli 231 da revisionare

16/11/2026 **La Repubblica** Pagina 13 *GIULIANO FOSCHINI* 53
Nunzia Ciardi - Ciardi "L'Italia investa di più contro gli attacchi cyber Voto a rischio manipolazione"

16/11/2026 **La Repubblica** Pagina 17 *Paolo Mastroilli* 56
Nvidia, Huang prova a rientrare ma il Tesoro: "Serve un esterno"

# Riaccolto di Coop Alleanza 3.0: la passata di pomodoro che coltiva diritti e legalità

Amministratore Amministratore


Food Affairs

Riaccolto di Coop Alleanza 3.0: la passata di pomodoro che coltiva diritti e legalità

11/15/2026 17:19 Amministratore Amministratore

La passata biologica di pomodoro "Riaccolto", prodotta nel Foggiano, torna sugli scaffali di Coop Alleanza 3.0, mettendo al centro diritti e legalità. Il rilancio di questo prodotto è stato presentato al Centro commerciale Santa Caterina di Bari, con il coinvolgimento di figure chiave come Domenico Trombone, presidente di Coop Alleanza 3.0, e rappresentanti di Legacoop, dell'associazione Ghetto Out – Casa Sankara e delle cooperative sociali partner del progetto. Una filiera etica e di sostegno "Riaccolto" è una passata biologica da 420 grammi, realizzata seguendo una filiera etica che adotta politiche di rispetto per i diritti dei lavoratori, contrastando il caporalato e lo sfruttamento. I braccianti agricoli, che risiedono nella foresteria di Casa Sankara, partecipano attivamente al processo di produzione, dalla semina alla raccolta. Scegliere questo prodotto è un modo per supportare un'iniziativa che promuove l'inclusione sociale e il rispetto della terra. Il progetto è frutto della collaborazione tra il consorzio Oltre e diverse cooperative sociali, come Africa di Vittorio, Altereco e Ortovolante. Coop Alleanza 3.0 e Legacoop Puglia contribuiscono a diffondere questa iniziativa, incoraggiando i consumatori a fare scelte consapevoli. Il rilancio avviene a pochi giorni dal decimo anniversario della legge 199/2016, che combatte il caporalato in agricoltura, sottolineando l'importanza di azioni concrete in aggiunta alle normative. Sensibilizzare sui temi sociali Con il ritorno di Riaccolto, l'intento è anche quello di educare i consumatori su giustizia sociale, rispetto dei lavoratori e responsabilità nelle scelte di acquisto. È una testimonianza del fatto che esiste un'agricoltura priva di sfruttamento e che valorizza i diritti. Il prodotto sarà disponibile in tutti i quasi 350 punti vendita di Coop Alleanza 3.0, rendendo accessibile l'opportunità di contribuire a questa causa. Ogni prodotto sarà accompagnato da materiali informativi, affinché i clienti comprendano non solo il valore del pomodoro, ma

La passata biologica di pomodoro Riaccolto, prodotta nel Foggiano, torna sugli scaffali di Coop Alleanza 3.0, mettendo al centro diritti e legalità. Il rilancio di questo prodotto è stato presentato al Centro commerciale Santa Caterina di Bari, con il coinvolgimento di figure chiave come Domenico Trombone, presidente di Coop Alleanza 3.0, e rappresentanti di Legacoop, dell'associazione Ghetto Out Casa Sankara e delle cooperative sociali partner del progetto. Una filiera etica e di sostegno Riaccolto è una passata biologica da 420 grammi, realizzata seguendo una filiera etica che adotta politiche di rispetto per i diritti dei lavoratori, contrastando il caporalato e lo sfruttamento. I braccianti agricoli, che risiedono nella foresteria di Casa Sankara, partecipano attivamente al processo di produzione, dalla semina alla raccolta. Scegliere questo prodotto è un modo per supportare un'iniziativa che promuove l'inclusione sociale e il rispetto della terra. Il progetto è frutto della collaborazione tra il consorzio Oltre e diverse cooperative sociali, come Africa di Vittorio, Altereco e Ortovolante. Coop Alleanza 3.0 e Legacoop Puglia contribuiscono a diffondere questa iniziativa, incoraggiando i consumatori a fare scelte consapevoli. Il rilancio avviene a pochi giorni dal decimo anniversario della legge 199/2016, che combatte il caporalato in agricoltura, sottolineando l'importanza di azioni concrete in aggiunta alle normative. Sensibilizzare sui temi sociali Con il ritorno di Riaccolto, l'intento è anche quello di educare i consumatori su giustizia sociale, rispetto dei lavoratori e responsabilità nelle scelte di acquisto. È una testimonianza del fatto che esiste un'agricoltura priva di sfruttamento e che valorizza i diritti. Il prodotto sarà disponibile in tutti i quasi 350 punti vendita di Coop Alleanza 3.0, rendendo accessibile l'opportunità di contribuire a questa causa. Ogni prodotto sarà accompagnato da materiali informativi, affinché i clienti comprendano non solo il valore del pomodoro, ma anche il significato limitato di questa scelta. I numeri di Riaccolto Dal 2021 al 2025, i pelati Riaccolto hanno raggiunto oltre 281 mila pezzi venduti, con un significativo numero di vendite anche in Puglia. Solo nel 2026, la passata biologica ha già totalizzato oltre 67 mila pezzi venduti, riflettendo il crescente interesse e supporto dei consumatori. Domenico Trombone, commentando l'iniziativa, ha affermato: Desideriamo dare continuità e forza a un progetto che dimostra come la qualità, la dignità del lavoro e la legalità possano andare di pari passo. Offrire questo prodotto significa permettere ai consumatori di fare una scelta consapevole che sostiene l'inclusione lavorativa. Annarita Marinelli ha aggiunto che Riaccolto rappresenta una valorizzazione del lavoro agricolo, particolarmente significativo in un territorio come la Puglia. Carmelo Rollo ha descritto Riaccolto come un simbolo di dignità e libertà, testimoniando come la cooperazione possa trasformare la solidarietà in lavoro e diritti in opportunità. Antonio Cocco

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

ha rimarcato l'importanza della passata nel promuovere un'agricoltura sociale che si prende cura delle persone fragili, mentre Mbaye Ndiaye ha sottolineato come Riaccolto simboleggi la libertà e il riscatto per molti, grazie all'impegno dell'associazione Ghetto Out Casa Sankara. Il progetto continua a crescere, cambiando la vita di molte persone e dimostrando che un modello agricolo etico è possibile. Grazie per aver letto questo articolo. Se vuoi restare aggiornato ti invitiamo a iscriverti alla newsletter cliccando qui.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

Stampa Reggiana

Area Emilia Romagna

# Oltre 50 ragazzi della parrocchia dei Santi Agostino, Stefano e Teresa impegnati per la Colletta Alimentare

*REGGIO EMILIA - Più di 50 adolescenti e ragazzi e volontari della parrocchia dei Santi Agostino, Stefano e Teresa - dalla prima media alla quinta superiore assieme ai loro catechisti e a qualche genitore si sono alternati sabato 14 novembre davanti alla Coop di Porta Castello per raccogliere generi alimentari.*

"Una grande partecipazione a questa trentesima edizione della "Colletta Alimentare", sottolinea Luciano Malvolti, che ha coordinato l'iniziativa: l'impegno dei volontari e la generosità dei clienti ha permesso di stipare di cibo ben 58 scatoloni ". Un'esperienza altamente educativa per i partecipanti, che sono stati sensibilizzati alle situazioni di grave disagio in cui si trovano in città tante famiglie e un'ulteriore testimonianza di come i reggiani siano attenti e disponibili ad aiutare chi è in difficoltà.



Stampa Reggiana

**Oltre 50 ragazzi della parrocchia dei Santi Agostino, Stefano e Teresa impegnati per la Colletta Alimentare**

REGGIO EMILIA – Più di 50 adolescenti e ragazzi e volontari della parrocchia dei Santi Agostino, Stefano e Teresa – dalla prima media alla quinta superiore assieme ai loro catechisti e a qualche genitore si sono alternati sabato 14 novembre davanti alla Coop di Porta Castello per raccogliere generi alimentari.

11/15/2026 10:20

"Una grande partecipazione a questa trentesima edizione della "Colletta Alimentare", sottolinea Luciano Malvolti, che ha coordinato l'iniziativa: l'impegno dei volontari e la generosità dei clienti ha permesso di stipare di cibo ben 58 scatoloni ". Un'esperienza altamente educativa per i partecipanti, che sono stati sensibilizzati alle situazioni di grave disagio in cui si trovano in città tante famiglie e un'ulteriore testimonianza di come i reggiani siano attenti e disponibili ad aiutare chi è in difficoltà.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

TRC BO

Area Emilia Romagna

## Al punto giusto, il progetto di Coop Alleanza 3.0 (Buone cose delle 22:00)



Buone cose e l'operazione di Coop Alleanza Tre Zero dedicata alla frutta matura. Al punto giusto. Già ne avevamo parlato un punto vendita. Siamo tenuti in Campania per capire di che frutta stiamo parlando, partendo proprio dal dalla pianta. Allora vi presento subito Adriana Aldrovandi, agrintesa benvenuta buone cose e Adriano qui siamo in un impianto di père, iniziamo proprio dall'inizio. Ma cos'è una vera Adriano accreditato? Frutto frutti della pianta che si chiama? Pero c'è una poma ciao, quindi il frutto, esattamente al suo interno, si assomiglia moltissimo. A quello della Mela sono tagliate trovate cinque alloggio vari che con i suoi due, due semini ciascuno. E quindi quello del Pomo è il frutto delle piante che si chiama Pomacee. Ok, qui in che impianto? Siamo in particolare, perché se io voglio coltivare le pere non è che pianta un albero e basta, va da raccogliere. Devo avere, come per tutta la frutta e come per l'agricoltura moderna, oggi devo avere degli impianti che però sono queste e qui ci sono anche delle reti. Credo che se questo è un impianto di pero Abate, quindi la varietà e Abate, la nostra varietà regina considerate che delle percezioni. Emilia Romagna rappresenta circa il settantacinque per cento, quindi due terzi. Lo stesso impianto resiliente che ha diversi strutture che servono per resistere bene al clima, ormai molto caldo e quindi un po' verso le perle che abbiamo in questo periodo. Abbiamo infatti le reti antigrandine per proteggerci dalla grandine, che non solo sono anche discretamente ombreggianti. Perché poi, oltre alla temperatura, abbiamo anche un problema di tante ore di eccesso di luce, stanno un po' meglio. Poi abbiamo i getti dell'irrigazione. Anteprima, qui puoi. Naturalmente facciamo anche l'irrigazione, perché la pianta ha bisogno di bere. Ma negli ultimi anni, essendoci spesso eventi di gelo primaverile e anche periodi molto caldi, estivi, lo stesso impianto ci porta a quello utilizzato in primavera fa anti brina. Quindi teniamo vivi. I nostri frutticini, magari piccolini, sono due o tre millimetri. Ama all'inizio del mese di aprile. E e l'anteprima? Questo però, è tutto importante per garantire all'agricoltore di avere il prodotto. E nel nostro caso a Coop Alleanza Tre zero di avere quantità programmate di questi frutti da vendere. Poi per buona parte dell'anno, perché noi in questo momento ci troviamo a settembre si sta concludendo. Torna la metà di settembre la raccolta delle pere anticipata quest'anno. No, per l'estate così caldo che c'è stata. Però l'agricoltore deve garantire il suo prodotto sia disponibile in base ai famosi accordi di filiera. E così negli ultimi dieci anni gli eventi climatici ci hanno portato via spesso la nostra produzione. Ed è un problema perché all'interno di tutta la filiera che si va a creare valore nella soddisfazione del consumatore che acquista. Magari una pera matura che è sicuramente buona. Fino arrivare a chi lavoro per la distribuzione. Quindi Coop Alleanza Tre zero in cui noi collaboriamo da tanti anni. E che aggiungo è la struttura di distribuzione

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023



che in Italia ci ha seguito veramente bene in tutto il nostro percorso. Cercando di valorizzare questa produzione, si è fatto importante per la nostra regione, per i nostri agricoltori, Quindi è all'interno di tutta la filiera che dobbiamo creare valore dall'agricoltore. Che qui a tutti coloro che ci aiutano a produrre in Campania, fino arrivare chi la conserva, chi la confezione che la distribuisce. Certo, queste sono per belle sane. La pena in Emilia Romagna ha avuto parecchi problemi. Negli anni passati c'era quello della maculatura. Mi ricordo io che terribile, allora qualcuno tutt'altro. È una università che noi conosciamo da tanti anni. Però negli ultimi dieci anni innalzamento delle temperature cambiato tanto nostro clima. Le piante sono diventate anche più deboli, cioè alcune malattie sono praticamente diventate più deboli. Loro sto meglio, alcune come una malattia. In questa nuova situazione è diventata più aggressiva di prima, ma questa è la conoscevamo. Abbiamo tribolato molto a difenderci perché diversi mezzi di difesa negli ultimi anni sono venuti a mancare. Quindi con i mezzi che abbiamo difeso oggi abbiamo fatto tanta fatica, però oggi, insomma, andiamo un po' meglio. L'altra avversità che è arrivata nuova era la cimice asiatica, dicono hanno parlato tante volte. Questo invece, proprio una cimice che è arrivata dall'altra parte del mondo. È trovata molto bene qui, perché adesso c'è caldo, infatti in nord Europa, dove c'è fresco. Lei non c'è e quindi, probabilmente al clima di dieci anni fa non stava bene neanche lei, ma adesso è così. Quindi, come abbiamo fatto reagire con questa cosa, abbiamo cercato di proteggerli dal troppo caldo, ad esempio con l'irrigazione rinfrescante. Lo stesso impianto prima fa l'effetto rinfrescante. Come quando noi facciamo la voce che cercato l'estate, pazza cosa abbiamo cercato di fare. Che ancora qui non c'è, perché questo è un prodotto tradizionale su portinnesti tradizionali. È stato quello di cercare delle piante con delle radici più potenti. Perché adesso, oltre la temperatura, qui c'è troppo freddo o troppo caldo. Se il problema anche dell'acqua che ce ne troppa o che ce ne poca, non dico soltanto l'alluvione, ma anche questione di acqua nel terreno. Certo, quindi le piante che hanno radici delicate, magari sono superficiali quando è molto asciutto, sono in mezzo al cemento. Tu gli dai da bere, diventa luce, diventa molto simili a radici più profonde. Quanto a la vanno a cercare, quindi sono più resiliente. In questo. In questo caso il sta molto bene, nel senso che sentono meno questi sbalzi di temperatura, ma anche di umidità. Comunque rimane il primo frutto coltivato in Emilia Romagna. I dati, venticinque sono dati solidi, ormai consuntivo. Dicono che è ancora in tutta la frutta prodotta in Emilia Romagna. La Per rappresenta ancora il Trentuno per cento in chili. Potenza. E in termini di reddito e fatturato che produce e oltre quaranta per cento. Perché costa un po' di più della media degli altri frutti. Quindi è calata. Sì, ma rimane il primo frutto dell'Emilia Romagna. E dobbiamo difenderlo con i denti, naturalmente, aiutando il sistema a trovare soluzioni economiche che resistono bene a questo clima nuovo che aiuta gli agricoltori che devono rifà agli investimenti tanto in fretta per cambiare un povero me in tutto il parco macchine. In questo contesto, l'aver, collaborato con strutture di distribuzione come Alleanza Tre Zero. È stato fondamentale perché abbiamo dovuto chiedere ai nostri consumatori per ricordarsi che quello che ha prodotto vicino a casa crea valore sul loro territorio.

# TRC BO

## Area Emilia Romagna



Fatti tutti i nostri frutteti sono praticamente tutti anche certificati e GPII, quindi collegate al territorio della indicazione geografica protetta. E quindi noi facciamo anche garantirle che in realtà sono prodotte quattro lato, seguendo un disciplinare ben preciso. Quando sei all'interno di una indicazione geografica protetta, sai che ti dice come devi piantare, come devi proteggere le piante quando devi raccogliere? Che caratteristiche devono avere i frutti quando li metti sul mercato? Ma c'è una cosa che non ho mai capito. Azienda Agricola Boni, Michele Prandi, Lorenza. Non si può mettere prima il nome, poi il cognome Michele Boni, benvenuto buone cose. No, zona, ma sinceramente non ci abbiamo pensato più di tanto. Ci è venuta così qualche anno prima il cognome, poi chissà, una curiosità. Allora noi abbiamo indossato il cappellino perché vogliamo subire proprio in diretta la raccolta delle Pere insieme a Michele. E vogliamo capire come si fa a raccogliere il frutto. Visto e considerato che forse proprio dalla raccolta no. Che parte la conservazione che mi consente di avere la frutta al giusto grado di maturazione sugli scaffali di Coop? Alleanza Tre zero da oggi fino ad aprile. Ho sicuramente qualche criterio, lo seguiamo. In realtà la raccolta della pena è un'attività abbastanza semplice. E se ti va ti mostro. Cosa facciamo allora il Cac con la nostra camerina frontale? Così cerchiamo di seguire in diretta proprio tutta la raccolta. Come funziona? Molto bene da dove partirà? Solo se se qui abbiamo le nostre Terre e noi individuiamo il frutto che vogliamo staccare dall'albero, ci premuriamo di rimuoverlo senza compiere il picciolo. A questo punto una breve valutazione ci permette di decidere dove andiamo a collocarlo. Come il calibro cui dobbiamo. Un calibro che ci permette di decidere se questa sera merita la prima categoria, la seconda categoria. Oppure andare in industria. È uno scarto benissimo, dimostra questa, probabilmente è una pera di prima categoria, si è di conseguenza, pensa noi la mettiamo tra le migliori. Abbiamo notato che non ha difetti, non ha malattie, non a punture d'insetto, quindi nella cassetta. E quelli sono quelle perché sono di alle pere migliori e le più belle. Allora io non devo rompere il picciolo giusto, assolutamente sì, io guardo e dico a me questo sembra un bel frutto. Certo, ok, quindi vado, stacco perfetto, così sia o e ho fatto. Guardiamo usato che non abbia dei difetti, ma direi che non ci sia. E anche in questo caso mi sembra che la dimensione sia quella giusta per andare più uguale. No, no, no, sessantacinque sessantacinque, sessantacinque e cinquantacinque cinquantacinque, quindi qui vado nella prima ottima scelta. Anche per questo c'è anche la disposizione, in particolare per evitare che ci siano troppi contatti e del futuro esatto. Noi cerchiamo di metterle in modo che non sbattano più di santo nel momento in cui andiamo a spostare la cassetta. Se ti va, abbiamo qui anche una pira con un difetto che posso mostrarti o non so se possa essere interessante. Comunque questa è la maculatura bruna, di cui certo prima, purtroppo anche questa sarebbe una bella terra. Ma a causa di questo difetto, noi dobbiamo scartarla e metterla. Diciamo tale Pierre che andranno in industria o che cosa significa per che andranno in industria? Pur essendo un prodotto di qualità che come assolutamente commestibile, senza problemi per il consumatore, andando magari a fare ai prodotti tipo sfollati, tipo anche succhi di frutta, diciamo, essendo che il frutto si presenta esteticamente meno. Bene, noi lo

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023



diciamo, andrà a tritato affollato in qualche modo, alla fine lo mangiamo comunque sui nostri camion simulatore. Sono assolutamente buoni, ancora assolutamente validi. PeRBAcco C'è soddisfazione nel lavoro dell'Agricoltore. Oggi qui ci troviamo, tra l'altro in provincia di Modena, zona di Gargallo, vicinissimi

Prima Udine

Area FVG, Veneto, Mantova, Brescia

# Udine risponde al Fake News Festival: quinta edizione chiusa con pubblico record e altri due appuntamenti in arrivo

*Dal Giovanni da Udine alle sale del centro, la rassegna dedicata al pensiero critico archivia quattro giornate molto partecipate e guarda già a Campoformido e Cormons.*


Prima Udine

Udine risponde al Fake News Festival: quinta edizione chiusa con pubblico record e altri due appuntamenti in arrivo

Dal Giovanni da Udine alle sale del centro, la rassegna dedicata al pensiero critico archivia quattro giornate molto partecipate e guarda già a Campoformido e Cormons.

11/15/2026 17:49

La città ha accompagnato fino all'ultimo incontro una delle rassegne culturali più riconoscibili dell'autunno udinese. Il Fake News Festival ha concluso la sua quinta edizione con una forte partecipazione del pubblico, confermando Udine come punto di riferimento di un progetto che mette al centro verifica delle informazioni e spirito critico. Il bilancio finale parla di oltre venti appuntamenti distribuiti in quattro giorni, più di settanta ospiti e dieci sedi coinvolte nel cuore urbano. Un programma ampio, costruito attorno a temi molto diversi tra loro: dalle relazioni tossiche all'intelligenza artificiale, dal lavoro alle pensioni, fino ad alimentazione, fede, guerra ibrida e overtourism. Organizzato da Prisma APS con la curatela di Gabriele Franco, il festival ha richiamato un pubblico eterogeneo, con una presenza significativa di giovani accanto a partecipanti più adulti. Un dato che, per una manifestazione nata per interrogarsi su bufale, manipolazione e qualità del dibattito pubblico, rappresenta uno degli elementi più rilevanti. Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene Il Giovanni da Udine pieno anche quest'anno Tra i segnali più evidenti del successo dell'edizione 2026 c'è il nuovo tutto esaurito al Teatro Nuovo Giovanni da Udine. Per il secondo anno di fila il grande appuntamento in teatro ha registrato il sold out, questa volta in occasione della serata con Roberta Bruzzone, centrata su linguaggio, narcisismo patologico, relazioni tossiche e casi di cronaca. Accanto all'evento inaugurale, hanno raccolto molto interesse anche gli incontri del format A tu per tu. Alla Torre di Santa Maria è intervenuta Giorgia Soleri, mentre alla Cavallerizza è stato ospite Stefano Nazzi, giornalista del Post e voce del podcast Indagini, presente grazie alla collaborazione con la Fondazione Pordenonelegge. Udine, anche dal punto di vista visivo, è rimasta il baricentro della manifestazione: dieci location nel centro cittadino, la scritta in piazza Libertà e il totem in via Cavour davanti a Casa Cavazzini hanno scandito le giornate del festival, rendendolo ben riconoscibile anche nello spazio urbano. Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene Gli appuntamenti che hanno segnato il finale L'ultima giornata si è aperta con una camminata tra le fake news di Udine insieme alla scrittrice Elena Commessatti. Poi l'attenzione si è spostata alla Cavallerizza, dove l'incontro con il nutrizionista friulano Raffaele Scarabelli, seguito sui social da oltre 3 milioni di persone, ha fatto registrare un'altra sala piena. Al centro, i falsi miti legati al cibo e alla spesa quotidiana, con brunch a chilometro zero curato da MAMM. La chiusura è toccata a Casa Cavazzini con Dimmi come credi, confronto dedicato alla fede nell'epoca dei social che ha riunito Diego Passoni, Saif ur Rehman Raja e Giovanni Lesa. Un finale coerente con l'impostazione del festival, che ha alternato temi popolari

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

e questioni complesse senza perdere il filo conduttore del pensiero critico. Buona risposta anche per le novità introdotte quest'anno, dal Processo ai social alla registrazione dal vivo di Frottole, il podcast della rassegna. In programma anche incontri sull'indipendenza economica femminile, i miti del posto fisso, previdenza complementare, guerra ibrida, intelligenza artificiale, oltre alla mostra Lêntamente e agli appuntamenti rivolti alle scuole. La rete del territorio e i prossimi passaggi Uno degli aspetti più solidi della manifestazione resta la capacità di fare rete. Attorno al festival si è mosso un sistema di collaborazioni che ha coinvolto realtà culturali, associative e formative del territorio, insieme a partner regionali e nazionali. Un lavoro che ha contribuito a rafforzare la dimensione cittadina dell'evento e, allo stesso tempo, la sua crescita oltre i confini locali. Gabriele Franco, presidente di Prisma APS e curatore del Fake News Festival, ha sottolineato come questa edizione abbia riportato il pensiero critico al centro del confronto pubblico, evidenziando anche una domanda crescente di strumenti per orientarsi nell'informazione e nella complessità del presente. La rassegna, comunque, non si ferma con il programma udinese. Sono già previsti due appuntamenti conclusivi dell'edizione 2026, uno a Campoformido e uno a Cormons, i cui dettagli saranno comunicati prossimamente. Nel frattempo prosegue il lavoro annuale del festival attraverso il podcast Frottole e la newsletter Pane, bufale e marmellata. Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene Chi sostiene il festival Il Fake News Festival è stato promosso da Prisma APS con il sostegno di Regione Friuli Venezia Giulia, Fondazione Friuli, Fondazione Paolo Petrucco e Camera di Commercio Pordenone-Udine, oltre al sostegno, patrocinio e collaborazione del Comune di Udine. Hanno inoltre concesso il patrocinio l'Università degli Studi di Udine e l'Ordine dei Giornalisti del Friuli Venezia Giulia. Media partner Gruppo NEM - Nord Est Multimedia e Messaggero Veneto. Tra sostenitori e partner figurano anche PrimaCassa - Credito Cooperativo FVG, Bluenergy Group, Coop Alleanza 3.0, Oro Caffè, JObros, MyNet, Autotorino, Simtech, Creative Salad, GraficStyle, Gervasoni 1882, Goccia di Carnia, Astoria Hotel Italia, oltre a una rete di soggetti culturali e associativi tra cui Fondazione Pordenonelegge, ALIg, Associazione MEC, Unieda, Libreria Moderna, ReGeneration Hub Friuli e altre realtà coinvolte nell'edizione 2026. Per Udine, il dato che resta è quello di una manifestazione capace di riempire sale e teatri affrontando temi non semplici, con un pubblico che ha risposto in modo costante per tutta la durata del festival.

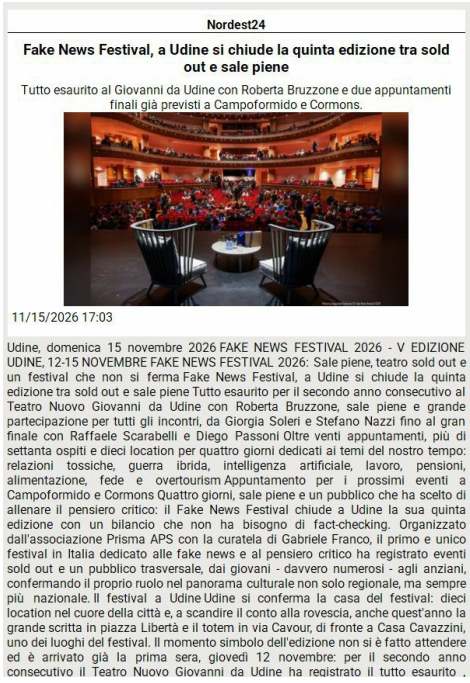
Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

Nordest24

**Area FVG, Veneto, Mantova, Brescia**

# Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene

*Tutto esaurito al Giovanni da Udine con Roberta Bruzzone e due appuntamenti finali già previsti a Campoformido e Cormons.*


Nordest24

Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene

Tutto esaurito al Giovanni da Udine con Roberta Bruzzone e due appuntamenti finali già previsti a Campoformido e Cormons.

11/15/2026 17:03

Udine, domenica 15 novembre 2026 FAKE NEWS FESTIVAL 2026 - V EDIZIONE UDINE, 12-15 NOVEMBRE FAKE NEWS FESTIVAL 2026: Sale piene, teatro sold out e un festival che non si ferma Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene Tutto esaurito per il secondo anno consecutivo al Teatro Nuovo Giovanni da Udine con Roberta Bruzzone, sale piene e grande partecipazione per tutti gli incontri, da Giorgia Soleri e Stefano Nazzi fino al gran finale con Raffaele Scarabelli e Diego Passoni Oltre venti appuntamenti, più di settanta ospiti e dieci location per quattro giorni dedicati ai temi del nostro tempo: relazioni tossiche, guerra ibrida, intelligenza artificiale, lavoro, pensioni, alimentazione, fede e overtourism Appuntamento per i prossimi eventi a Campoformido e Cormons Quattro giorni, sale piene e un pubblico che ha scelto di allenare il pensiero critico: il Fake News Festival chiude a Udine la sua quinta edizione con un bilancio che non ha bisogno di fact-checking. Organizzato dall'associazione Prisma APS con la curatela di Gabriele Franco, il primo e unico festival in Italia dedicato alle fake news e al pensiero critico ha registrato eventi sold out e un pubblico trasversale, dai giovani - davvero numerosi - agli anziani, confermando il proprio ruolo nel panorama culturale non solo regionale, ma sempre più nazionale. Il festival a Udine Udine si conferma la casa del festival: dieci location nel cuore della città e, a scandire il conto alla rovescia, anche quest'anno la grande scritta in piazza Libertà e il totem in via Cavour, di fronte a Casa Cavazzini, uno dei luoghi del festival. Il momento simbolo dell'edizione non si è fatto attendere ed è arrivato già la prima sera, giovedì 12 novembre: per il secondo anno consecutivo il Teatro Nuovo Giovanni da Udine ha registrato il tutto esaurito .

Udine, domenica 15 novembre 2026 FAKE NEWS FESTIVAL 2026 - V EDIZIONE UDINE, 12-15 NOVEMBRE FAKE NEWS FESTIVAL 2026: Sale piene, teatro sold out e un festival che non si ferma Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene Tutto esaurito per il secondo anno consecutivo al Teatro Nuovo Giovanni da Udine con Roberta Bruzzone, sale piene e grande partecipazione per tutti gli incontri, da Giorgia Soleri e Stefano Nazzi fino al gran finale con Raffaele Scarabelli e Diego Passoni Oltre venti appuntamenti, più di settanta ospiti e dieci location per quattro giorni dedicati ai temi del nostro tempo: relazioni tossiche, guerra ibrida, intelligenza artificiale, lavoro, pensioni, alimentazione, fede e overtourism Appuntamento per i prossimi eventi a Campoformido e Cormons Quattro giorni, sale piene e un pubblico che ha scelto di allenare il pensiero critico: il Fake News Festival chiude a Udine la sua quinta edizione con un bilancio che non ha bisogno di fact-checking. Organizzato dall'associazione Prisma APS con la curatela di Gabriele Franco, il primo e unico festival in Italia dedicato alle fake news e al pensiero critico ha registrato eventi sold out e un pubblico trasversale, dai giovani - davvero numerosi - agli anziani, confermando il proprio ruolo nel panorama culturale non solo regionale, ma sempre più nazionale. Il festival a Udine Udine si conferma la casa del festival: dieci location nel cuore della città e, a scandire il conto alla rovescia, anche quest'anno la grande scritta in piazza Libertà e il totem in via Cavour, di fronte a Casa Cavazzini, uno dei luoghi del festival. Il momento simbolo dell'edizione non si è fatto attendere ed è arrivato già la prima sera, giovedì 12 novembre: per il secondo anno consecutivo il Teatro Nuovo Giovanni da Udine ha registrato il tutto esaurito , questa volta per la criminologa e psicologa forense Roberta Bruzzone e L'alibi delle parole, una serata dedicata a relazioni tossiche, narcisismo patologico e inchieste. Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene Sale piene anche per i due incontri A tu per tu, il format senza copione per andare oltre filtri e apparenze: venerdì alla Torre di Santa Maria con la scrittrice e attivista Giorgia Soleri, sabato alla Cavallerizza con Stefano Nazzi, giornalista del Post e voce del podcast Indagini, ospite grazie alla collaborazione con la Fondazione Pordenonelegge. Gli incontri più partecipati La giornata conclusiva si è aperta con la camminata tra le fake news di Udine insieme alla scrittrice Elena Commessatti ed è proseguita alla Cavallerizza, con l'ennesimo sold out per Fake or take: a tavola con Raffaele Scarabelli: il nutrizionista friulano seguito sui social da oltre 3 milioni di persone ha smontato i falsi miti che finiscono nel carrello, accompagnato dal brunch a chilometro zero a cura di MAMM. A chiudere il festival, a Casa Cavazzini, Dimmi come credi,

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

sulla fede al tempo dei social, con Diego Passoni, voce storica di Radio Deejay, lo scrittore Saif ur Rehman Raja e il giornalista Giovanni Lesa. Promosse a pieni voti anche le novità di quest'anno: il Processo ai social, dove il verdetto lo ha pronunciato il pubblico, e la puntata dal vivo di Frottole, il podcast del festival. E poi l'incontro sulla guerra ibrida, tema di stretta attualità, Le donne contano sull'indipendenza economica femminile, i falsi miti sul posto fisso, le pensioni e la previdenza complementare, l'overtourism, il workshop sull'intelligenza artificiale, l'inaugurazione della mostra Lêntamente e la mattina dedicata alle scuole. Collaborazioni e rete territoriale Centrale anche la collaborazione con le realtà del territorio e non solo, dalla Fondazione Pordenonelegge ad ALIg - Associazione dei Laureati in Ingegneria gestionale, dall'Associazione MEC a Unieda, fino alla redazione del Messaggero Veneto Scuola: un ecosistema in cui eventi, idee e persone si muovono insieme per rafforzare una comunità informata e consapevole. «In questi quattro, intensi, giorni di festival abbiamo riportato il pensiero critico al centro del dibattito pubblico. Come facciamo ogni anno, navigando nuovi temi con nuovi ospiti. Il bisogno di formarsi e informarsi al pensiero critico continua però a crescere vertiginosamente. Ce lo dimostrano teatri ed eventi sold out, una partecipazione sempre più attiva e curiosa, anche da parte del pubblico più giovane, sia quello che già ci seguiva, sia quello sempre più numeroso che ha iniziato a farlo quest'anno. Guardiamo quindi al futuro consapevoli di questo bisogno». Così Gabriele Franco, presidente di Prisma APS e curatore del Fake News Festival. E il festival non si ferma: sono già in programma due appuntamenti di chiusura dell'edizione 2026, a Campoformido e a Cormons, i cui dettagli saranno svelati a breve. Per continuare il dialogo durante tutto l'anno ci sono Frottole, il podcast del festival, e la newsletter Pane, bufale e marmellata: un percorso che continua, con nuove idee e collaborazioni. Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene ORGANIZZAZIONE E PARTNER Il Fake News Festival è stato organizzato dall'associazione Prisma APS, con il sostegno di Regione Friuli Venezia Giulia #IOSONOFRIULIVENEZIAGIULIA, Fondazione Friuli, Fondazione Paolo Petrucco e Camera di Commercio Pordenone-Udine, con il sostegno, il patrocinio e la collaborazione del Comune di Udine e il patrocinio dell'Università degli Studi di Udine e dell'Ordine dei Giornalisti del Friuli Venezia Giulia, media partner Gruppo NEM - Nord Est Multimedia e Messaggero Veneto. Si ringraziano PrimaCassa - Credito Cooperativo FVG, Bluenergy Group (mecenate), Coop Alleanza 3.0, Oro Caffè, JObros - Agenzia per il lavoro di ErgonGroup, MyNet, Autotorino, Simtech, Creative Salad, GraficStyle, Gervasoni 1882, Goccia di Carnia e Astoria Hotel Italia. Tra i partner del Fake News Festival : PANETTA Consulting Group, ALIg - Associazione dei Laureati in Ingegneria gestionale, Fondazione Pordenonelegge, Fondazione Agrifood & Bioeconomy FVG, Legno Servizi - Cluster Forestale FVG, Associazione MEC, Centro Commerciale Città Fiera, ReGeneration Hub Friuli, NanoValbruna, Liceo Caterina Percoto, Libreria Moderna, Unieda - Unione italiana di educazione degli adulti, Fondazione Comunità del Melograno ETS, Associazione culturale Leali delle Notizie, Festival Il mondo fuori. Informazioni e aggiornamenti Per rivivere il festival e rimanere sempre aggiornati: www.fakenewsfestival.it Per maggiori informazioni: info@fakenewsfestival.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

it o 0432 1638312. Seguici sui social: Facebook | Instagram Iscriviti alla newsletter Pane, bufale e marmellata: newsletter Fake News Festival, a Udine si chiude la quinta edizione tra sold out e sale piene Ascolta il podcast del Fake News Festival Frottole: Spotify.

Pordenoneoggi

Area FVG, Veneto, Mantova, Brescia

# Dedica 2027 allo scrittore olandese Jan Brokken, autore del best seller "Anime baltiche"

*PORDENONE - È Jan Brokken, uno fra i più apprezzati scrittori e viaggiatori europei contemporanei, autore del bestseller internazionale «Anime baltiche», il protagonista della trentatreesima edizione di Dedica Festival, in programma a Pordenone dal 6 al 13 marzo 2027.*



Pordenoneoggi

**Dedica 2027 allo scrittore olandese Jan Brokken, autore del best seller "Anime baltiche"**

PORDENONE – È Jan Brokken, uno fra i più apprezzati scrittori e viaggiatori europei contemporanei, autore del bestseller internazionale «Anime baltiche», il protagonista della trentatreesima edizione di Dedica Festival, in programma a Pordenone dal 6 al 13 marzo 2027.



11/15/2026 14:03 Redazione Pordenone

Dall'Europa baltica alla Russia, dal Venezuela all'Indonesia, la sua scrittura attraversa paesi e culture sulle tracce di personaggi fuori dall'ordinario, artisti, musicisti, scrittori e persone comuni le cui vicende si sono intrecciate con la grande Storia. Un viaggio letterario che restituisce voce a esistenze segnate dall'esilio, dalla guerra e dalla ricerca della libertà, trasformando la memoria in racconto e i luoghi in una geografia di storie umane. Organizzato dall'Associazione culturale Thesis, presieduta da Antonino Frusteri, per la direzione artistica di Claudio Cattaruzza, il festival è sostenuto dalla Regione Friuli Venezia Giulia, dal Comune di Pordenone, dalla Fondazione Friuli, cui si aggiungono alcune realtà private fra le quali lo special partner Servizi CGN Società Benefit, Coop Alleanza 3.0, AssiLab Previdenza e Servizi, e Bcc Pordenonese e Monsile per i progetti Dedica Scuola. L'edizione 2027 di Dedica si svolge sotto il patrocinio dell'Ambasciata e Consolato Generale dei Paesi Bassi in Italia e della Fondazione olandese per la letteratura e con il patrocinio dell'Università Ca' Foscari di Venezia, dell'Alpen-Adria Universität di Klagenfurt e dell'Università degli Studi di Udine. Si rinnova così anche per il 2027 il progetto culturale che ogni anno sceglie un unico autore e ne approfondisce la vita, il pensiero e la produzione letteraria, mettendoli in relazione con altri linguaggi artistici e con i grandi temi del nostro tempo. Una formula originale che, dal 1995, ha costruito un'identità riconoscibile nel panorama culturale italiano e che si declina in una settimana di incontri, spettacoli, cinema, musica, mostre, iniziative per le scuole e occasioni di confronto. La scrittura di Jan Brokken intreccia narrativa, biografia, autobiografia, reportage, ricostruzione storica e letteratura di viaggio. La fuga e la meraviglia sono temi ricorrenti della sua opera: la fuga da regimi, guerre e persecuzioni, ma anche la partenza come possibilità di cambiamento e scoperta. La musica e le arti costituiscono spesso una chiave per leggere le contraddizioni della Storia e il rapporto fra libertà individuale e potere. Il successo internazionale di «Anime baltiche», pubblicato in Italia da Iperborea, ha fatto conoscere a un vasto pubblico la sua capacità di raccontare un territorio europeo cruciale eppure a lungo rimasto ai margini dello sguardo occidentale. Attraverso le vicende di figure come Hannah Arendt, Mark Rothko e Romain Gary, il libro ricompone l'identità di Estonia, Lettonia e Lituania, terre attraversate da dominazioni, conflitti, deportazioni e migrazioni, ma anche custodi di una straordinaria ricchezza culturale. La scelta di Brokken assume un significato particolare nell'anno in cui Pordenone sarà Capitale italiana della Cultura. La sua opera offre infatti l'occasione di allargare lo sguardo sull'Europa,

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

attraversando soprattutto i territori dell'Est e del Nord, con le loro identità, le stratificazioni storiche e le connessioni culturali. Un percorso in sintonia con la vocazione internazionale della Capitale 2027. «Brokken è uno scrittore che intreccia narrativa, reportage, biografia e ricostruzione storica, difficilmente riconducibile a una sola definizione di genere - sottolinea il direttore artistico Claudio Cattaruzza -. La sua produzione si caratterizza per l'attenzione alle vicende individuali, ai luoghi e alla memoria, con una particolare sensibilità verso le vite segnate dall'esilio e dall'estraneità rispetto al proprio Paese d'origine. È stato definito un viaggiatore dell'anima: attraverso le storie degli altri cerca di avvicinarsi all'essere umano nella sua essenza. La sua presenza a Dedica ci permetterà inoltre di aprire una finestra su un'ampia geografia europea, con uno sguardo particolare sui Paesi baltici, la Russia e l'Europa orientale». Fra i suoi libri, «Nella casa del pianista» racconta la vicenda del musicista sovietico Youri Egorov, fuggito dall'Unione Sovietica per poter vivere liberamente la propria omosessualità e proseguire la carriera artistica in Occidente. «Bagliori a San Pietroburgo» ripercorre invece le strade della città sulle tracce di scrittori, poeti e musicisti che ne hanno fatto una delle grandi capitali culturali europee. In «Jungle Rudy» Brokken conduce il lettore in Venezuela sulle tracce dell'esploratore Rudolf Truffino, mentre «La scoperta dell'Olanda», finalista al Premio Strega Europeo 2025, è un viaggio nella storia dell'Hotel Spaander di Volendam, luogo d'incontro e di lavoro per artisti provenienti da tutto il mondo, da Picasso a Kandinskij, da Signac a Joseph Beuys. La settimana del festival, con la tradizionale pubblicazione della monografia dedicata allo scrittore, coinvolgerà lettori, studenti, insegnanti e istituzioni sviluppandosi ben oltre i giorni della manifestazione, confermando il valore di una proposta culturale fondata sull'approfondimento e sulla partecipazione. L'AUTORE Jan Brokken è nato a Leida il 10 giugno 1949. Cresciuto a Rhoon, nel sud dei Paesi Bassi, ha studiato giornalismo a Utrecht e scienze politiche a Bordeaux. Ha esordito nella narrativa nel 1984 con «De provincie», dal quale è stato tratto un film. Ha pubblicato 39 libri, tra romanzi, raccolte di racconti, diari di viaggio e opere di non fiction, tradotti in numerose lingue. In Italia le sue opere sono pubblicate da Iperborea. Tra i riconoscimenti ricevuti figurano il Premio Acerbi nel 2016 per «Nella casa del pianista» e il Premio Tribùk delle Librerie per «I giusti».

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

Il Sole 24 Ore

Controllate e partecipate

# Welfare Index, lieve riduzione del divario tra Nord e Sud

*Lo scenario. Nel confronto con il 2025 emerge un miglioramento per alcuni territori meridionali con l'Abruzzo che raggiunge la 13esima posizione*

Giorgio Pogliotti


Welfare Index, lieve riduzione del divario tra Nord e Sud

Italia divisa in due per i servizi di welfare. Nel nostro Paese si conferma una significativa polarizzazione territoriale nella capacità di risposta dei sistemi di welfare, con le regioni del Nord che continuano a occupare le posizioni più elevate della graduatoria, mentre le regioni del Mezzogiorno e isole si concentrano prevalentemente nella parte inferiore del ranking.

Nel 2026, in particolare, l'amministrazione territoriale con il punteggio più elevato rimane la Provincia autonoma di Trento, seguita dal Friuli-Venezia Giulia e dalla provincia autonoma di Bolzano. Nella parte inferiore della classifica si collocano Campania, Calabria e Basilicata.

È quanto emerge dal Welfare Italia Index che monitora la capacità di risposta dei sistemi regionali attraverso 22 Kpi (key performance indicator), considerando sia la spesa sia i risultati che questa produce negli ambiti delle politiche sociali, della sanità, della previdenza e della formazione. Sviluppato dal think tank "Welfare, Italia" - iniziativa promossa da Unipol in collaborazione con Teha Group, con il contributo di un comitato scientifico presieduto da Giuseppe Guzzetti - per l'edizione 2026 il rapporto conferma - come si diceva - come amministrazione territoriale con il punteggio più elevato la Provincia autonoma di Trento (83,9 punti), seguita dal Friuli-Venezia Giulia (79,3) e dalla Provincia autonoma di Bolzano (77,6). Nella parte bassa della classifica si collocano Campania (65,8), Calabria (64,7) e Basilicata (64,3). L'edizione 2026 conferma le differenze territoriali ma evidenzia una moderata riduzione della distanza tra il punteggio più alto e quello più basso: rispetto al 2025, il divario diminuisce circa del 3,4%, raggiungendo 19,6 punti (rispetto ai 20,3 punti rilevati nel 2025).

Nel confronto anno su anno emerge un miglioramento per alcuni territori meridionali: l'Abruzzo raggiunge il tredicesimo posto con 68,9 punti, risultando la regione meridionale e insulare con il miglior posizionamento nell'edizione 2026. Il differenziale rispetto alla prima posizione nazionale, occupata dalla Provincia autonoma di Trento, è pari a 15 punti, in leggero miglioramento rispetto ai 15,6 punti del 2025.

Indicatori di spesa Entrando più nel dettaglio dei numeri del rapporto, per quanto riguarda la dimensione relativa agli indicatori di spesa, la graduatoria nel 2026 mette in luce una marcata eterogeneità rispetto al ranking complessivo. La Sicilia si colloca al primo posto con 86,3 punti, seguita dal Friuli-Venezia Giulia con 84,8 punti e dalla Campania con 84,5 punti. All'opposto della classifica si trovano le Marche, con 74,9 punti, e la Basilicata, con 74,3 punti. Nel confronto con il 2025, la distanza tra il primo e l'ultimo territorio nella graduatoria degli indicatori di spesa si riduce a 12 punti, rispetto ai 12,7 punti del 2025. Rispetto all'anno precedente è cambiato il territorio al vertice della classifica:

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

nel 2025 la prima posizione era occupata dalla Campania, con 84,6 punti.

Gli indicatori strutturali Passando alla dimensione relativa agli indicatori strutturali, essa presenta una dispersione più elevata. Anche in questo caso nel 2026 il primo posto è occupato dalla P.A. di Trento, con 84,1 punti, seguita dal Veneto con 76,5 punti (ovvero, 7,6 punti di distanza dal primo posto) e dalla P.A. di Bolzano con 75,0 punti. Nella parte inferiore della graduatoria troviamo la Campania con 47,1 punti e la Sicilia con 45,9 punti. La distanza tra il primo e l'ultimo territorio nella dimensione strutturale raggiunge 38,1 punti, in aumento rispetto ai 37,8 punti del 2025. Questo risultato conferma la presenza di differenze particolarmente ampie nelle condizioni strutturali che caratterizzano i sistemi territoriali di welfare, con un consistente divario tra le Regioni collocate nelle diverse aree del Paese. Il confronto con l'edizione 2025 Tornando al confronto con il Welfare Italia Index 2025, la P.A. di Trento mantiene il primo posto in entrambe le edizioni, registrando un aumento del proprio punteggio, da 81,7 a 83,9 punti. Allo stesso tempo, cambia il territorio in ultima posizione: nel 2025 era la Calabria, con 61,5 punti, mentre nel 2026 il valore più basso è registrato dalla Basilicata, con 64,3 punti. Osservando il ranking del Welfare Italia Index 2026 rispetto all'edizione 2025, emergono alcuni cambiamenti di rilievo. Nelle prime posizioni, il Friuli-Venezia Giulia passa dal terzo al secondo posto, mentre la P.A. di Bolzano scende dal secondo al terzo posto. L'Emilia Romagna mantiene il quarto posto, mentre il Veneto sale dal sesto al quinto posto. La Valle d'Aosta scende dal quinto al sesto posto. Tra i miglioramenti più significativi sono da segnalare l'Umbria, che passa dal decimo al settimo posto, e il Lazio, che sale dal dodicesimo al nono posto. Nella parte centrale della graduatoria, la Lombardia scende dal settimo all'ottavo posto, mentre Piemonte, Toscana e Marche perdono due posizioni. La Calabria recupera una posizione, passando dal ventunesimo al ventesimo posto. La Sicilia scende dal sedicesimo al diciottesimo posto, mentre la Campania passa dal diciottesimo al diciannovesimo posto. La Basilicata, invece, scende dal diciannovesimo al ventunesimo posto, collocandosi all'ultimo posto dell'edizione 2026. Analizzando nel dettaglio la variazione dei punteggi delle singole Regioni con riferimento agli indicatori di spesa e strutturali dell'indice, secondo gli autori del rapporto «la dinamica dei punteggi evidenzia un miglioramento medio di entrambe le componenti, accompagnato da una crescita più elevata della componente strutturale». © RIPRODUZIONE RISERVATA.

L'Economia del Corriere della Sera

Controllate e partecipate

IL RISIKO

# MPS, L'OFFERTA INTESA AI NASTRI DI PARTENZA ECCO L'EQUIPAGGIO

ANDREA RINALDI


MPS, L'OFFERTA INTESA AI NASTRI DI PARTENZA
ECCO L'EQUIPAGGIO

La squadra di Messina che ha messo a punto l'operazione Siena e i team di Barrese, Micillo e Ruggieri. L'opas si chiuderà il 22 gennaio. Il cantiere per realizzare sinergie da 2,9 miliardi

ANDREA RINALDI

Con la pubblicazione del documento dell'Opas da parte della Consob, la strada di Intesa Sanpaolo verso il Monte dei Paschi di Siena si fa in discesa. L'offerta partirà il 24 e durerà fino al 22 gennaio. Gli ultimi tasselli - non ostativi - sono il placet del Dipartimento Golden Power (indicativamente intorno al 15 dicembre) e le possibili misure richieste dall'Antitrust a fine mese; passaggi gestibili, dato che finora la Ca' de Sass ha già incassato le autorizzazioni di Bce, Ivass e quelle di 29 diverse giurisdizioni Ue ed extra Ue. Questi passaggi arrivano dopo la tappa fondamentale del 10 settembre, quando i soci di Intesa Sanpaolo hanno votato sì quasi all'unanimità all'aumento di capitale al servizio dell'operazione.

Ma come si è giunti a un'operazione che creerà il secondo istituto europeo, con un utile netto superiore ai 16 miliardi di euro al 2029 e 61 miliardi di dividendi distribuiti nel quinquennio 2025-2029? L'intuizione del ceo Carlo Messina ha richiesto quasi un anno di lavoro, supportata da una squadra affiatata di manager. Professionisti che hanno tenuto i rapporti con il mercato e gli investitori, preparato l'iter autorizzativo, studiato pareri legali e calcolato concambi e valori analizzando i corsi di Borsa e i bilanci. A loro spetterà anche il compito di coordinare l'integrazione del Monte Paschi a Opas conclusa, nonché la successiva cessione di 635 sportelli e dell'entità legale della banca toscana all'Unipol di Carlo Cimbri. E la gestione del 13,2% di Generali in pancia a Mediobanca.

La direzioneA dirigere le manovre è sempre Messina, in cabina di regia da ben prima dell'annuncio ufficiale dell'8 giugno.

In prima fila è schierato il team M&A (merger and acquisition) guidato da Nicola Fioravanti, 64 anni, chief governance, operating & transformation officer dell'istituto, con un curriculum nel credito iniziato nel 1996 tra Banco Ambrosiano Veneto e Banca Intesa. Al suo fianco Flavio Gianetti (chief equity, legal & M&A officer, torinese, classe 1966, in Sanpaolo dal 1995 e specializzato in operazioni straordinarie sin da dopo la fusione con Imi) e Cristiano Matonti, responsabile group M&A and corporate development. Dietro l'operazione si muove poi una triade classe '70: Mauro Micillo, da dieci anni alla guida della divisione Imi Corporate & Investment Banking e firma dietro a grandi operazioni di sistema, e Raffaello Ruggieri, chief lending officer del gruppo, che ha seguito numerosi progetti di rafforzamento patrimoniale tramite equity a sostegno dei principali clienti della banca. Entrambi hanno svolto un ruolo particolarmente delicato nello strutturare l'architettura finanziaria, gestendo le relazioni con istituti e mercati. C'è poi Stefano Barrese, responsabile della divisione Banca dei Territori, l'uomo che dal 2013 tiene le fila con le imprese e i distretti italiani. Ultimo per citazione, ma non per importanza, Luca Bocca,

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

49 anni, chief financial officer subentrato due anni fa a Stefano Del Punta: da ex cestista e allenatore di basket, Bocca è convinto che anche sul lavoro siano il gioco di squadra e i valori sportivi a fare la differenza Sul fronte regolatorio spicca l'avvocato Jacques Moscianese, executive director Institutional Affairs, nella squadra del chief institutional affairs and external communication officer Stefano Lucchini. È il legale che ha curato l'istruttoria presso l'Antitrust e che approntera gli eventuali rimedi richiesti dall'authority. Un peso rilevante nella gestione della fiducia dei mercati lo hanno avuto, infine, gli investor relator Marco Delfrate e Andrea Tamagnini. Un ruolo di rilievo lo ha avuto anche Francesco Canzonieri, ex Mediobanca ora ceo della sgr Nextalia.

L'iterQuesto è l'equipaggio che sta traghettando Intesa Sanpaolo tra borse, advisor e regolatori verso Rocca Salimbeni. Una volta completata l'offerta, partirà una complessa macchina organizzativa per integrare Mps e intercettare quei 2,9 miliardi di sinergie stimati. Ecco allora che scenderanno di nuovo in campo Barrese e Micillo. Il primo sarà impegnato nella riorganizzazione delle filiali - il piano prevede che Intesa ne trattenga 625 sul totale di partenza di Montepaschi - e nell'istituzione della nuova direzione commerciale a Siena. Il secondo sarà al lavoro per strutturare la combinazione con Mediobanca, per cui Messina ha studiato un'Opa sul 14% residuo (l'86% è ancora in mano a Mps dopo il no dell'assise). Il marchio verrebbe mantenuto e il nucleo del corporate e investment banking potrebbe confluire in Imi, mentre l'assetto giuridico e operativo è ancora da costruire. L'ulteriore integrazione del private banking e del risparmio gestito sarà invece affidata a Tommaso Corcos (1962), responsabile Wealth Management Divisions. Parallelamente all'integrazione, sarà necessario rappresentare il nuovo colosso nella sua evoluzione, prima con il consolidamento di Montepaschi e successivamente dopo il conferimento della rete e dell'entità legale della banca senese a Unipol. La regia contabile e fiscale sarà curata da Elisabetta Stegher, responsabile administration regulatory reporting & tax affairs, già in Ubi.© RIPRODUZIONE RISERVATA.

Distribuzione Moderna

Controllate e partecipate

# Igd acquisisce Centro Mondovicino e vende Centro Luna: duplice accordo con Coop Liguria


Distribuzione Moderna

Igd acquisisce Centro Mondovicino e vende Centro Luna: duplice accordo con Coop Liguria

11/16/2026 06:47 Luca Salomone

Igd acquisisce Centro Mondovicino e vende Centro Luna: duplice accordo con Coop Liguria Igd firma un contratto con Talea , immobiliare di Coop Liguria , che prevede una duplice transazione, per Centro Mondovicino (Mondovì, Cuneo) e per Centro Luna (Sarzana, La Spezia). In Piemonte la manovra verte, in buona sostanza, sull'acquisizione dell'ipermercato . In Liguria , invece, è stato siglato un contratto preliminare per la cessione , alla stessa Talea, del ramo d'azienda proprietario della galleria commerciale Una transazione win win con Talea (Coop Liguria) L'operazione consentirà ai due protagonisti del mondo cooperativo di riunificare la proprietà delle principali componenti dei rispettivi centri, favorendone una gestione più integrata ed efficace. Più in dettaglio Immobiliare grande distribuzione, che è già detentrice della galleria e del retail park del Mondovicino (il totale occupato è di 390.000 mq, mentre la Gla viaggia sui 30.000 mq), acquisirà da Talea, per un corrispettivo di 20,5 milioni di euro, la locomotiva alimentare , con una Gla di oltre 10.000 mq, più due medie superfici , attualmente occupate da Ovs e Calliope (Gruppo Teddy). Contestualmente, sempre per il complesso piemontese, Igd sottoscriverà, con Coop Liguria, un nuovo contratto di locazione, per una durata di 18+6 anni , riguardante la porzione ipermercato. Attraverso l'operazione, Igd acquisirà la piena proprietà del centro e potrà proseguire, in maniera ancora più efficace, il progetto di rilancio attualmente in corso, progetto che comporta una rimodulazione strategica degli spazi diretta ad accrescere l'attrattività del sito, con l'ingresso di nuove ancore commerciali. Talea, invece, sborserà 24 milioni di euro per la galleria commerciale del Centro Luna di Sarzana (l'attivo è di oltre 3.500 mq), acquisito da Igd nel 2018. Il complesso ha una superficie lorda affittabile di oltre 15.000 mq , con 39 unità commerciali. Centro Luna è ritenuto non strategico da Igd, visto che la galleria è strettamente integrata con l'iper, mentre, per Talea , già

Igd acquisisce Centro Mondovicino e vende Centro Luna: duplice accordo con Coop Liguria Igd firma un contratto con Talea , immobiliare di Coop Liguria , che prevede una duplice transazione, per Centro Mondovicino (Mondovì, Cuneo) e per Centro Luna (Sarzana, La Spezia). In Piemonte la manovra verte, in buona sostanza, sull'acquisizione dell'ipermercato . In Liguria , invece, è stato siglato un contratto preliminare per la cessione , alla stessa Talea, del ramo d'azienda proprietario della galleria commerciale Una transazione win win con Talea (Coop Liguria) L'operazione consentirà ai due protagonisti del mondo cooperativo di riunificare la proprietà delle principali componenti dei rispettivi centri, favorendone una gestione più integrata ed efficace. Più in dettaglio Immobiliare grande distribuzione, che è già detentrice della galleria e del retail park del Mondovicino (il totale occupato è di 390.000 mq, mentre la Gla viaggia sui 30.000 mq), acquisirà da Talea, per un corrispettivo di 20,5 milioni di euro, la locomotiva alimentare , con una Gla di oltre 10.000 mq, più due medie superfici , attualmente occupate da Ovs e Calliope (Gruppo Teddy). Contestualmente, sempre per il complesso piemontese, Igd sottoscriverà, con Coop Liguria, un nuovo contratto di locazione, per una durata di 18+6 anni , riguardante la porzione ipermercato. Attraverso l'operazione, Igd acquisirà la piena proprietà del centro e potrà proseguire, in maniera ancora più efficace, il progetto di rilancio attualmente in corso, progetto che comporta una rimodulazione strategica degli spazi diretta ad accrescere l'attrattività del sito, con l'ingresso di nuove ancore commerciali. Talea, invece, sborserà 24 milioni di euro per la galleria commerciale del Centro Luna di Sarzana (l'attivo è di oltre 3.500 mq), acquisito da Igd nel 2018. Il complesso ha una superficie lorda affittabile di oltre 15.000 mq , con 39 unità commerciali. Centro Luna è ritenuto non strategico da Igd, visto che la galleria è strettamente integrata con l'iper, mentre, per Talea , già proprietaria del magnete, si presenta l'opportunità di valorizzare l'intero asset. Igd Service , conserverà, in ogni caso, il mandato di gestione di Centro Luna, anche successivamente alla cessione, garantendo continuità alle attività finora svolte. La conclusione dell'operazione, prevista per la fine di marzo 2027 , è subordinata all'ottenimento del consenso da parte delle banche finanziatrici.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

Il Resto del Carlino (ed. Reggio Emilia)

Controllate e partecipate

GLI APPUNTAMENTI

# «Perché i politici raccontano bugie», il libro di Zagni all'Arco

*Oggi in Fonderia iniziano gli incontri coreografici di Aterballetto. Allo Spazio 49, la mostra «Immagini delle cucine del popolo». A Novellara, alla biblioteca della Rocca, letture per l'infanzia*

ANTONIO LECCI


Cronaca Reggio

«Perché i politici raccontano bugie», il libro di Zagni all'Arco

Al cinema

Al via oggi, per proseguire fino a venerdì 20 novembre - dalle 16,30 alle 18,30 - gli incontri coreografici per la stagione di «Danza in Fonderia», negli spazi di Aterballetto di via Costituzione a Reggio Emilia.

La partecipazione al laboratorio è gratuita con prenotazione al numero 334-1023554. E sabato 21 novembre è in programma l'esito del progetto, aperto ai familiari dei giovani partecipanti. Si tratta di «Meet the choreographer!», progetto educativo a cura di Annika Pannitto per bambini a partire dai 7 anni di età. Il laboratorio si sviluppa in una serie di incontri con alcuni dei coreografi e delle coreografe che hanno marcato l'evoluzione della danza negli ultimi sessant'anni e hanno proposto un'espansione del suo significato tradizionale. Il titolo si ispira all'espressione «Meet the Artist», che indica il momento in cui l'artista è invitato a dialogare con il pubblico per condividere il processo che si trova dietro uno spettacolo. Alla Libreria Coop all'Arco, in via Emilia Santo Stefano a Reggio, oggi alle 18 la presentazione del libro «Perché i politici dicono bugie» di Giovanni Zagni. Un testo che si occupa di quello che i politici dicono. L'idea che il discorso politico sia pieno di menzogne, fino a renderlo poco sopportabile, è molto diffusa. Ma come parlano davvero i politici? E come si può davvero approcciare il problema delle loro bugie? Fino al 21 novembre allo Spazio 49 di via Roma 49 a Reggio resta aperta l'esposizione «L'immagini delle cucine del popolo». L'ingresso è libero. La mostra raccoglie manifesti, fotografie, menu e altri materiali realizzati nel corso delle attività delle Cucine del Popolo. Prosegue a Novellara, negli spazi della biblioteca comunale della Rocca, la rassegna «A cosa serve un libro», con incontri sulla Letteratura per l'Infanzia per approfondire, con sguardo adulto, quali funzioni possa avere il libro, oggi, per i bambini, in accordo con l'Articolo 31 della Convenzione Unicef. Nell'ambito della rassegna oggi alle 18,30 la biblioteca Malagoli di Novellara propone l'incontro su «Libri tra narrazioni e relazione» con l'intervento di Lucia Tognolli, bibliotecaria. ©RIPRODUZIONE RISERVATA.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

GDO News

Concorrenza GDO

# Giuliano Canella, Alì: «La sfida più complessa per il supermercato sarà la gestione delle persone»

Stefania Lorusso, Meta Time


GDO News

Giuliano Canella, Alì: «La sfida più complessa per il supermercato sarà la gestione delle persone»

Alì

GIULIANO CANELLA

Alì: «La sfida più complessa per il supermercato sarà la gestione delle persone»

GIULIANO CANELLA

11/16/2026 04:09 Stefania Lorusso, Meta Time

Il supermercato continua a rappresentare un riferimento per la spesa delle famiglie, ma deve confrontarsi con la crescita del discount e l'evoluzione della prossimità. Quali sono oggi i suoi principali vantaggi competitivi? Credo che il supermercato conservi un vantaggio competitivo importante: la capacità di rispondere a esigenze di spesa molto diverse all'interno di un'unica esperienza d'acquisto. Il consumatore oggi è più attento, informato e selettivo, ma non cerca esclusivamente il prezzo più basso. Cerca qualità, affidabilità, convenienza, ampiezza di scelta e un servizio che sappia accompagnarlo nelle decisioni d'acquisto. Il supermercato può integrare tutte queste dimensioni attraverso un assortimento completo, una forte presenza dei prodotti freschi e locali, della marca industriale e della marca del distributore, insieme a un rapporto diretto con il territorio e con le persone. È proprio questa capacità di offrire una risposta equilibrata alle diverse esigenze di consumo a rappresentare il suo principale punto di forza. La competizione con il discount e con i formati di prossimità va quindi affrontata senza snaturare la propria identità, ma lavorando sulla qualità complessiva dell'offerta, sulla fidelizzazione, anche attraverso offerte dedicate, e sulla capacità di generare valore per il cliente. Alì opera con punti vendita di dimensioni differenti. Quali superfici e caratteristiche del supermercato rispondono meglio alle esigenze dei consumatori e garantiscono le migliori performance commerciali? Non credo esista una dimensione ideale valida per tutti i contesti. La superficie deve essere coerente con il bacino d'utenza, le caratteristiche urbanistiche del territorio, le abitudini di acquisto e il livello di concorrenza. Un supermercato di prossimità può essere particolarmente efficace nel rispondere alle esigenze di una spesa frequente e veloce, mentre superfici più ampie consentono di sviluppare un assortimento più profondo, valorizzare maggiormente i reparti freschi e offrire una maggiore completezza di servizio. Negli ultimi dieci anni abbiamo sperimentato che il formato più funzionale a esprimere la nostra strategia è il supermercato con una superficie di vendita intorno ai 2000 metri quadrati. La vera questione, tuttavia, non è soltanto la dimensione, ma la capacità di progettare il punto vendita in funzione del cliente. Percorsi intuitivi, reparti freschi attrattivi, facilità di accesso, disponibilità di parcheggi, qualità espositiva e un'organizzazione efficiente sono tutti elementi determinanti. In Alì crediamo molto nella necessità di interpretare le caratteristiche di ogni territorio, evitando modelli standardizzati. Le migliori performance si ottengono quando il formato commerciale è realmente coerente con le esigenze della comunità che serve. In un mercato sempre più attento alla convenienza, come sta cambiando l'equilibrio tra prezzo, qualità, assortimento e servizio? Quale ruolo giocano la MDD e i prodotti freschi nella differenziazione dell'insegna? La convenienza è diventata una componente imprescindibile della proposta commerciale, ma sarebbe riduttivo

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

identificarla esclusivamente con il prezzo. Il consumatore valuta sempre più il rapporto tra ciò che spende e ciò che riceve in termini di qualità, freschezza, servizio e affidabilità. È l'equilibrio tra questi elementi a esprimere l'identità dell'insegna. Il ruolo della marca del distributore si è progressivamente evoluto. Da strumento orientato prevalentemente alla convenienza, la MDD si è trasformata in una proposta capace di intercettare segmenti di mercato differenti, dal premium al benessere, fino alle linee caratterizzate da specifici valori e caratteristiche di prodotto. Resta tuttavia centrale la sua funzione strategica nella tutela del potere d'acquisto dei consumatori. Accanto alla MDD, ritengo che i prodotti freschi rappresentino uno dei principali elementi di differenziazione del supermercato. Ortofrutta, macelleria, pescheria, gastronomia e panetteria sono reparti nei quali si esprimono qualità, competenza e capacità di servizio. Sono anche quelli in cui si costruisce una parte importante della fidelizzazione e nei quali il cliente percepisce concretamente il valore del lavoro svolto dall'insegna. La crescita dei costi operativi e la pressione sui margini rendono centrale la produttività dei punti vendita. Su quali leve deve intervenire oggi un supermercato per migliorare la propria redditività? Oggi la redditività non può essere ricercata attraverso un'unica leva, ma deve derivare da una gestione attenta e integrata dei diversi processi aziendali. È fondamentale migliorare l'efficienza della logistica e degli approvvigionamenti, ottimizzare la gestione delle scorte, ridurre gli sprechi e pianificare con precisione le attività e i turni del personale. Anche la gestione energetica e l'innovazione tecnologica possono contribuire in modo significativo al contenimento dei costi operativi. Un altro aspetto centrale è la produttività commerciale: ogni metro quadrato deve essere valorizzato, ogni reparto deve esprimere il proprio potenziale e l'assortimento deve essere costruito sulla base delle reali esigenze del consumatore. Non dobbiamo però dimenticare che il supermercato è soprattutto un'attività di servizio. La ricerca di maggiore efficienza non deve tradursi in una riduzione della qualità dell'esperienza d'acquisto o del rapporto con il cliente. Le persone che lavorano nei punti vendita rimangono un elemento fondamentale del modello distributivo. Una redditività sostenibile nasce proprio dalla capacità di coniugare efficienza gestionale, qualità del servizio e soddisfazione del cliente. Guardando ai prossimi anni, ritieni che il supermercato manterrà il proprio ruolo centrale nella distribuzione italiana oppure assisteremo a una progressiva ridefinizione del suo peso rispetto agli altri formati? Sono convinto che il supermercato continuerà a rappresentare un formato centrale nella distribuzione italiana, anche se dovrà necessariamente evolvere. I diversi formati non sono destinati a escludersi reciprocamente: discount, prossimità, superstore e canali digitali rispondono a esigenze differenti e continueranno a convivere. Il supermercato ha però una caratteristica che considero fondamentale: la capacità di adattarsi, mantenendo un'offerta completa e un rapporto diretto con il territorio. Nei prossimi anni dovrà essere sempre più efficiente, flessibile e capace di interpretare i cambiamenti negli stili di vita e nei comportamenti di acquisto. Credo che il futuro non sarà determinato semplicemente dalla dimensione dei punti vendita o dalla contrapposizione tra formati, ma dalla qualità dei modelli imprenditoriali e dalla loro capacità di creare valore nel tempo. In questo scenario, una

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

delle sfide più importanti e complesse per le imprese sarà la gestione delle persone. Le risorse umane rappresentano il motore di ogni azienda e, nel nostro settore, sono determinanti per la qualità del servizio e della relazione con il cliente. Gestire e valorizzare le persone è però sempre più impegnativo. Occorre saper attrarre nuovi talenti, investire nella formazione, favorire la crescita professionale e creare condizioni di lavoro capaci di generare coinvolgimento e senso di appartenenza. È un ambito sul quale sarà necessario investire ulteriormente, perché la competitività di un'impresa dipende innanzitutto dalle persone che la compongono. Per noi di Alì questo significa continuare a investire nei territori, nelle persone, nella qualità dell'offerta e nell'innovazione, mantenendo saldo il rapporto di fiducia con i nostri clienti. Il supermercato non è soltanto un luogo in cui fare la spesa: è un presidio di servizio e di relazione con la comunità. Ed è proprio questa dimensione, insieme alla capacità di valorizzare le persone che ogni giorno la rendono possibile, che, a mio avviso, ne garantirà la centralità anche in futuro.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

La Provincia di Como

Concorrenza GDO

Occupazione

## Sos dello storico negoziante «Non si trova più personale»

*Nel punto vendita di Menaggio sparisce il banconiere della macelleria Cavigioli: «I giovani non accettano orari e lavoro nel fine settimana»*

MARCO PALUMBO



La Provincia
Lunedì 16 Novembre 2026

Lago e Valli | 29

Occupazione

Sos dello storico negoziante «Non si trova più personale»

Nel punto vendita di Menaggio sparisce il banconiere della macelleria Cavigioli: «I giovani non accettano orari e lavoro nel fine settimana»

MARCO PALUMBO

LA FRASE

«E chiaro che ci troviamo di fronte a una situazione difficile, dove la parola sacrificio non rientra nel lessico di molti giovani»

Gigi Cavigioli
Imprenditore

Ultimo giorno di lavoro oggi per il macellaio del punto vendita

Menaggio. Da imprenditore pragmatico Gigi Cavigioli è sempre stato abituato a dire le cose come stanno.

E così con un messaggio di poco righe ha riassunto ciò che accadrà da oggi all'interno del supermercato "Conad" di Menaggio. Una dichiarazione lapidaria - la sua - che apre un nuovo dibattito sulla necessità per questa porzione di territorio dove il turismo ha cannibalizzato gran parte dei posti di lavoro (e dove la Svizzera prosegue imperterrita il proprio effetto "calamita") di garantire un numero sufficiente di giovani - ma non solo - in grado di coprire i posti vacanti anche in altri comparti. Ebbene, da questa mattina all'interno del supermercato "Conad" di Menaggio non ci sarà più un responsabile del banco macelleria, bensì i clienti si troveranno a raffrontarsi - sempre all'insegna della qualità (ben inteso) - con un pacchetto confezionato con tanto di codice e prezzo. Situazione che già Gigi Cavigioli e la sua famiglia stanno sperimentando con il banco della frutta da trentanove giorni a questa parte.

«Purtroppo non abbiamo alternative. Colgo l'occasione per ringraziare i miei dipendenti che con impegno hanno accettato di mettersi in gioco anche il sabato e la domenica.

Un grazie va anche ai miei figli Giacomo e Gloria, che hanno intrapreso l'attività familiare con grande sacrificio - rimarca l'imprenditore menaggino Manca il personale e diciamocela tutta gran parte dei problemi nascono dalla mancata disponibilità a lavorare il sabato e la domenica.

Così dopo quasi trent'anni ci siamo trovati a dover decidere il da farsi.

E anche per il banco macelleria la scelta è caduta sul "libero servizio". Non sono certo io a voler affrontare questo discorso partendo dai massimi sistemi, ma è chiaro che ci troviamo di fronte a una situazione difficile, dove la parola sacrificio non rientra nel lessico di molti giovani. Lo dico senza troppi fronzoli. Il nostro lago, cui il mondo guarda come luogo di rara bellezza, non è pronto ad affrontare questo tipo di situazioni. Aggiungo che per me, che ormai sono alla soglia dei settant'anni, questa è una dinamica molto difficile da accettare».

Da oggi dunque finisce un'epoca, anche se il banco macelleria - pur rimodulato rimarrà disponibile e ben assortito. Quello sugli orari di lavoro e sulla poca disponibilità a mettersi in gioco nei fine settimana è un discorso che parte da lontano e che dopo il picco degli anni scorsi sembrava aver raggiunto una sorta di equilibrio. Peraltro (lo abbiamo riportato proprio a metà settimana sul nostro giornale) il nuovo accordo fiscale tra Svizzera e Italia non ha spostato di una virgola l'appeal del posto di

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

lavoro oltreconfine, con i permessi "G" che rimangono stabilmente sopra quota 79 mila e con il commercio al dettaglio che continua ad essere uno dei settori che dà il maggior impiego ai nostri frontalieri. «Andiamo avanti con la stessa passione e lo stesso impegno - rimarca Gigi Cavigioli - Le abbiamo tentate tutte. Questa è la realtà e non possiamo che adeguarci». ©RIPRODUZIONE RISERVATA.

Aversa L'inchiesta della Procura di Napoli Nord sul polo logistico Conad: 26 indagati, coinvolti due consorzi e numerose ditte

## Manodopera e appalti, il sistema delle cooperative

*Gli operai sarebbero stati assunti da società diverse ma lavoravano per la stessa committente*


Aversa L'inchiesta della Procura di Napoli Nord sul polo logistico Conad: 26 indagati, coinvolti due consorzi e numerose ditte

Manodopera e appalti, il sistema delle cooperative

Gli operai sarebbero stati assunti da società diverse ma lavoravano per la stessa committente

AVERSA (Giuseppe Tallivo) Sulla carta erano dipendenti di cooperative diverse. Nella realtà, secondo la Procura di Napoli Nord, lavoravano tutti per la stessa committente, negli stessi stabilimenti e sotto un unico coordinamento. Un sistema che avrebbe consentito di risparmiare sui costi del personale e ottenere indebiti vantaggi fiscali attraverso una catena di appalti e fatture ritenute fittizie. È il meccanismo finito al centro dell'inchiesta sul polo logistico Conad di Carinaro, condotta dal Nucleo di polizia economico-finanziaria della guardia di finanza di Napoli. Un'indagine che ha coinvolto numerose cooperative e che, dopo l'annullamento di un sequestro preventivo da parte del Tribunale del Riesame, è approdata in Cassazione, dove il ricorso della Procura è stato respinto.

IL MECCANISMO Al centro degli accertamenti PAC 2000 (la cooperativa del Consorzio Conad), in veste di committente. e i consorzi Logistika e CL Servizi, attraverso i quali sarebbe stata organizzata la fornitura della manodopera.

Secondo gli investigatori, numerose cooperative sarebbero state utilizzate come semplici "serbatoi di manodopera": società che formalmente assumevano i lavoratori, ma che non avrebbero avuto una reale autonomia imprenditoriale, né strutture produttive o sedi operative effettive.

Il meccanismo ipotizzato dagli inquirenti sarebbe stato questo: PAC 2000 aveva bisogno di personale per il proprio polo logistico, ma anziché assumere direttamente gli operai si sarebbe servita di due consorzi che, a loro volta, utilizzavano numerose cooperative. Queste ultime assumevano formalmente i dipendenti e presentavano ai consorzi le fatture per il lavoro svolto. I consorzi, poi, fatturavano le stesse prestazioni a PAC 2000.

In sostanza, gli operai risultavano dipendenti di società diverse, ma continuavano a lavorare negli stessi stabilimenti Conad, seguendo le indicazioni operative della committente.

Le cooperative sarebbero state quindi soltanto intermediari, senza una vera autonomia nella gestione del personale.

Il vantaggio economico ipotizzato dalla Procura sarebbe stato duplice. Da una parte, la committente avrebbe evitato i costi legati all'assunzione diretta dei lavoratori. Dall'altra, attraverso le fatture emesse lungo la catena delle società, si sarebbe creato un meccanismo di indebita detrazione dell'Iva.

Le cooperative, infatti, secondo gli investigatori, emettevano fatture comprensive dell'imposta, ma non la versavano allo Stato. E quando il Fisco avrebbe dovuto recuperare quelle somme, si sarebbe trovato

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023 

davanti società prive di beni e strutture sui quali rivalersi.

GLI INDAGATI Nelle contestazioni riportate nell'ordinanza compaiono, a vario titolo, Claudio Alibrandi, 70enne di Roma, e Giovanni Mastrantoni, 60enne di Monte San Giovanni Campano, amministratori della cooperativa Pac 2000, Luigi Iavarone, 71enne, Vincenzo Iavarone, 48enne, Pasquale Capoluongo, 42enne, Francesco Molitierno, 42enne, Domenico Barbato, 35enne, e Carmine Caputo, 43enne, tutti di Carinaro, Luciano Lisbona, 62enne, Salvatore Schettini, 54enne, Generoso Citarella, 47enne e Lucia Del Villano, 43enne, di Aversa, Vincenzo Corace, 45enne di Gricignano, Giuseppe Mingione, 51enne di Teverola, Giovanni Compagnone, 43enne di Mondragone, Mario Pero, 46enne di Maddaloni, Giuseppe Capece, 37enne di Carinaro, Federico Romanucci, 33enne di Casoria, Raffaele Tessitore, 41enne, Domenico Ortogalli, 35enne, Pasquale Lucariello, 39enne, di Gricignano, Giovanni Nocchiero, 44enne di Teverola, Salvatore Palumbo, 53enne di Minturno, Francesco Ferretti, 56enne di Brusciano, Massimo Cacciapuoti, 41enne di Teverola, e Raffaele Caprio, 64enne di Sessa Aurunca.

Le ipotesi di reato riguardano, secondo le differenti posizioni, dichiarazioni fraudolente mediante utilizzo di fatture per operazioni inesistenti ed emissione di documenti fiscali ritenuti fittizi. Per tutti gli indagati vale la presunzione di innocenza fino a un'eventuale sentenza definitiva di condanna.

Sul piano giudiziario, la vicenda ha però registrato un passaggio favorevole alle difese.

Il 14 aprile 2026 il gip del Tribunale di Napoli Nord, Maria Carmen Fusco, aveva disposto un sequestro preventivo finalizzato alla confisca per equivalente. Il provvedimento è stato successivamente annullato dal Tribunale del Riesame di Santa Maria Capua Vetere, presieduto da Giuseppe Meccariello.

Il nodo della decisione riguarda soprattutto l'attribuzione del presunto profitto illecito ai singoli indagati e la proporzionalità della misura patrimoniale. In sostanza, secondo il Riesame, non basta individuare un profitto complessivo della presunta frode per poter sequestrare automaticamente beni a ciascun indagato per l'intero importo.

Occorre valutare il vantaggio concretamente attribuibile alle singole posizioni e motivare adeguatamente la necessità del sequestro.

L'ordinanza, depositata il 25 giugno, ha così disposto la restituzione dei beni agli aventi diritto.

IL RICORSO La Procura ha impugnato la decisione davanti alla Cassazione. A sostenere le ragioni dell'accusa è intervenuto anche il sostituto procuratore generale Giovanni Battista Bertolini, che nella requisitoria del 21 ottobre ha sollevato una questione giuridica di particolare rilievo.

Secondo il magistrato, nei reati tributari il profitto illecito non consiste necessariamente in denaro materialmente incassato, ma può essere rappresentato dalle imposte non pagate. Un vantaggio che spesso finisce nelle casse di una società, anche quando il reato viene contestato alle persone che la amministrano.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

Bertolini ha inoltre criticato la valutazione del Riesame sul rischio di dispersione dei patrimoni, richiamando la presunta insufficienza patrimoniale delle società coinvolte.

Per queste ragioni il procuratore generale aveva chiesto, in via principale, di rimettere la questione alle Sezioni unite della Cassazione e, in alternativa, di annullare con rinvio l'ordinanza del Riesame.

La Suprema corte ha però respinto il ricorso, lasciando ferma la decisione del Riesame e il conseguente dissequestro dei beni. Un esito favorevole alle difese, rappresentate tra gli altri dagli avvocati Vincenzo Galazzo, Nello Sgambato, Giovanni Cantelli, Vincenzo Di Vaio e Marco Castelluzzo © RIPRODUZIONE RISERVATA.

LA DISTRIBUZIONE

## Nuovi consumi nell'inverno demografico

*La popolazione invecchia, in Italia più che nell'Unione. Gli effetti su lavoro, Pil e abitudini di vita*

Valentina Conte


Nuovi consumi nell'inverno demografico

La popolazione invecchia, in Italia più che nell'Unione. Gli effetti su lavoro, Pil e abitudini di vita

Valentina Conte

300

55

L'Italia è nel suo inverno demografico? Lo dicono i numeri. E non sono belli. Basta guardare al 2025: 355mila nati, 652mila morti. Un saldo naturale negativo di quasi 300mila, in un anno solo. A tenere ancora in bilico la popolazione sono gli arrivi dall'estero, al netto delle partenze. Il numero medio di figli per donna scende a 1,14. E si riduce anche il numero di donne in età da avere figli. Le generazioni nate negli anni delle culle vuote sono già quelle dei potenziali genitori. Perciò le nascite continueranno a calare anche se si torna a fare più figli per donna.

La tendenza attraversa l'Europa. Nel 2024 l'Unione registra in media 1,34 figli per donna, sotto i 2,1 che servono a rimpiazzare una generazione in assenza di migrazioni. Più della metà dei Paesi e territori del mondo è sotto quella soglia, secondo l'Onu. La popolazione mondiale però crescerà ancora fino alla metà degli anni Ottanta di questo secolo, nelle proiezioni delle Nazioni Unite. In quelle dell'Istat l'Italia scende da 59 milioni di abitanti a 55 nel 2050 e a 46 nel 2080. A metà secolo più di una persona su tre avrà almeno 65 anni. Oltre il 7% ne avrà almeno 85.

Il primo effetto si vede sull'occupazione. Al 2050 l'Istat stima quasi sette milioni di persone in meno fra 15 e 64 anni. Quelle che lavorano o cercano un impiego diminuiscono di oltre tre milioni, anche tenendo conto di una maggiore partecipazione delle donne. Nel Mezzogiorno il calo supera il 20%. Bankitalia calcola che, se la produzione per ora lavorata, le ore per addetto e la disoccupazione restano ai livelli di partenza, il Pil perde in media lo 0,4% l'anno fra il 2025 e il 2050. Il Fondo monetario stima che nello stesso periodo l'invecchiamento sottragga circa 0,6 punti l'anno al ritmo a cui l'economia può crescere. Più donne al lavoro, più competenze e investimenti che aumentano la produttività possono recuperarne circa 0,4. Troppo poco.

Intanto le generazioni del baby boom vanno in pensione. Il numero degli assegni cresce rispetto a quello degli occupati. Secondo la Ragioneria, nel 2041 la spesa previdenziale raggiunge il picco al 17,1% del Pil. Nel 2050 scende a poco più del 16%, anche perché sempre più pensioni si calcolano interamente sui contributi versati. Ma è allora che pesa di più l'assistenza. Mettendo insieme pensioni, sanità e cure di lungo periodo, nelle proiezioni della Ragioneria il conto passa dal 22,5% del Pil nel 2025 a oltre il 25% a metà degli anni Quaranta. Una parte del costo ricade sulle famiglie. Già ora più di quattro persone su dieci fra quelle che vivono sole e hanno almeno 75 anni ricevono aiuto da qualcuno che abita altrove. Quando però un figlio riduce l'orario o lascia il lavoro per assistere un genitore significa che oggi perde reddito, domani un pezzo di pensione.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

Ma il declino demografico cambia anche gli scenari di vita e consumo. E non sempre in peggio. Nelle proiezioni Istat, l'Italia perderà nel 2050 quasi quattro milioni di abitanti, ma guadagnerà un milione di famiglie per l'espansione dei single che sfioreranno i 12 milioni. Una bolletta si divide, un affitto pure. Chi vive solo destina a casa e utenze il 42% del bilancio, contro meno del 30% nelle famiglie di almeno cinque persone. Tra il 1997 e il 2019, secondo Bankitalia, la spesa media per famiglia è scesa del 20% al netto dell'inflazione. Se le famiglie, nella loro composizione, fossero rimaste come nel 1997, il calo si sarebbe fermato al 16%. Nuclei più piccoli o unipersonali si dividono meno costi. E consumano di più.

Per Carlo Buttarelli, presidente di Federdistribuzione, qui si apre uno spazio interessante per le grandi insegne.

Una clientela anziana cerca negozi più piccoli e vicini. Nelle periferie e nelle aree interne il punto vendita è anche un luogo d'incontro, «un presidio di sicurezza, di vitalità». Ma dove i giovani partono, i clienti diminuiscono proprio quando il negozio sotto casa serve di più. Nelle aree interne del Mezzogiorno, stima l'Istat, entro il 2050 si passerà da poco più di sette milioni di abitanti a sei. Le grandi insegne possono aiutare i piccoli esercenti a restare, dice Buttarelli. «Con il franchising chi apre in paese può contare sui prodotti e sulle tecnologie della rete. Anche un giovane può così mettersi in proprio con una struttura alle spalle». Fra il 2021 e il 2025 l'Italia ha perso 36.500 negozi, secondo una ricerca di Prometeia. Sotto i mille abitanti solo un Comune su cinque ospita un punto vendita della distribuzione moderna. Si sale a sette su dieci contando quelli che ne hanno uno entro cinque chilometri in linea d'aria. In un Paese che invecchia, quando chiude l'ultimo negozio, anche fare la spesa diventa un viaggio.

©RIPRODUZIONE RISERVATA

## "Per l'agroalimentare radici nel territorio e sguardo lontano"

*Il settore scosso da aumenti e cambiamento climatico Favaro:Priorità alla resilienza*


Scambi a prova di crisi l'export italiano cresce

"Per l'agroalimentare radici nel territorio e sguardo lontano"

Il settore scosso da aumenti e cambiamento climatico Favaro:"Priorità alla resilienza"

Raffaele Ricciardi

Il Covid-19 e gli effetti "post-pandemici", l'impennarsi delle anomalie meteorologiche e il più strutturale cambiamento climatico, i blocchi della logistica, il ritorno di conflitti armati anche ai confini dell'Europa, le guerre commerciali, gli sfidanti obiettivi ambientali dell'Ue. E la lista potrebbe allungarsi: gli ultimi anni hanno visto i mercati agroalimentari scossi da una serie di eventi e di fattori, in larga parte inediti, che hanno avuto effetti dirompenti sui mercati». Così Enrica Gentile, ceo di Areté (centro di analisi e previsioni sui mercati agrifood) inquadra il difficile momento storico della filiera agroalimentare.

Non a caso la Banca Mondiale è tornata ancora pochi giorni fa a lanciare l'alert per gli effetti devastanti che possono derivare dal mix di El Nino e guerra mediorientale sulla sicurezza alimentare globale: al rincaro dei prezzi alimentari del 10% già messo in conto per quest'anno si aggiunge un ulteriore 7% per il prossimo. «La maggior parte delle commodity "cruciali" per la produzione - dai cereali, allo zucchero, a cacao e caffè, agli oli vegetali, al lattiero-caseario, passando per energia e packaging - ha sperimentato impennate e ricadute dei prezzi che in diversi casi hanno superato anche il 100 per cento», ricorda Gentile riavvolgendo il nastro degli ultimi mesi, «portando le aziende a confrontarsi con una situazione di effettiva indisponibilità di materie prime per la trasformazione».

Come reagire, allora, a questo scenario? «Oggi la priorità è la resilienza - dice l'ad di McDonald's Italia, Giorgia Favaro - Relazioni di lungo periodo, fornitori affidabili e una forte presenza locale. Per questo la maggior parte delle nostre materie prime proviene da fornitori italiani, dai quali in quarant'anni abbiamo acquistato circa 13 miliardi di euro di forniture». Ma la prossimità da sola non basta. Gli eventi «hanno spinto gli operatori a mettere in discussione approcci e strategie consolidate, costringendoli in molti casi a riorganizzare le catene di fornitura e a guardare a strumenti nuovi per la loro gestione», riconosce Gentile. In che modo? «Servono pianificazione, diversificazione e capacità di gestire le discontinuità - spiega Favaro - In questo contesto, dare ai fornitori visibilità sui volumi futuri significa aiutarli a investire, crescere e rafforzare l'intera filiera. Una filiera solida rende l'impresa più capace di affrontare gli shock». La vicinanza è un fattore determinante, come hanno dimostrato le interruzioni delle catene di fornitura. «In uno scenario internazionale segnato da instabilità geopolitica, cambiamenti climatici e nuove tensioni commerciali, il territorio torna a essere un fattore competitivo - dice l'amministratore delegato di Banca d'Asti, Roberto Fiorini - Ma il radicamento, da solo, non basta: occorre trasformare la conoscenza delle imprese e delle filiere in capacità di innovazione, investimenti e apertura ai mercati. L'agroalimentare italiano possiede un patrimonio di competenze,

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

qualità e identità che rappresenta una forza straordinaria. Il nostro compito, come banca, è contribuire a valorizzarlo, aiutando gli imprenditori ad affrontare le trasformazioni e a cogliere nuove opportunità». Per un comparto che ha esportato oltre 70 miliardi l'anno scorso e, nonostante tutto, punta a incrementare ancora quest'anno, il made in Italy resta «un vantaggio competitivo unico - aggiunge Favaro - La vera sfida oggi non è l'attrattività dei prodotti, ma la capacità di trasformare questo prestigio in crescita attraverso tracciabilità, logistica, capacità produttiva e collaborazione tra imprese». La conclusione, dicono all'unisono Favaro e Fiorini è che servono radici forti e radicamento sul territorio per «guardare sempre più lontano». ©RIPRODUZIONE RISERVATA

L'Economia del Corriere della Sera

Economia, consumi e società

# TEGLIA ROMANA TRA ASIA ED EUROPA ALICE PIZZA VUOLE IL RADDOPPIO

*Silvano Delnegro è il nuovo ceo della catena con 240 punti vendita (14 all'estero) e 115 milioni di ricavi: «Innoviamo sui gusti, i prezzi restano fermi. Il delivery su a doppia cifra. A tendere più franchising. Lo spazio da occupare? L'aperitivo»*

FRANCESCA GAMBARINI


TEGLIA ROMANA TRA ASIA ED EUROPA
ALICE PIZZA VUOLE IL RADDOPPIO

Silvano Delnegro è il nuovo ceo della catena con 240 punti vendita (14 all'estero) e 115 milioni di ricavi: «Innoviamo sui gusti, i prezzi restano fermi. Il delivery su a doppia cifra. A tendere più franchising. Lo spazio da occupare? L'aperitivo»

Silvano Delnegro, il nuovo amministratore delegato di Alice Pizza, la più grande catena italiana di pizza per numero di punti vendita, è tornato in Italia da un paio di settimane. «Per otto anni sono stato a capo di KellyDeli (gruppo del food che possiede il brand Sushi Daily, leader europeo nella vendita di sushi nei supermercati, ndr) e ho vissuto a Londra, in Liverpool Street. Nel mio quartiere potevo contare fino a una quindicina di pizzerie, nessuna però con il concept di Alice Pizza: qualità artigianale e convenienza, forte impatto visivo dei negozi, con le teglie in vista, e vendita a peso. Un modello semplice ma efficace e allo stesso tempo disruptive, con grandi potenzialità di sviluppo anche all'estero. Per tutte queste ragioni ho accettato di tornare in Italia e guidare l'azienda».

Prima di KellyDeli, Delnegro è stato anche a capo dell'Europa per Autogrill e la sua conoscenza dei mercati internazionali sarà importante per lo sviluppo del network della catena da 115 milioni di ricavi nel 2025 (Ebidta di 12,6 milioni), nata da una pizzeria romana di quartiere, che solo quest'anno ha aperto intorno a 30 punti vendita, arrivando a toccare i 240 tra Italia ed estero (14), con presenze in Francia, Spagna, Malta, Austria, Hong Kong e Stati Uniti.

L'azienda ha visto lo scorso giugno anche un importante passaggio di proprietà. La nuova governance dà un altro indizio sul futuro di Alice Pizza: il fondo Taste of Italy di Green Arrow e la famiglia fondatrice Giovannini hanno infatti ceduto le loro quote a Made in Italy Fund II, gestito da Quadrivio e Pambianco, e a Capdesia Group, investitore europeo specializzato nel settore del foodservice, da Wasabi a Franco Manca e Gail's Bakery. «In Italia siamo concentrati principalmente in Lazio e Lombardia, c'è quindi molto spazio per crescere. L'ambizione è poi quella di portare un campione nazionale a scalare all'estero. Negli ultimi tre anni abbiamo aperto sei locali a Hong Kong attraverso una joint venture con un partner locale. In Francia, invece, quest'anno abbiamo aperto un nuovo punto vendita che va ad aggiungersi ai due già avviati nel 2023 e nel 2024. Infine, dopo l'apertura di Vienna lo scorso settembre, il 5 dicembre sarà la volta di Oslo. Abbiamo tanti fronti aperti e sicuramente continuerà la crescita in Asia: sono in partenza per Hong Kong proprio per vagliare altre opportunità».

L'espansione negli Usa, dove l'azienda per ora ha una sola insegna a Filadelfia, è in piano, ma senza fretta. «Abbiamo molti fronti aperti - dice Delnegro - e se il nostro obiettivo resta il raddoppio del fatturato in cinque anni, sarà importante procedere con una crescita strutturata, anche per non compromettere la qualità del prodotto».

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

L'Economia del Corriere della Sera

Economia, consumi e società

Anche qui le indicazioni sono molto chiare: concentrarsi su materie prime d'eccellenza e rinforzo dei processi. «E poi sul training, con la nostra Accademia per la formazione dei pizzaioli che si espanderà: stiamo cercando una location più grande, sempre a Milano. I pizzaioli sono le figure con la permanenza più lunga in azienda: a Roma ne abbiamo alcuni che lavorano con noi da dieci anni. Non sono figure facili da trovare, ma grazie all'Accademia riusciamo ad attrarre talenti e giovani da formare», spiega il ceo. A tendere aumenterà nel network il peso del franchising: l'azienda non ha proprietà immobiliari e oggi i ristoranti sono per il 50% in gestione diretta e per il 50% in franchising. «È una scelta di rapidità ed è più efficace per l'espansione all'estero, se condotta con partner locali scelti», dice Delnegro.

Il manager prende le redini dell'azienda della «pizza al taglio alla romana» in un momento in cui l'attenzione ai costi di materie prime ed energia è ai massimi livelli, mentre si riduce la capacità di spesa dei clienti. «Restiamo una scelta accessibile: il nostro scontrino medio è di 8-9 euro. Certamente i costi sono esplosi anche per noi, che usiamo i forni elettrici: ognuno consuma in media 60 Kw di energia l'anno. Stiamo valutando come muoverci nei prossimi due anni e le opportunità di efficenza lungo la supply chain, con l'obiettivo di non alzare i prezzi per il consumatore finale».

Ricette abitudiniDelnegro ha con una visione positiva del futuro. «Ci sono spazi di crescita. Non dobbiamo inventarci niente ma restare fedeli al nostro modello, innovando sul prodotto con nuovi gusti, per dare sempre al cliente un motivo per tornare. In Italia vendiamo oltre 90 pizze», spiega il ceo. Ogni punto vendita ne gestisce circa 35-40 e il cliente ne vede al banco circa 14 contemporaneamente, a rotazione, oltre alle stagionali. «Altri gusti sono in arrivo, come una pizza caratterizzata dal miele piccante - dice Delnegro -. La margherita è il bestseller assoluto, anche all'estero, dove però i gusti cambiano molto. In Francia piace il tartufo, a Hong Kong il contrasto dolce-salato tra guanciale e ananas è tra i preferiti. Lì sono molto apprezzate anche le pizze dolci con nutella o pistacchio». Cambiano anche le abitudini di consumo. «Il delivery, dove abbiamo replicato il concetto di mix&match al pezzo, con la proposta delle box, sta crescendo a doppia cifra ed è spostato principalmente sulla cena - conclude Delnegro -. Cresce il momento dello snacking, con porzioni più piccole, e c'è spazio per altre proposte dolci e contorni salati. Alice Pizza ha una grande trasversalità, si adatta a diversi momenti di consumo, tra cui l'aperitivo». © RIPRODUZIONE RISERVATA.

Il Sole 24 Ore

Economia, consumi e società

Asset class

# Retail nel mirino: i capitali esteri vanno a caccia di negozi e outlet

*Asset class. Dal Qatar al Sudafrica il 90% degli investimenti del settore nei primi nove mesi 2026 arriva da operatori internazionali. Le high street restano un porto sicuro, ma ad attrarre ora è anche il fuori città*

Rossella Savojardo


Retail nel mirino: i capitali esteri vanno a caccia di negozi e outlet

È stata un'estate calda per il retail italiano, e tutto lascia pensare che il 2026 si chiuderà con un nuovo record di investimenti. Dopo i massimi dello scorso anno, quest'anno il ritmo non ha rallentato. Nel resto d'Europa, soprattutto in Francia e in Germania, la crisi dei consumi si fa sentire e rende le operazioni più rischiose. L'Italia invece può contare su fondamentali solidi, sostenuti da flussi di cassa che hanno dimostrato capacità di tenuta.

«Accanto agli operatori specializzati, guardano con crescente continuità al comparto anche i principali investment manager e fondi con strategie più diversificate, che vi riconoscono una fonte di reddito stabile nel lungo periodo», spiega Sergio Martinelli partner real estate di EY-Parthenon Italia. Si tratta però in larga parte di capitale internazionale: circa il 90% degli investimenti nei primi nove mesi.

Solo tra gennaio e giugno sono state siglate 29 operazioni, e dietro i numeri ci sono nomi e capitali dei player più rilevanti del settore. A luglio il fondo sudafricano Vukile Property Fund è sbarcato in Italia con l'acquisto di tre centri commerciali a Torino, Padova e Napoli, per 115 milioni di euro. L'obiettivo è creare una Sicaf, Esperia Properties, con un portafoglio di oltre 500 milioni. Sempre a luglio Silver Fir Capital Sgr ha chiuso un finanziamento da 150 milioni per rafforzare la posizione finanziaria del Centro Sicilia e dell'annesso parco commerciale. Intanto, secondo indiscrezioni di mercato, Blackstone sarebbe pronta a cedere gli ultimi immobili della piattaforma Land of Fashion. L'anno si era aperto con l'arrivo in Italia di VIA Outlets, controllata dal fondo pensione olandese Apg, che ha rilevato Scalo Milano.

Poco dopo Klépierre ha acquisito il centro commerciale di Casamassima, alle porte di Bari, per circa 170 milioni. Più di recente il gruppo francese ha firmato un accordo vincolante per rilevare il 50% della joint venture con Finiper: un'operazione da 196 milioni, che si chiuderà entro dicembre. Ma il colpo dell'anno era arrivato ad aprile: in via Montenapoleone, Kering ha ceduto l'80% del palazzo al civico 8 ad Al-Mirqab, il gruppo della famiglia reale del Qatar, e ha mantenuto il restante 20% in un'operazione di circa 1,16 miliardi.

I numeri del settore confermano la tendenza. Dopo anni di contrazione, il mercato degli investimenti retail hanno cambiato passo. Secondo le elaborazioni di EY-Parthenon, i volumi erano passati dai 2,45 miliardi del 2016 a un minimo di 720 milioni nel 2023. Da lì è arrivato un rimbalzo netto: 2,78 miliardi

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

nel 2024 e 3,36 nel 2025, il valore più alto dell'ultimo decennio. Il 2026 conferma la tendenza: nei primi nove mesi dell'anno gli investimenti hanno già toccato 3,03 miliardi, circa il 57% sopra la media decennale (1,93 miliardi) e già intorno al 90% del totale dello scorso anno. Le vie dello shopping sono in fermento, tra nuove aperture, marchi internazionali e località turistiche di lusso sempre più ambite. «L'high street continua a rappresentare la scelta privilegiata per chi ricerca stabilità del reddito e tenuta del valore nel tempo», spiega Martinelli. Ma un rinnovato dinamismo si vede anche nei centri commerciali e soprattutto nei designer outlet: l'Italia è il secondo mercato europeo per superficie e nel 2025 il segmento ha attirato circa 750 milioni di investimenti. «Il format ha dimostrato una notevole resilienza nella fase inflattiva, intercettando una domanda sempre più attenta al rapporto tra marchio e prezzo», dice Martinelli. Fuori città i rendimenti sono più alti, ma si stanno riducendo: per centri commerciali e retail park i prime yield netti sono intorno al 6,5%, tra 50 e 75 punti base sotto i massimi del 2024 ma ancora ben sopra i livelli pre-Covid. In Spagna gli stessi formati rendono il 6,25 per cento. Secondo EY è proprio questo differenziale offerto dall'Italia a tenere alto l'interesse internazionale, e c'è spazio per un'ulteriore compressione nei prossimi trimestri. In crescita l'interesse anche per i retail park (si veda il pezzo di spalla), in un mercato ancora frammentato e fatto di operazioni di taglio minore. © RIPRODUZIONE RISERVATA.

Il Sole 24 Ore

Economia, consumi e società

IL CONFRONTO ITALIA-EUROPA

## Parchi commerciali, più domanda e volumi ma non nuovi sviluppi

Laura Cavestri



Da un lato, c'è l'Europa dell'Est, dove lo stock continua ad aumentare grazie a nuovi sviluppi. Dall'altro, il quadrante occidentale, dove gli spazi per costruirne di nuovi sono carenti e si scommette sul riqualificare l'esistente. Negli ultimi sei anni, la disponibilità pro-capite di spazi in retail park è aumentata del 123% in Polonia, del 56% in Romania e del 31% nella Repubblica Ceca, mentre ha registrato una contrazione in mercati consolidati come Irlanda, Regno Unito e Paesi Bassi. A livello europeo, lo stock dei retail park ha raggiunto 51 milioni di metri quadrati, dopo una crescita del 2,4% nell'ultimo anno. La domanda di spazi resta sostenuta, anche grazie all'espansione delle insegne discount e delle catene caratterizzate da un'offerta accessibile e competitiva. Parallelamente, cresce la presenza di attività dedicate alle esigenze quotidiane, dalla ristorazione alla cura della persona, al fitness e ai servizi. A scattare la fotografa, è l'ultimo European Retail Warehousing 2026 di Savills. In questo scenario, in Italia, nonostante una crescita dello stock dell'11% dal 2020 a oggi, il livello di nuova offerta resta contenuto rispetto ad altri Paesi europei e la pipeline di sviluppo rappresenta appena l'1,1% dello stock esistente. Parallelamente, il mercato italiano sta vivendo una significativa evoluzione dal punto di vista occupier. Negli ultimi anni è aumentata la presenza di insegne value-oriented e discount, mentre si è ridotto il peso di elettronica ed elettrodomestici. Anche sul fronte investimenti, il comparto registra performance positive. Nei primi nove mesi del 2026 gli investimenti in retail warehouse in Europa hanno superato i 5,3 miliardi, con oltre il 52% dei volumi generato da capitali cross-border, una quota molto superiore alla media degli ultimi cinque anni. Gli investitori Usa si confermano i più attivi, ma crescono i capitali del Medio Oriente. Secondo gli analisti di Cbre, in Italia, nei primi nove mesi del 2026 sono stati investiti circa 252 milioni nel settore, in crescita del 96% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente e del 131% rispetto alla media degli ultimi cinque anni. In Italia lo stock di parchi commerciali è di 5,1 milioni di metri quadrati, il 22% di tutto il commercio fuori città. Il motore resta la spesa alimentare: 3,3 milioni di metri quadrati hanno un supermercato come ancora, nel 78% dei casi della grande distribuzione tradizionale e nel 22% del discount. Tuttavia, la distribuzione sul territorio è molto squilibrata. Il Nord concentra il 60% delle superfici, il Sud e le Isole appena il 19%, e - per Cbre - proprio il Mezzogiorno è il mercato con più spazio di crescita. Negli ultimi 15 anni sono stati consegnati 880mila mq di nuovi spazi: la pipeline resta contenuta, la vacancy sotto controllo e canoni in crescita. Negli asset migliori il canone prime è in media di 163 euro al mq annuo. Secondo Cbre, i rendimenti prime dei retail park in Italia sono oggi al 7%, con un income premium ancora attrattivo rispetto al core europeo. «Nei primi nove mesi del 2026 - ha detto Alice Fasani, associate

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

director, investment di Savills - i volumi investiti hanno quasi triplicato quelli dell'intero 2025, mentre in Italia si contano solo 54 parchi sopra i 20mila mq. Con una pipeline di sviluppo ridotta, gli asset ben localizzati e con potenziale di valorizzazione resteranno al centro dell'attenzione degli investitori anche nel 2027». © RIPRODUZIONE RISERVATA.

Il Sole 24 Ore

Economia, consumi e società

# La crescita della longevità richiede nuove risposte, dalla salute all'assistenza

M. Mor.


La crescita della longevità richiede nuove risposte, dalla salute all'assistenza

L'aumento della longevità e della popolazione senior (over 65) in Italia richiede nuove risposte sul fronte della salute, dell'assistenza e dell'autonomia. Lo dice il rapporto 2026 del Think tank "Welfare, Italia". Lo studio, in particolare, introduce il concetto di longevity economy, che riprende e amplia la definizione europea di silver economy, cioè l'economia legata ai bisogni della terza età. La longevity economy si estenda oltre i settori tradizionalmente associati alla cura e all'assistenza, includendo un insieme articolato di attività legate alla salute, all'autonomia, ai consumi, alla mobilità e alla qualità della vita.

In Europa, il valore della silver economy è cresciuto passando da 3,7 trilioni di euro nel 2015 a 5,7 trilioni di euro nel 2025 (+54,1%), confermando il ruolo crescente della popolazione senior come componente sempre più rilevante della domanda e dell'attività economica.

La trasformazione demografica sta inoltre modificando la composizione del mercato del lavoro italiano. Nel 2025 gli over 65 rappresentano il 3,6% del totale degli occupati, rispetto al 2,3% del 2016, mentre la quota degli occupati over 50 raggiunge il 41,9%, in aumento rispetto al 34,2% del 2016. La popolazione senior assume quindi un ruolo significativo come destinataria di servizi di welfare e al tempo stesso come componente attiva del sistema produttivo e contributivo. Inoltre, cresce il peso della popolazione anziana fasce più elevate della distribuzione della ricchezza. Questo elemento, nota il rapporto "Welfare, Italia", contribuisce a spiegare perché la popolazione senior non debba essere considerata esclusivamente come destinataria di interventi di welfare, ma anche come segmento economico importante per la domanda di beni e servizi.

La presenza di una maggiore disponibilità di risorse nelle fasce più mature si riflette infatti in livelli di spesa che vanno oltre gli ambiti tradizionali della cura e dell'assistenza e comprendono benessere, mobilità, turismo, tempo libero e partecipazione sociale. Nel complesso, questi elementi mostrano come l'invecchiamento stia modificando contemporaneamente bisogni di welfare, domanda interna e struttura del mercato del lavoro. La crescita della popolazione senior attiva quindi una domanda più ampia di beni e servizi, creando nuove opportunità per filiere economiche. Per esempio, nelle filiere legate ai consumi e agli stili di vita, nel settore alloggio e ristorazione sono presenti oltre 71mila imprese la cui attività è sostenuta, in via principale, dalla popolazione over 65. Ma anche le filiere legate a consumi, mobilità, socialità e tempo libero sono in forte sviluppo. © RIPRODUZIONE RISERVATA.

LA SFIDA DIGITALE

# È guerra fredda e di potere sull'IA

*Lo scontro tra Cina e Usa va dai data center ai chip, dall'energia all'addestramento dei modelli, fino ai talenti, le reti e gli usi militari*

Federico Ferrazza


È guerra fredda
e di potere sull'IA
"In Ue più freni al cambiamento"


"L'alternativa
è possibile"

Tra le elezioni di midterm negli Usa e le dimissioni, dopo lo scandalo a metà strada tra spionaggio e sesso, del fondatore di Nvidia Jen-Hsun Huang, c'è una notizia che è passata sotto silenzio nei giorni scorsi. E che dimostra, ancora una volta, l'esistenza di una guerra fredda sull'intelligenza artificiale tra Stati Uniti e Cina. Al di là delle dichiarazioni e degli incontri concilianti di facciata. Da qualche settimana, infatti, a Hong Kong ci sono 600 mila chip Nvidia fermi, in attesa di capire se potranno entrare in Cina. Sono gli H200, tra i più potenti processori per addestrare modelli di IA. Ma in questo caso Donald Trump e gli Usa non c'entrano; stavolta è Pechino a frenare le importazioni: non vuole che il proprio futuro tecnologico dipenda da un'azienda straniera. È una vicenda che fotografa bene la situazione: l'IA è ormai una questione di sovranità nazionale, sicurezza e potenza industriale. Perché riguarda la capacità di sviluppare e governare le macchine che producono (e sempre più produrranno) conoscenza, ricchezza e potere. La partita è complicata e non esiste un solo campo di gioco. Ci sono i data center (e quindi i chip), ma anche l'energia per alimentarli, i dati per addestrare i modelli, le reti di comunicazione, i talenti e le applicazioni militari. Un rapporto dello Stanford Institute for Human-Centered AI offre un'immagine di questa competizione. Il divario tecnologico tra i migliori modelli Usa e quelli cinesi si è praticamente chiuso: a marzo il vantaggio statunitense era appena del 2,7%. Eppure, sul fronte degli investimenti privati, la distanza resta enorme. Nel 2025 gli Stati Uniti hanno speso 285,9 miliardi di dollari in IA, contro i 12,4 miliardi della Cina. Ma la superiorità economica non coincide con quella tecnologica. L'IA cinese DeepSeek lo ha dimostrato: per sviluppare modelli competitivi non servono le risorse computazionali delle Big Tech Usa. Che per questo stanno vivendo un periodo complicato. I costi per usare i loro modelli sono decisamente superiori rispetto a quelli cinesi. Così, anche in occidente stanno prendendo piede gli algoritmi di Pechino. Un caso per tutti è quello di Revolut. Che ha da poco spostato i suoi circa 2.000 ingegneri software dai servizi di Anthropic e OpenAI a GLM, un modello della cinese Z.ai.

Secondo Revolut, l'azienda ora spende circa un decimo.

«La Cina ha tutte le condizioni per diventare il grande protagonista dell'IA. Ha una rete elettrica molto sviluppata, capacità produttiva enorme, batterie, disponibilità di acqua e accesso a materiali e terre rare necessari per costruire data center e chip. A questo si aggiunge la competenza di sviluppare codice e tecnologia, con costi che si stanno avvicinando rapidamente allo zero. È un vantaggio competitivo difficile da colmare», spiega Francesco de Mojana, ex partner Permira e ora investitore privato e board

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

member di diverse aziende, tra le quali Wix, tech company israeliana quotata al Nasdaq. «I modelli cinesi, inoltre, sono "open weight" a differenza di quelli Usa che sono proprietari. I primi possono essere scaricati, eseguiti localmente e personalizzati, offrendo maggiori possibilità di controllo sui dati e sulla privacy», afferma Laura Sanità, professoressa del Dipartimento di Computing Sciences dell'Università Bocconi.

Alla competizione tra i modelli si aggiunge poi un'altra dimensione, geografica. Gli Usa ospitano 5.427 data center, oltre dieci volte più di qualsiasi altro Paese. Numeri che però non li rendono autonomi. La produzione dei chip più avanzati, infatti, dipende dal più grande produttore di semiconduttori del mondo, la taiwanese Tsmc. La potenza americana, dunque, poggia anche su una dipendenza industriale collocata a pochi chilometri dalla Cina e da una delle aree di maggiore tensione mil

itare del pianeta. A proposito di ambito militare, un recente rapporto del Government Accountability Office americano sottolinea come gli avversari degli Usa stiano investendo in capacità di IA che possono modificare gli equilibri della sicurezza internazionale. Il problema non è soltanto chi possiede gli algoritmi più potenti, ma chi riesce a integrarli più rapidamente nelle proprie strutture militari. C'è infatti un equivoco da superare: pensare che la competizione sull'IA riguardi soltanto chi riuscirà a realizzare il modello più intelligente. È determinante chi possiede i chip, chi alimenta i data center, chi governa le piattaforme e chi stabilisce le condizioni di accesso. E noi? Come noto, il rischio è che l'Europa diventi il territorio in cui si usano modelli sviluppati altrove. La Commissione europea ha presentato a giugno un pacchetto per rafforzare la sovranità tecnologica, intervenendo su semiconduttori, cloud, IA e open source. È una direzione necessaria, ma sarà sufficiente? Servono investimenti, capacità industriale, ricerca, energia, infrastrutture e soprattutto una politica comune. «L'Europa aveva una posizione di vantaggio nella ricerca, ma le divisioni interne hanno disperso molte opportunità. Se utilizziamo solo IA sviluppate fuori dall'Europa, stiamo aprendo le nostre aziende e i nostri dati a tecnologie che non controlliamo. E non possiamo escludere che, attraverso gli agenti di IA, si creino nuove forme di vulnerabilità di accesso ai nostri sistemi», prosegue De Mojana. Il problema, per l'Europa, è inoltre che l'IA è talmente pervasiva che rimanere indietro in questo settore significa condannarci a un ruolo di secondo o terzo piano in tanti mercati. E anche nella ricerca. «Esiste un problema di accessibilità: le licenze dei modelli proprietari possono essere così costose da rendere insostenibile il loro utilizzo per una parte della comunità scientifica. Non possiamo permetterci che si crei una scienza di serie A e una di serie B, in cui soltanto chi ha risorse economiche sufficienti può accedere agli strumenti migliori», conclude Sanità.
©RIPRODUZIONE RISERVATA

Affari & Finanza

Innovazione e mondo digitale

IL CASO

## Se l'IA entra in fabbrica l'Italia fa la differenza

*L'Intelligenza artificiale diventa "fisica" quando è applicata ai processi produttivi. Il racconto di Luna Rossa e dell'uso del gemello digitale. Masoero (Siemens): "Premiato il know how"*

Filippo Santelli


Se l'IA entra in fabbrica l'Italia fa la differenza

L'Intelligenza artificiale diventa "fisica" quando è applicata ai processi produttivi. Il racconto di Luna Rossa e dell'uso del gemello digitale. Masoero (Siemens): "Premiato il know how"

Filippo Santelli

Per Luna Rossa conterà ogni secondo, forse addirittura ogni decimo. Dopo aver vinto a settembre la Regata Preliminare, un buonissimo auspicio, il prossimo anno nelle acque del Golfo di Napoli l'imbarcazione italiana cercherà di ripetersi nella competizione che conta più di tutte, l'America's Cup. Ma la corsa contro il tempo e contro gli avversari in realtà è iniziata già da mesi, con il lungo lavoro di progettazione, messa a punto e costruzione delle AC75, le barche che per tecnologia e prestazioni - oltre 50 nodi, più di 100 chilometri all'ora - molti chiamano le Formula 1 del mare. «La tecnologia è un fattore dominante in Coppa America, è lo strumento che usiamo tutti i giorni per migliorare le performance della barca e delle persone che lavorano nel team», dice Max Sirena, 54 anni, il velista italiano due volte vincitore dell'America's Cup, che ora guida da Ceo questa campagna di Luna Rossa. «Utilizziamo la tecnologia per guadagnare tempo, che è l'unica cosa che non si può comprare. Bruciare tempo nei confronti dell'avversario e del primo giorno di regata». Questa corsa contro il calendario per Luna Rossa è iniziata già nell'autunno del 2024, cioè subito dopo la conclusione della precedente edizione di Barcellona, e poi è entrata nel vivo l'anno successivo quando è stato definito il regolamento tecnico e Napoli è stata designata come prossima sede dell'America's Cup: le caratteristiche delle barche vanno adattate alle condizioni specifiche del campo di regata, al mare e al vento del Golfo. La tecnologia che ha cambiato tutto in questa fase di progettazione si chiama digital twin, il "gemello virtuale", che a Luna Rossa è stato fornito dalla multinazionale tedesca Siemens. Non è più, solo, il vecchio software di progettazione. Ma è un vero e proprio universo virtuale, arricchito dall'Intelligenza artificiale e dai dati del mondo reale, che permette di simulare nel dettaglio come la barca si comporterà in mare: la resistenza all'aria delle vele, l'interazione di scafo e ali con l'acqua, la stabilità durante le manovre, la risposta a diverse intensità del vento e del mare. Verificare, ottimizzare, poi di nuovo verificare, e solo alla fine costruire. Anche perché il nuovo regolamento della competizione, per contenere i costi e ridurre il vantaggio dei team con maggiori risorse economiche, impone dei limiti molto stringenti a progettazione, realizzazione e test fisici sulla barca. Lo stesso tipo di soluzioni Siemens le fornisce anche ad altri marchi iconici dell'ingegneria italiana ad alte prestazioni, sportiva e non, come Ducati e Ferrari, con cui ha lavorato anche alla realizzazione del nuovo impianto produttivo ad avanzata automazione inaugurato due anni fa. E da molte parti si ritiene che la cosiddetta physical AI, cioè l'Intelligenza artificiale applicata al mondo industriale, sia un fronte chiave per tutta l'industria europea ed italiana. «Mentre il digitale consumer ha incoronato i colossi d'Oltreoceano, l'Industrial AI premierà chi possiede il

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

knowhow reale della fabbrica», dice Floriano Masoero, country manager per l'Italia di Siemens.

«È su questo confine operativo che l'Europa gioca la sua partita decisiva: l'ultima, imperdibile occasione di riscatto strategico». Gli Stati Uniti hanno capitali enormi, gli algoritmi più avanzati, una potenza di calcolo inarrivabile. La Cina ha milioni di ingegneri, un mercato interno sconfinato, fabbriche che riforniscono tutto il mondo, la spinta di una missione politico-industriale nazionale.

Ma anche l'Europa ha le sue risorse da giocare: «Una materia prima che non si trova nelle miniere o nelle banche, e che la sola potenza di calcolo non può comprare - dice Masoero - l'esperienza ingegneristica, le conoscenze di dominio e decenni di dati industriali generati sul campo». Luna Rossa, da questo punto di vista, è un piccolo grande modello. E le Luna Rossa del nostro Paese, con le risorse, la consapevolezza e le competenze necessarie ad affrontare il grande salto tecnologico, non sono poche. Per questo, dice Masoero, l'Italia può essere «il laboratorio ideale» di questa tecnologia. Resta il fatto che il grosso del nostro tessuto è di piccole o piccolissime imprese, spesso familiari, spesso dai margini risicati, che questo salto rischiano invece di non avere la cultura e le capacità per farlo. Siamo appena all'inizio dell'era dell'IA, ma i dati mandano già segnali preoccupanti, con una percentuale di adozione da parte delle imprese italiane più bassa rispetto a quelle di Francia e Germania, dove il governo ha messo in campo una strategia di politica industriale per aggregare e valorizzare i dati del suo tessuto produttivo e dove le grandi aziende accompagnano le filiere all'adozione. Non della tecnologia di per sé, ma di quella più adatta alle loro esigenze, accompagnata dalle giuste competenze. «L'essere umano continua a fare la differenza», avverte Max Sirena, alla fine vince chi ha una rotta. «Nel nostro caso alla fine dobbiamo fare una regata, cioè dobbiamo andare velocemente dalla parte giusta. Se sbagli a dare gli input alla tecnologia rischi di andare velocemente dalla parte sbagliata». ©RIPRODUZIONE RISERVATA

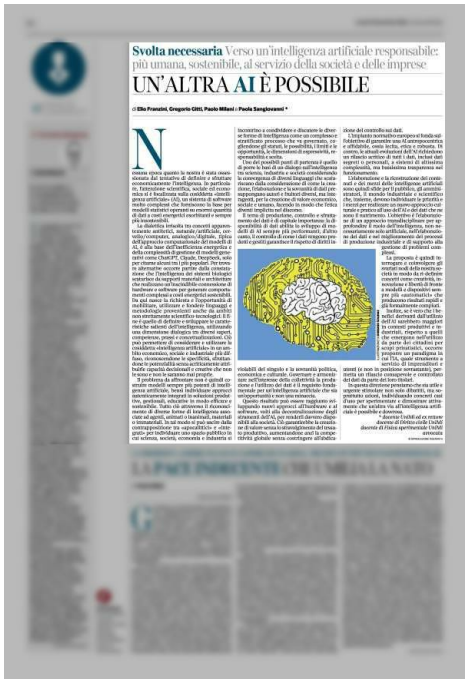
Corriere della Sera

Innovazione e mondo digitale

Svolta necessaria Verso un'intelligenza artificiale responsabile: più umana, sostenibile, al servizio della società e delle imprese

# Un'altra AI è possibile

Elio Franzini, Gregorio Gitti, Paolo Milani, Paola Sangiovanni


Svolta necessaria Verso un'intelligenza artificiale responsabile: più umana, sostenibile, al servizio della società e delle imprese
UN'ALTRA AI È POSSIBILE

Nessuna epoca quanto la nostra è stata ossessionata dal tentativo di definire e sfruttare economicamente l'intelligenza. In particolare, l'attenzione scientifica, sociale ed economica si è focalizzata sulla cosiddetta «intelligenza artificiale» (AI), un sistema di software molto complessi che forniscono la base per modelli statistici operanti su enormi quantità di dati a costi energetici esorbitanti e sempre più insostenibili.

La dialettica irrisolta tra concetti apparentemente antitetici, naturale/artificiale, cervello/computer, analogico/digitale, tipica dell'approccio computazionale dei modelli di AI, è alla base dell'inefficienza energetica e della complessità di gestione di modelli generativi come ChatGPT, Claude, DeepSeek, solo per citarne alcuni tra i più popolari. Per trovare alternative occorre partire dalla constatazione che l'intelligenza dei sistemi biologici scaturisce da supporti materiali e architetture che realizzano un'inscindibile connessione di hardware e software per generare comportamenti complessi a costi energetici sostenibili.

Da qui nasce la richiesta e l'opportunità di mobilitare, utilizzare e fondere linguaggi e metodologie provenienti anche da ambiti non strettamente scientifico-tecnologici: il fine è quello di definire e sviluppare le caratteristiche salienti dell'intelligenza, utilizzando una dimensione dialogica tra diversi saperi, competenze, prassi e concettualizzazioni. Ciò può permettere di considerare e utilizzare la cosiddetta «intelligenza artificiale» in un ambito economico, sociale e industriale più diffuso, riconoscendone le specificità, sfruttandone le potenzialità senza acriticamente attribuirle capacità decisionali e creative che non le sono e non le saranno mai proprie.

Il problema da affrontare non è quindi costruire modelli sempre più potenti di intelligenza artificiale, bensì individuare approcci autenticamente integrati in soluzioni produttive, gestionali, educative in modo efficace e sostenibile. Tutto ciò attraverso il riconoscimento di diverse forme di intelligenza associate ad agenti, animati o inanimati, materiali o immateriali. In tal modo si può uscire dalla contrapposizione tra «apocalittici» e «integrati» per individuare uno spazio pubblico in cui scienza, società, economia e industria si incontrino a condividere e discutere le diverse forme di intelligenza come un complesso e stratificato processo che va governato, cogliendone gli statuti, le possibilità, i limiti e le opportunità, le dimensioni di espressività, responsabilità e scelta.

Uno dei possibili punti di partenza è quello di porre le basi di un dialogo sull'intelligenza tra scienza, industria e società considerando la convergenza di diversi linguaggi che scaturiscano dalla

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

considerazione di come la creazione, l'elaborazione e la sovranità di dati presuppongano autori e fruitori diversi, ma interagenti, per la creazione di valore economico, sociale e umano, facendo in modo che l'etica diventi implicita nel discorso.

Il tema di produzione, controllo e sfruttamento dei dati è di capitale importanza: la disponibilità di dati abilita lo sviluppo di modelli di AI sempre più performanti; d'altro canto, il controllo di come i dati vengono prodotti e gestiti garantisce il rispetto di diritti inviolabili del singolo e la sovranità politica, economica e culturale. Governare e armonizzare nell'interesse della collettività la produzione e l'utilizzo dei dati è il requisito fondamentale per un'intelligenza artificiale che sia un'opportunità e non una minaccia.

Questo risultato può essere raggiunto sviluppando nuovi approcci all'hardware e al software, volti alla decentralizzazione degli strumenti dell'AI, per renderli davvero disponibili alla società. Ciò garantirebbe la creazione di valore senza lo stravolgimento del tessuto produttivo, aumentandone anzi la competitività globale senza costringere all'abdicazione del controllo sui dati. L'impianto normativo europeo si fonda sull'obiettivo di garantire una AI antropocentrica e affidabile, ossia lecita, etica e robusta. Di contro, le attuali evoluzioni dell'AI richiedono un rilascio acritico di tutti i dati, inclusi dati segreti o personali, a sistemi di altissima complessità, ma bassissima trasparenza nel funzionamento. L'elaborazione e la ricostruzione dei contenuti e dei mezzi delle intelligenze artificiali sono quindi sfide per il pubblico, gli amministratori, il mondo industriale e scientifico che, insieme, devono individuare le priorità e i mezzi per realizzare un nuovo approccio culturale e pratico all'uso dell'AI e dei dati che ne sono il nutrimento. L'obiettivo è l'elaborazione di un approccio transdisciplinare per approfondire il ruolo dell'intelligenza, non necessariamente solo artificiale, nell'elaborazione dei dati e nel miglioramento dei processi di produzione industriale e di supporto alla gestione di problemi complessi. La proposta è quindi interrogare e coinvolgere gli svariati nodi della nostra società in modo da ri-definire concetti come creatività, innovazione e libertà di fronte a modelli e dispositivi sempre più «automatici» che producono risultati rapidi e già formalmente compiuti. Inoltre, se è vero che i benefici derivanti dall'utilizzo dell'AI sarebbero maggiori in contesti produttivi e industriali, rispetto a quelli che emergono nell'utilizzo da parte dei cittadini per scopi privatistici, occorre proporre un paradigma in cui l'IA, quale strumento a servizio di imprenditori e utenti (e non in posizione sovrastante), permetta un rilascio consapevole e controllato dei dati da parte dei loro titolari. In questa direzione pensiamo che sia utile e urgente stimolare non solo dibattiti, ma soprattutto azioni, individuando concreti casi d'uso per sperimentare e dimostrare attivamente che un'altra via all'intelligenza artificiale è possibile e doverosa. * docente UniMi ed ex rettore docente di Diritto civile UniMi docente di Fisica sperimentale UniMi avvocata.

Il Sole 24 Ore

Innovazione e mondo digitale

Consumi.

## Che cosa compro? L'AI influenza la scelta per un italiano su quattro

*Consumi. Una ricerca Eumetra fotografa l'avanzata dell'intelligenza artificiale nelle decisioni d'acquisto: i processi si spostano dal web alle risposte degli algoritmi, vero terreno di competizione per i brand*

FABIO GRATTAGLIANO,GIAMPAOLO COLLETTI


Che cosa compro? L'AI influenza la scelta per un italiano su quattro

Una barretta di cioccolato nata quasi un secolo fa si prende gioco delle intelligenze artificiali che stanno ridisegnando questo secolo. Così mentre milioni di persone interrogano ChatGPT, Snickers suggerisce che proprio gli algoritmi hanno bisogno di uno spuntino perché se affamati danno risposte assurde. È l'idea fuori dagli schemi di Hungr.AI, campagna con cui uno dei marchi dolciari più celebri al mondo di proprietà della multinazionale Mars trasforma la barretta di cioccolato in un prodotto da dare simbolicamente in pasto ai chatbot. Mai fidarsi troppo dei consigli dell'AI: c'è chi ha preso sul serio l'idea di affrontare una maratona senza allenamento e chi ha ricevuto suggerimenti improbabili su un tatuaggio di scorpione sul volto. La soluzione passa dalla piattaforma pubblicitaria lanciata nel 2010 e diventata uno dei territori creativi più riconoscibili del marketing internazionale. Infatti per oltre quindici anni Snickers, che realizza con la galassia di altri 130 marchi Mars ben 65 miliardi di dollari di vendite all'anno, ha raccontato come la fame possa trasformare il comportamento delle persone, mentre ora estende lo stesso principio agli algoritmi giocando sulle loro allucinazioni. Nuovi profili generativi

Siamo già nel mondo nuovo popolato da prompt di ogni sorta. Così l'AI riscrive le regole della ricerca, della relazione con i brand e delle decisioni d'acquisto. Il cambio di paradigma è lampante: dai motori alle risposte degli algoritmi, dalla visibilità alla raccomandazione. In Italia sono già 13,3 milioni le persone che utilizzano l'AI per informarsi sugli acquisti con una proiezione di 26,8 milioni nel 2027. Un'accelerazione che sta ridisegnando il percorso d'acquisto e gli equilibri competitivi tra i brand. Perché tra il desiderio e la scelta entra un nuovo protagonista: l'algoritmo. A fotografare questa trasformazione è The future of the customer journey mediated by AI di Eumetra, che analizza il peso crescente dell'intelligenza artificiale nei processi decisionali. Gli italiani adottano l'AI soprattutto per informarsi sulla scelta degli smartphone, su vacanze e viaggi, sull'acquisto di elettrodomestici, alimentari, energia e gas. A seguire abbigliamento e accessori, farmaci da banco, auto e cosmetica. «Ci sono categorie particolarmente esposte alle raccomandazioni algoritmiche e mercati che potrebbero conoscere le trasformazioni più profonde nei prossimi anni. Ma occorre fare una differenziazione: da un lato ci sono le categorie ancora dipendenti dai canali fisici come il largo consumo alimentare, l'igiene e la cura di sé, i climatizzatori e gli impianti che richiedono un installatore. Questi saranno ancora per un po' phygital. Dall'altro ci sono servizi come le utenze telefoniche ed energetiche, le assicurazioni e i servizi bancari per i quali gli user sono più autonomi nella scelta. Per queste categorie la short

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

Il Sole 24 Ore

Innovazione e mondo digitale

list delle marche e dei modelli sarà sempre più dettata dall'AI, sulla base delle esigenze specificate dalle persone», afferma Matteo Lucchi, Ceo di Eumetra. La ricerca individua quattro archetipi di consumatori che superano la mera segmentazione generazionale e impongono alle imprese strategie di relazione sempre più differenziate. Ci sono i traditionalist (30%), prevalentemente over 60 che privilegiano negozi fisici e notorietà delle marche. A seguire gli explorer (27%), soprattutto millennial che alternano AI, passaparola e siti dei brand. A poca distanza gli AI pioneers (23%,), prevalentemente giovani che utilizzano intensamente gli algoritmi e infine gli optimizer (20%) appartenenti alla generazione X che combinano canali tradizionali e strumenti digitali. La rivoluzione è anche nel linguaggio della ricerca: secondo Eumetra il 37% dei prompt contiene almeno due esigenze contemporaneamente, mentre il 25% esprime richieste generiche, delegando all'AI la scelta della soluzione. Non si cercano più soltanto prodotti, ma si affidano agli algoritmi bisogni e decisioni.

Tra prompt e raccomandazioni Dai profili alle strategie: se per anni le marche hanno cercato di essere trovate, ora devono imparare a essere scelte. I casi si moltiplicano. La recente contrapposizione tra Amazon, che limita l'accesso agli agenti esterni, e Shopify, che invece apre loro le porte, racconta una trasformazione profonda nell'intermediazione tra aziende e persone. Già oggi Walmart integra i propri prodotti nell'ecosistema Gemini di Google, Instacart propone Clementine, assistente capace di trasformare una conversazione in un carrello della spesa, Expedia lavora con Meta sulle prenotazioni gestite dagli agenti, Mastercard sviluppa infrastrutture per rendere sicuri gli acquisti autonomi. Radisson porta la ricerca e la prenotazione degli alberghi su ChatGPT, mentre Ulta Beauty, catena statunitense di cosmetici e prodotti per la cura personale, sperimenta nuovi percorsi di scoperta dei prodotti su AI. La rivoluzione passa dalle raccomandazioni: il colosso americano dell'elettronica Best Buy, come anche le grandi catene statunitensi del fai-da-te e dei prodotti per la casa Lowe's e Home Depot, puntano sulle conversazioni generate nelle piattaforme generative. Anche l'arredamento evolve: Wayfair, piattaforma americana di commercio elettronico specializzata in complementi d'arredo, rende i propri prodotti individuabili attraverso richieste conversazionali. La partita è complessa perché non basta più essere visibili sui motori di ricerca o riconoscibili sugli scaffali. Ora bisogna conquistare un posto nelle risposte degli algoritmi. «Le grandi marche possiedono un patrimonio di solidità che non si scalfirà così facilmente, ma gli user caratterizzati da stili di acquisto moderni sono inclini a valutare il vero valore con tutti gli strumenti a loro disposizione: un bisogno che l'AI assolve efficacemente con la quantità di informazioni che eroga. I brand challenger sono benvenuti se portano innovazione concreta ad un prezzo accessibile ed equo e se si pongono in maniera rispettosa e trasparente», conclude Lucchi. © RIPRODUZIONE RISERVATA.

Italia Oggi Sette

Innovazione e mondo digitale

Necessario formare il personale sui reati presupposto di responsabilità amministrativa

# IA, modelli 231 da revisionare

ANTONIO CICCIA MESSINA


Necessario formare il personale sui reati presupposto di responsabilità amministrativa

IA, modelli 231 da revisionare

Tutto il buono della ricarica.
Per tutti i clienti Enel:
BUONO DA 40€
PER RICARICARE LA TUA AUTO ELETTRICA
E in più:
DA 199€
IVA E CONSEGNA INCLUSE
Sempre Enel.
NEGOZI | 140 | ENEL.IT
enel

Imprese alla sbarra per il deepfake illecito commesso, nell'interesse o a vantaggio dell'azienda, da amministratori, manager e dipendenti. È quanto prevede l'articolo 25-vicies del decreto legislativo 231/2001, dedicato ai reati commessi con l'uso di sistemi di intelligenza artificiale. L'articolo 25-vicies citato, inserito dal decreto legislativo 160/2026, mette le imprese di fronte alla necessità di revisionare i propri modelli organizzativi e di formare il personale sui nuovi reati presupposto della responsabilità amministrativa delle imprese.

Tra i nuovi reati presupposto è, dunque, stato incluso quello previsto dall'articolo 612-quater del codice penale, che punisce l'illecita diffusione di contenuti generati o alterati con sistemi di intelligenza artificiale. Il delitto è commesso da chiunque cagiona un danno ingiusto ad una persona, cedendo, pubblicando o altrimenti diffondendo, senza il suo consenso, immagini, video o voci falsificati o alterati mediante l'impiego di sistemi di intelligenza artificiale e idonei a indurre in inganno sulla loro genuinità.

In sede penale, l'autore del deepfake illecito è punito, a querela della persona offesa, con la reclusione da uno a cinque anni. La procedibilità è d'ufficio se il fatto è connesso con altro delitto procedibile d'ufficio ovvero se è commesso nei confronti di persona incapace, per età o per infermità, o di una pubblica autorità a causa delle funzioni esercitate.

Ai sensi del dlgs 231/2001, l'impresa, il cui esponente di vertice o componente dell'organizzazione abbia commesso l'illecito deepfake nell'interesse o a vantaggio dell'ente, rischia una sanzione pecuniaria da duecento a settecento quote. Oltre a ciò, l'articolo 25-vicies prevede l'applicazione all'ente di alcune sanzioni interdittive e in particolare: la sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito; il divieto di contrattare con la pubblica amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio; l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi; il divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Per arginare il rischio di coinvolgimento sanzionatorio, l'impresa deve adottare le misure previste dal dlgs 231/2001.

In dettaglio, le possibilità di essere esonerati da responsabilità, a fronte di un fatto commesso da soggetti apicali e sottoposti, dipendono dalla adozione e attuazione di idonei modelli di organizzazione e gestione (Mog), idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

Nelle singole imprese, andrà dunque analizzato il rischio di commissione di deepfake puniti dall'articolo

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

612-quater codice penale, individuando le attività aziendali nelle quali tale rischio può manifestarsi e vanno adottate cautele tese a prevenire la commissione del reato e, se del caso, a scoprire ed eliminare subito le occasioni di rischio.

Si noti che la comunicazione di impresa potrebbe essere un settore nel quale intenti delittuosi possono manifestarsi in deepfake illeciti: si pensi a pensi a campagne di marketing che utilizzano senza consenso volti o voci sintetiche di testimonial, contenuti manipolati per ledere la reputazione di imprenditori o vertici di aziende concorrenti, false dichiarazioni video attribuite a dirigenti e amministratori di imprese terze. Occorre, pertanto, elevare barriere per evitare le gravi conseguenze pecuniarie e interdittive.

Tra le misure da adottare, il dlgs 231/2001 raccomanda anche l'adeguamento del codice disciplinare aziendale con la previsione di sanzioni per il mancato rispetto delle misure indicate nel Mog.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

La Repubblica

Innovazione e mondo digitale

L'INTERVISTA di GIULIANO FOSCHINI

# Nunzia Ciardi - Ciardi "L'Italia investa di più contro gli attacchi cyber Voto a rischio manipolazione"

*La vicedirettrice dell'Agenzia per la sicurezza cibernetica: "Non è più solo disinformazione ma capacità di influire sull'opinione e il consenso"*

GIULIANO FOSCHINI


Ciardi "L'Italia investa di più contro gli attacchi cyber Voto a rischio manipolazione"

L'Italia è attrezzata per rispondere alla guerra ibrida quanto gli altri Paesi europei. Ma questo non significa che sia al sicuro. Anzi. Perché c'è una campagna elettorale alle porte e «la manipolazione dell'opinione» è il vero allarme. E perchè il nostro sistema di difesa sconta ancora ritardi: negli investimenti sull'intelligenza artificiale, per esempio. E nelle carenze di personale. Basta un numero: l'Agenzia per la cybersicurezza nazionale (Acn) conta appena 500 dipendenti, mentre l'omologa tedesca, il Bsi, ne ha oltre 1.800. Stessi numeri in Francia. «Dobbiamo crescere in dimensione e strutturazione», ammette Nunzia Ciardi, la signora della cybersecurity italiana, oggi vicedirettrice dell'Acn, dopo anni alla guida della Polizia postale.

**Partiamo dalle scuole. Si poteva evitare il caos?**

«Per quanto riguarda le scuole, non risulta alcun rischio specifico fisico. È evidente che queste campagne mirano a diffondere inquietudine e ansia.

Il ministro dell'Interno ha mandato ai prefetti una circolare su cosa sia pericoloso e cosa non richieda evacuazione».

**Sarebbe bastato un filtro antispam?**

«Assolutamente no. Era stata bucata la mail di una studentessa dell'Università di Taiwan. Era un indirizzo reale, non contraffatto.

Tante scuole avevano già filtri antispam eppure sono passate».

**Dagli allarmi bomba ai frigoriferi sabotati: c'è una regia unica?**

«Potrebbe esserci una regia unica, come potrebbero essere tante iniziative singole, una parassita dell'altra. Un attacco può spingere altri a rincarare la dose».

**Non rischiamo di alimentare un mercato della paura?**

«Anche questo è un rischio. A volte si prendono dati da fonti aperte e poi si proclama di aver violato un obiettivo sensibile. Ma che la minaccia ibrida sia una realtà, su questo non c'è alcun dubbio».

E chi c'è dietro?

«L'attribuzione tecnica è un gioco degli specchi. Se trovi caratteri cirillici in un software possono

essere stati messi apposta. Attribuire un attacco è un'operazione politica».

**Ma l'Italia è davvero in grado di difendersi?**

«Sono molto categorica: l'Italia è in grado di rispondere esattamente come gli altri Paesi.

Non è invulnerabile, ma nessuno lo è. Le società digitali sono ecosistemi estremamente fragili.

Ognuno può essere la vulnerabilità dell'intero sistema».

**Abbiamo perso tempo?**

«All'inizio, una decina di anni fa, ho registrato una grande miopia. Non ci sono morti, non c'è sangue. Per anni abbiamo parlato al vento. Gli investimenti li ho visti soprattutto dopo i grandi attacchi. Prima la cybersicurezza era considerata una spesa inutile».

**E oggi il settore pubblico investe abbastanza?**

«Sì e no. Non basta un singolo investimento. Ci sono perfino ospedali che hanno ancora Windows XP, sistemi non più aggiornabili e per definizione un colabrodo. Non puoi toglierli di colpo senza bloccare le attività». Ci sono fondi a sufficienza? «Gli investimenti ci sono stati, soprattutto negli ultimi tempi. Ma non basta: con l'intelligenza artificiale gli attacchi si fanno in pochissimo tempo. Per difendersi occorre utilizzare l'intelligenza artificiale. E l'Europa è indietro rispetto a Stati Uniti e Cina. Di questo si parla troppo poco.». Vittorio Colao, in un'intervista a Repubblica, ha sostenuto che servano più ingegneri e meno giuristi. «Ha ragione a metà. Gli ingegneri servono e scarseggiano. Ma in Agenzia i laureati STEM, in materie scientifiche sono 220, non pochi, oltre ai tecnici senza quella laurea. Il punto è che servono anche umanisti, ancor di più oggi che la vera sfida è appunto quella sull'intelligenza artificiale dove servono filosofi come e forse più che ingegneri». L'Acn ha abbastanza personale? «Siamo 500 persone in tutto e abbiamo competenza su tutta Italia. Se mandi cinque persone in un ospedale e ne attaccano tre o quattro contemporaneamente, diventa molto oneroso. Dobbiamo crescere in dimensione e strutturazione». E il contrattacco informatico? «Noi siamo un'agenzia civile. Attaccare significa andare sul server di un altro Paese. E se non riesci ad attribuire l'attacco, chi attacchi?». Le prossime elezioni rischiano di essere condizionate dai bot? «L'attacco alla struttura cognitiva della mente è inquietante. Non è più semplicemente disinformazione, ma manipolazione continua e sottile dell'opinione. Con l'intelligenza artificiale profilare le persone e inviare messaggi politici commisurati all'individuo è ancora più facile. Fa davvero paura immaginare cosa si possa fare per influire sul consenso elettorale e sulla tenuta di un Paese». Come ci si difende? «La prima regola è rendere le persone consapevoli che quello che vedono non è la verità. Siamo spesso chiusi in una bolla nella quale ci viene inviato quello che il sistema ritiene possa interessarci. Essere consapevoli, e mi riferisco a tutti gli attori in scena, deve essere il nostro prima filtro

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

di protezione». ©RIPRODUZIONE RISERVATA " La sfida è l'IA e l'Europa è indietro Servono ingegneri ma ancor più filosofi " Nessun Paese è invulnerabile I fondi ci sono ma non basta, dobbiamo crescere Nunzia Ciardi è vicedirettrice dell'Acn e ha guidato in passato la Polizia postale.

La Repubblica

Innovazione e mondo digitale

# Nvidia, Huang prova a rientrare ma il Tesoro: "Serve un esterno"

*Secondo l'Ft l'ex ceo si muove con l'aiuto di Musk Sospetti sul responsabile del Commercio Lutnick per la vendita di chip in Asia*

Paolo Mastroilli


Nvidia, Huang prova a rientrare ma il Tesoro: "Serve un esterno"

Secondo l'Ft l'ex ceo si muove con l'aiuto di Musk Sospetti sul responsabile del Commercio Lutnick per la vendita di chip in Asia

Un imbroglio combinato dal ceo Jensen Huang, con la complicità del segretario al Commercio Howard Lutnick, per aggirare le limitazioni Usa sulla vendita di chip alla Cina, primo rivale nella sfida per il dominio dell'intelligenza artificiale. Il caso Nvidia si profila sempre più come un impiccio che minaccia lo stesso presidente Trump.

Forse per questo il segretario al Tesoro Bessent ha sentito ieri la necessità di intervenire, dicendo che «il consiglio di amministrazione dovrebbe guardare fuori dalla compagnia per la successione», e poi »rispondere nel giro di 10 giorni alle domande sulla cultura aziendale di conformità alle restrizioni all'export». Il Financial Times però rivela che Jensen sta cercando di tornare al suo posto, con l'aiuto di alleati della Silicon Valley. E questo proprio mentre il capo della Casa Bianca parte per la Repubblica popolare, che scarica la presunta spia Alice Huang, dicendo che non lavorava più per Megaspeed dal 2025.

Il Wall Street Journal ha rivelato lo schema di Huang per aggirare i limiti alle esportazioni in Cina. Un affare enorme, considerando che Nvidia ha incassato 12,4 miliardi di dollari dai suoi affari con la Repubblica Popolare, soltanto nei primi sei mesi del 2026, ossia il 7% di tutti i suoi ricavi globali. L'idea era costruire grandi data center nei paesi vicini del sudest asiatico, come la Malaysia, dove i chip potevano arrivare senza violare le regole americane. Il più grande, il secondo più vasto al mondo, è stato realizzato a Johor, un'ora di strada dalla capitale Kuala Lumpur. Il principale finanziatore del campus, chiamato A201, è però Cantor Fitzgerald, compagnia guidata da Lutnick, che una volta entrato nell'amministrazione ha ceduto il controllo ai suoi figli. Da qui il corto circuito tra gli interessi di Huang e quelli del segretario al Commercio, che aveva convinto Trump ad ammorbidire i divieti sulla vendita di chip alla Cina. Il presidente non è contento e potrebbe decidere che l'amico Howard è il capro espiatorio ideale, per sciogliere l'amministrazione dall'abbraccio letale con Nvidia.Si capisce dalle parole del segretario al Tesoro Scott Bessent, che durante una riunione della settimana scorsa nella Situation Room della Casa Bianca aveva litigato col collega Lutnick, chiedendogli perché non aveva messo nella lista nera Magaspeed, la compagnia guidata dall'amante di Huang, la presunta spia Alice, per importare chip a Singapore. Parlando con la Fox, Bessent ha detto che Nvidia deve «andare fuori dall'azienda» per cercare il successore del ceo. La relazione pericolosa con l'agente cinese, secondo il segretario al Tesoro, «mi fa pensare che mentre il consiglio cerca un nuovo leader, debba guardare fuori dalla compagnia. Quanto stava succedendo all'interno suggerisce che serve un cambiamento radicale».

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023

La Repubblica

Innovazione e mondo digitale

Così però Bessent si scontra con Elon Musk, che andrà in Cina con Trump e si sta agitando per salvare Huang, attraverso una petizione firmata da altri leader della Silicon Valley che ha incoraggiato Jensen a cercare di tornare in carica. Bessent ha aggiunto che Nvidia deve rispondere entro 10 giorni alle domande sulla cultura aziendale di conformità alle restrizioni sull'export. Il consiglio di amministrazione avrebbe già contattato il ceo britannico di Arm Holdings, Rene Haas, ma forse Bessent si augura un cambiamento radicale anche al dipartimento del Commercio. ©RIPRODUZIONE RISERVATA Ann Wang/REUTERS L'ex amministratore delegato di Nvidia Jensen Huang con la sospetta spia cinese Alice Huang.

Riproduzione autorizzata licenza Ars Promopress: 2013-2023