

N. 53 MAGGIO 2026

ALIS magazine



VOGLIA DI PACE

INVESTIMENTI IMMOBILIARI CORPORATE

RE4Com - Real Estate for Company è il marchio specializzato in servizi **"Corporate"** che fa capo alla famiglia Grimaldi, fornisce **consulenza** per la valorizzazione di **portafogli** e **patrimoni immobiliari**, sia nella fase di analisi e gestione che nella fase di **dismissione competitiva**.



STABILI E PALAZZI



CASTELLI E DIMORE



SVILUPPO E TERRENI



IMMOBILI COMMERCIALI



LOGISTICA E INDUSTRIALE



HOTEL E RICETTIVO

SCAN ME



www.re4com.com
info@re4com.com

CRISI GLOBALE E TENSIONI SUI COSTI: IL SETTORE LOGISTICO TRA RISCHIO PARALISI E NECESSITÀ DI RISPOSTE STRUTTURALI

di Guido Grimaldi

Il contesto internazionale attuale si caratterizza per una complessità crescente e per tensioni geopolitiche che stanno incidendo in modo diretto e sempre più evidente sull'economia reale. Le recenti criticità in aree strategiche per il commercio globale stanno generando effetti concreti sull'intero sistema logistico, determinando un aumento significativo dei costi energetici, dei carburanti e dei trasporti, con inevitabili ripercussioni sulla competitività delle imprese e sui prezzi finali per cittadini e famiglie. In questo scenario, il settore della logistica e dei trasporti si conferma ancora una volta un'infrastruttura economica essenziale. Ogni rallentamento lungo le principali rotte commerciali, ogni incertezza nei mercati internazionali, si traduce in un impatto diretto su tutta la filiera produttiva e distributiva. Le criticità legate alla navigazione in snodi fondamentali stanno già producendo rincari nei noli marittimi, nei premi assicurativi e nei costi operativi, estendendo i loro effetti a tutte le modalità di trasporto. Le imprese del comparto stanno affrontando una fase estremamente delicata. L'aumento dei costi si inserisce infatti in un contesto già segnato da margini ridotti e da anni di forte pressione economica. A ciò si aggiungono le recenti mobilitazioni e gli scioperi nel settore dell'autotrasporto, che rappresentano un segnale chiaro e non più ignorabile: le imprese e i lavoratori chiedono risposte concrete di fronte a difficoltà sempre più strutturali. Il rischio, oggi, è quello di un

blocco progressivo di un settore strategico, incapace di sostenere contemporaneamente l'impatto delle tensioni globali e l'aggravio derivante da ulteriori costi e vincoli. Da parte del Governo sono arrivati segnali di attenzione, con misure volte al contenimento dei costi energetici e al sostegno dell'autotrasporto. Si tratta di interventi importanti, ma che necessitano di essere rafforzati e resi strutturali. È fondamentale proseguire con decisione su questa strada, ampliando gli strumenti di compensazione e garantendo un supporto adeguato a un comparto che rappresenta un pilastro economico e sociale del Paese. Allo stesso tempo, diventa imprescindibile una riflessione a livello europeo. In una fase straordinaria come quella attuale, è necessario introdurre maggiore flessibilità rispetto alle regole sugli aiuti di Stato e ai vincoli di bilancio, così come affrontare con pragmatismo e concretezza il tema della sostenibilità. Strumenti come l'ETS e il FuelEU, pur condivisibili negli obiettivi, gravano in modo eccessivo sulle imprese, compromettendone la competitività se non accompagnati da adeguati meccanismi di equilibrio. In questo contesto complesso, ALIS continua a svolgere il proprio ruolo con senso di responsabilità, rafforzando il dialogo istituzionale e rappresentando con determinazione le esigenze delle imprese. Guardiamo a questa fase con realismo ma anche con la consapevolezza che, proprio nei momenti più difficili, possono emergere le migliori energie e la capacità di costruire soluzioni condivise. Registriamo

inoltre con enorme soddisfazione la costante crescita associativa, segnale di un sistema che, pur nelle difficoltà, continua a rafforzarsi e a fare squadra. È da qui che bisogna ripartire: collaborazione, concretezza e visione saranno le leve fondamentali per trasformare le attuali criticità in opportunità di sviluppo.



Guido Grimaldi

Presidente di Alis,
autore di questo
editoriale



ALIS Magazine

Il periodico dell'Associazione logistica per l'intermodalità sostenibile

Editore

Alis Service S.r.l.
Via Rasella, 157 - 00187 Roma

Amministratore delegato:

Francesco Abate

Direttore responsabile:

Sergio Luciano

Coordinamento editoriale:

Antonio Errigo

Progetto Grafico e impaginazione:

Luca Beretta

Coordinamento redazionale:

Franco Oppedisano

Stampa

Grafiche Letizia
Capaccio Scalo (SA)

Hanno collaborato a questo numero:

Francesco Amodeo, Ada Vittoria Baldi, Nicolò Berghinz, Laura Caico, Nicolò Calabrese, Claudio Carrano, Diana Fabrizi, Ugo Patroni Griffi, Michela Mauri, Anna Tedesco, Ewa Wegorkiewicz e Valeria Zucconi.

Per la pubblicità

Alis Service

Rosanna Parisi

parisi.rosanna@alisservice.it
Tel. 081 18404660

REG. TRIBUNALE DI NAPOLI
N.55 26/10/2021

INDICE



EDITORIALE

Crisi globale e tensioni sui costi: il settore logistico tra rischio paralisi e necessità di risposte strutturali ... **3**



ATTUALITÀ

Alla ricerca di un nuovo ordine mondiale **8/12**



ATTUALITÀ

Consiglio Alis a Roma **14/17**



ATTUALITÀ

Prima edizione del "Forum della cucina italiana" a Manduria **20/23**



ATTUALITÀ

Alis per il sociale all'evento "Italia insieme" **26/27**



ATTUALITÀ

Antifragilità e nuovi equilibri: supply chain sotto pressione **30/34**



ATTUALITÀ

Oltre Hormuz: i nuovi corridoi logistici in Medio Oriente e il ruolo della Giordania **36/40**



ATTUALITÀ

Il bazooka di Bruxelles **42/44**



ATTUALITÀ
Uno short master per i trasporti..... 48/52



LAVORO
Il welfare aziendale aumenta le performance dell'azienda... 78/79



IN MOVIMENTO
Porti intelligenti, i dati come leva per efficienza e sostenibilità 54/57



LAVORO
L'outsourcing dell'HR administration come leva strategica ESG 82/84



FORMAZIONE E LAVORO
Insegnare è una questione personale.....106/108



IN MOVIMENTO
Arriva "Deportibus", il primo festival internazionale dedicato alla portualità..... 60/64



FINANZA E MERCATI
Il secolo Artico è cominciato .. 86/89



LIFESTYLE
Come è diverso lo sport a stelle e strisce..... 110/112



IN MOVIMENTO
L'angelo dei soccorsi..... 66/69



INNOTECH
La guida autonoma si prende una pausa..... 92/98



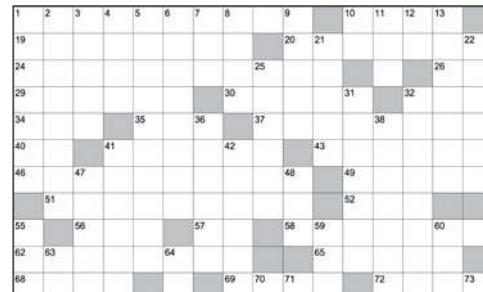
ITALIA GLAMOUR
Forlì, il romantico "foro di Livio" 114/125



IN MOVIMENTO
Localizzazione: controllo o tutela? Perché è necessario superare un falso mito.....72/75



INNOTECH
La sovranità digitale europea inizia dal cloud 100/104



PAUSA CAFFÈ.....128/129

OROSCOPO..... 130



I professionisti della ricarica elettrica per la logistica

Soluzioni di ricarica complete e
“chiavi in mano” per flotte elettriche.

CONSULENZA

PROGETTAZIONE

INSTALLAZIONE

SUPERVISIONE

MANUTENZIONE

FINANZIAMENTO

Scopri di più su
www.swish-charge.com





- ✓ Ricarica per mezzi pesanti e ultimo miglio
- ✓ Ricarica in sede, in itinere, a destinazione
- ✓ Fast Charge e Ultra-Fast Charge
- ✓ Sistemi di Ricarica Satellitare
- ✓ Smart Charging (bilanciamento dinamico del carico)

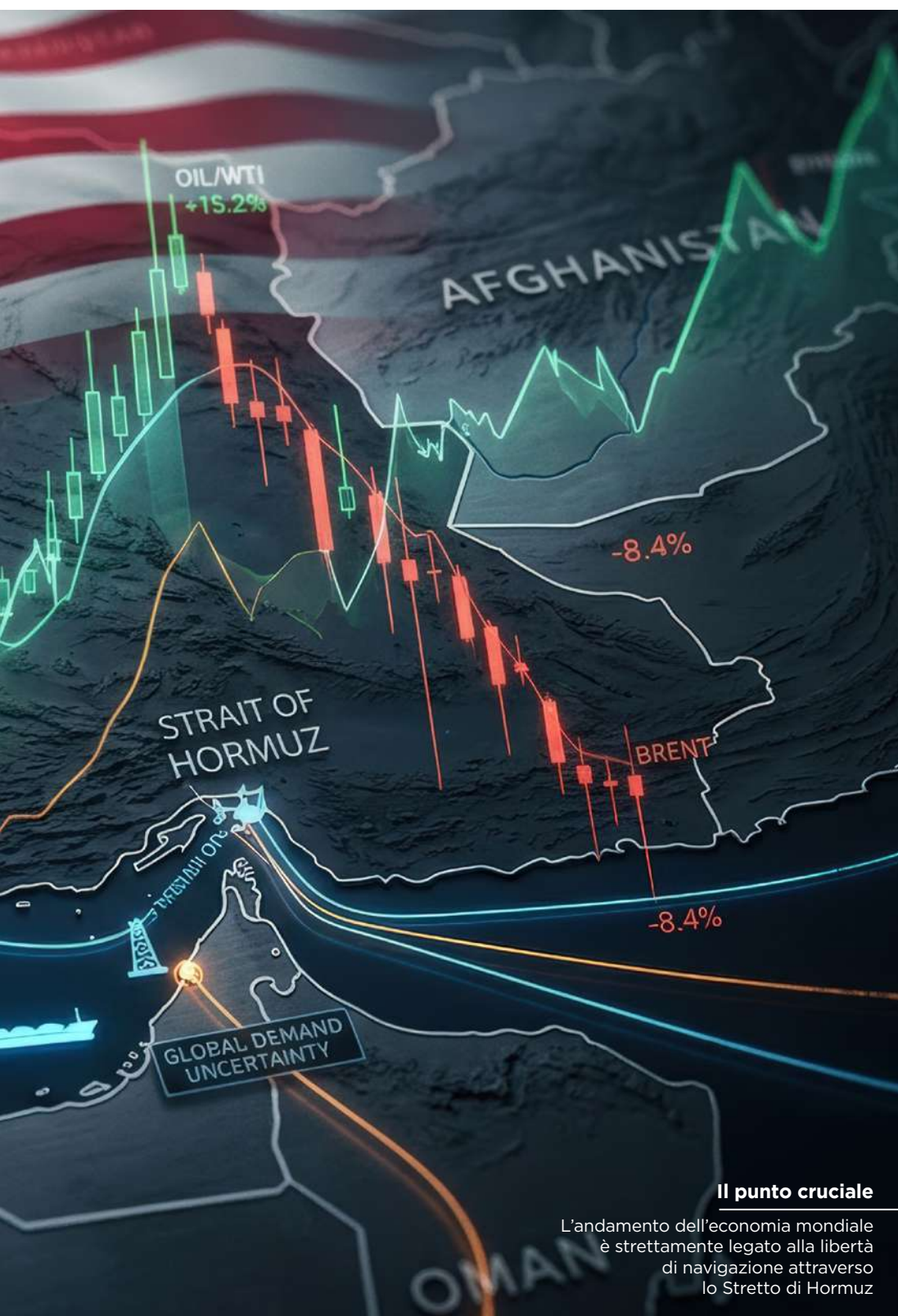


ALLA RICERCA DI UN NUOVO ORDINE MONDIALE



Il braccio di ferro nello Stretto di Hormuz che rischia di portare verso una recessione globale e le altre crisi del Medio Oriente sono il segnale di un cambio di paradigma, dalla globalizzazione come fenomeno spontaneo alla geopolitica come strumento attivo di riequilibrio

di Sergio Luciano



Il mondo entra nella primavera del 2026 con il quadro geopolitico più frammentato dalla fine della Guerra Fredda ad oggi. E con l'economia globale costretta a fare i conti con quella che il Fondo Monetario Internazionale, nel suo World Economic Outlook di aprile, ha battezzato «la più grande prova dal 2020» per il mondo. Le stime di Washington sono state riviste pesantemente al ribasso: la crescita mondiale è ora attesa al 3,1% per quest'anno, contro il 3,4% prefigurato a gennaio e il 3,4% effettivo del 2025. Senza la guerra iraniana, ammettono gli economisti dell'Fmi, «il dato sarebbe stato anzi rivisto al rialzo». L'inflazione mondiale tornerà invece a salire al 4,4%, sei decimi sopra le previsioni di tre mesi fa. Le condizioni perché si parli, per la prima volta dagli anni Settanta, di stagflazione conclamata ci sono tutte: shock energetico, prezzi al rialzo, attività in rallentamento.

Lo scenario di base nasconde rischi ancora più gravi. Se il prezzo del greggio dovesse stabilizzarsi attorno ai 100 dollari nel 2026 e ai 75 nel 2027 - l'ipotesi «avversa» del Fmi - la crescita scivolerebbe al 2,5% e l'inflazione salirebbe al 5,4%. Nello scenario «severo», con Brent a 110 dollari quest'anno e a 125 il prossimo, l'economia globale rallenterebbe attorno al 2%, «una soglia che storicamente coincide con la recessione mondiale». Il fatto che il petrolio abbia già toccato i 120 dollari al picco di marzo, salvo poi oscillare violentemente, dice quanto siano sottili i margini. Il riferimento agli anni Settanta non è retorico: il rapporto del Fmi cita esplicitamente quella lezione, ammonendo che «l'errore da non ripetere è lasciare che uno shock energetico si trasformi in un problema di inflazione strutturale» e chiedendo alle banche centrali di «non permettere che si attivi una spirale prezzi-salari né che si disancorino le aspettative». La Federal Reserve ha congelato il taglio dei tassi atteso per giugno, mantenendo il Fed funds rate al 4,25-4,50%; la Bce, dopo il quarto di punto di marzo, ha lasciato il tasso di deposito al 2,25% e Christine Lagarde ha parlato di «pausa prudente»; la Bank of Japan ha rinviato l'uscita dalla politica accomodante.

Il baricentro della crisi è lo Stretto di Hormuz, da cui transita quasi un terzo del greggio scambiato via mare. Dal 28 febbraio, quando il blitz aereo americano-israeliano contro le strutture nucleari iraniane è culminato nell'eliminazione del leader supremo Ali Khamenei, il braccio di mare è stato bloccato a singhiozzo da Teheran. L'Aiea l'ha definita «la più grave interruzione dell'offerta petrolifera nella storia del mercato». Il Brent è salito di oltre il 55% rispetto ai livelli pre-guerra, la benzina americana ha sfondato la soglia psicologica dei 4 dollari al gallone e la produzione complessiva di Kuwait, Iraq, Arabia Saudita ed Emirati è arretrata di oltre 10 milioni di barili al giorno nel piccolo di marzo.

Il cessate il fuoco siglato l'8 aprile tra Washington e Teheran ha portato il greggio sotto i 91 dollari il 18 aprile, ma il sollievo

è durato meno di ventiquattr'ore: l'Iran ha ricominciato a controllare il transito imponendo pedaggi superiori al milione di dollari per nave, e il 19 aprile nuovi attacchi a unità mercantili hanno fatto risalire le quotazioni. Sul mercato dei noli, gli indici Baltic Dirty e Clean Tanker hanno toccato massimi quinquennali; i premi assicurativi per le navi in transito a Hormuz sono lievitati di oltre il 600%, costringendo molti armatori a deviare verso il Capo di Buona Speranza con un allungamento medio dei tempi di consegna del 35% e un aggravio dei costi che si scarica a catena su filiere globali e prezzi al consumo.

Nel frattempo il negoziato a Islamabad, mediato dal Pakistan, tra Stati Uniti e Iran ha avuto una partenza incoraggiante ma falsa. Alla quale Washington ha però fatto seguire una contromossa geniale: ha imposto cioè il blocco navale totale alle navi

provenienti da porti iraniani, attestando la propria flotta d'assalto all'esterno dello Stretto di Hormuz e insomma imbottigliando i briganti di passo. Se l'intenzione degli iraniani era quella di impedire il passaggio per lo stretto alle sole navi dei Paesi nemiche, ora la Marina Americana blocca, subito all'esterno dello Stretto, anche quelle iraniane o dei Paesi loro alleati. Il che comporta per Teheran danni economici anche più gravi di quelli cagionati dall'Iran al mondo. Non a caso i rumors che si moltiplicano, al momento in cui questo numero di Alis Magazine viene dato alle stampe, convergono nell'indicare un regime iraniano molto logorato e più consapevole che a fine marzo della necessità di negoziare una pace simmetrica.

Del resto, anche sul fronte della pacificazione si muove una rete mai così ampia. Papa Leone XIV, a un anno dall'elezione,

Incontro

La visita del presidente francese Emmanuel Macron con Papa Leone XIV



“ Papa Leone XIV: come pastore, non posso essere a favore della guerra. Vorrei incoraggiare tutti a compiere sforzi per cercare risposte che vengano da una cultura di pace e non di odio. Auspico e prego che si coltivino con pazienza il dialogo e la pace; la questione è come promuovere i valori senza la morte di tanti innocenti ”

ha trasformato il magistero in una requisitoria quotidiana contro la guerra. «Come Chiesa, come pastore, non posso essere a favore della guerra. Vorrei incoraggiare tutti a compiere sforzi per cercare risposte che vengano da una cultura di pace e non di odio», ha dichiarato in un'intervista pubblicata il 24 aprile. Sull'Iran ha scritto: «Auspicio e prego che si coltivino con pazienza il dialogo e la pace; la questione è come promuovere i valori senza la morte di tanti innocenti». Sulla Striscia, in un appello ai responsabili di Gaza, ha tuonato: «Cessate il fuoco, siano liberati tutti gli ostaggi, si rispetti integralmente il diritto umanitario». L'11 aprile ha guidato in piazza San Pietro una veglia di preghiera per la fine delle guerre invocando «il pianto delle madri» come richiamo morale a un mondo «che ha smarrito la grammatica del dialogo». Il giorno di Pasqua ha

intrecciato la denuncia della guerra con la difesa di chi fugge: «Ai migranti che attraversano deserti e mari per salvare la vita non si chiede da quale parte stiano, si chiede di essere accolti». Sul versante laico, l'Europa ha provato a coordinarsi attorno alla “Coalizione dei Volenterosi” lanciata a Parigi a gennaio e ribadita nel Consiglio europeo del 19 marzo. Trentacinque Paesi hanno firmato la Dichiarazione di Parigi, senza l'adesione diretta degli Stati Uniti. La dichiarazione congiunta di Emmanuel Macron, Giorgia Meloni, Friedrich Merz, Keir Starmer e Ursula von der Leyen ha indicato come obiettivo «la pace giusta e duratura che il popolo ucraino merita» e ha riaffermato che «i confini internazionali non possono essere cambiati con la forza». Sull'Iran, il fronte allargato ai partner extra-europei – con Carney, Sánchez, Mitsotakis, Frederik-



La riunione di primavera del World Economic Forum

L'incontro al vertice tra i ministri dell'Economia



Giorgia Meloni

L'incontro tra i premier europei svoltosi a Parigi per sostenere una posizione comune sulla guerra in Iran

Il manifesto

Papa Leone XIV si è più volte schierato con forza per la fine delle guerre



sen, Jetten, Takaichi – ha «salutato il cessate il fuoco di due settimane» come «l'unica strada possibile, quella diplomatica». Macron, dopo il colloquio con Erdogan dell'11 aprile, ha insistito sulla necessità di «una soluzione diplomatica forte e duratura» che si estenda anche al Libano, «perché l'attuale stato di cose non può essere una soluzione di lungo termine». Da Brasilia, Lula ha rotto la liturgia del silenzio diplomatico con una battuta a Pedro Sánchez ripresa da tutta la stampa: «Capisco quando dite di no alla guerra». Anche le Nazioni Unite hanno alzato la voce: il rapporto congiunto Onu-Ue-Banca Mondiale di aprile stima in 71,4 miliardi di dollari il fabbisogno per la ricostruzione di Gaza, con 1,9 milioni di sfollati e oltre il 60% delle abitazioni distrutte. Il 25 aprile, i palestinesi sono tornati alle urne in Cisgiordania e a Deir el-Balah per le prime amministrative dopo vent'anni: un segnale fragile ma reale di riavvio del processo democratico.

Il filo rosso di tutte queste crisi di quadrante è uno: la riluttanza a ridefinire formalmente un ordine mondiale che dopo

il 1989 sembrava unipolare e si è invece rivelato pluripolare. I numeri raccontano la transizione meglio delle parole. La Cina pesa ormai per il 18% del Pil mondiale a parità di potere d'acquisto e nel 2025 ha contribuito per oltre un terzo alla crescita globale; l'India, che dovrebbe correre del 6,4% nel 2026 secondo l'Fmi, ha superato il Giappone diventando la quarta economia del pianeta. Gli Stati Uniti restano la prima potenza, ma la loro quota sul Pil mondiale è scesa dal 30% del 2000 al 24% odierno, e il dollaro pesa per il 58% delle riserve valutarie mondiali contro il 71% di vent'anni fa. Il blocco Brics+, allargato dal 2024 a Iran, Egitto, Etiopia ed Emirati, copre oggi il 35% del Pil globale e oltre il 45% della popolazione mondiale. È questo cambio di paradigma – dalla globalizzazione come fenomeno spontaneo alla geopolitica come strumento attivo di riequilibrio – a generare le tensioni che vediamo, e che pesano sui mercati molto più dei singoli dati macro.

Per gli investitori la conseguenza è un mondo in cui i settori energetici, dei

trasporti e delle infrastrutture restano i più volatili ma anche i più ricchi di occasioni per chi sa leggere la traiettoria dei flussi. Le obbligazioni governative del G7 hanno registrato un'impennata dei rendimenti; le valute rifugio – franco svizzero e yen oltre che l'oro – hanno guadagnato terreno, con il metallo giallo che viaggia stabile sopra i 4.700 dollari l'oncia. Wall Street ha perso terreno dai massimi di gennaio, mentre Piazza Affari resiste meglio grazie al peso di banche e utilities. Le migliori gestioni attive, capaci di selezionare e muoversi sulla volatilità di breve mantenendo la visione di lungo periodo, sono finora sembrate poter generare alfa in questa fase. Il resto è quotidianamente esposto, in modo sempre più indistinto, agli umori della geopolitica – e all'esito incerto degli sforzi di pace di Vaticano, Onu, Volenterosi e di quelle cancellerie che, da Pechino a Doha, hanno capito prima di altri che senza un nuovo ordine pluripolare condiviso ogni cessate il fuoco rischia di durare quanto la tregua di Pasqua: trentadue ore.



Più valore alle persone, più crescita per le imprese

Da **50 anni** offriamo soluzioni concrete per la **crescita** delle **aziende** e il **benessere** delle **persone**.

Ticket Restaurant[®], Buono Acquisto, Welfare Aziendale ed Engagement: strumenti flessibili e digitali per migliorare la qualità della vita di chi lavora e favorire la produttività.

Edenred. Da sempre. Ovunque.

Scopri di più su **edenred.it**

CONSIGLIO ALIS A ROMA

Preoccupazione per le imprese del trasporto e della logistica per gli extra-costi derivanti dalla crisi internazionale. Guido Grimaldi: «Con i nostri Soci abbiamo analizzato l'attuale scenario internazionale, caratterizzato da forti tensioni geopolitiche che stanno incidendo in maniera diretta sull'intero comparto logistico»

Guido Grimaldi

Presidente di Alis





«**A**bbiamo riunito il nostro Consiglio dei Soci oggi, a poche settimane dalla quinta edizione di Let Expo, che ha confermato il proprio ruolo centrale quale piattaforma di dialogo tra imprese e istituzioni, con numeri in significativa crescita sia in termini di espositori che di partecipazione internazionale e di rappresentanti del mondo politico, istituzionale ed economico. E la seduta odierna ha rappresentato un'importante opportunità per tutti noi per approfondire ed analizzare l'attuale scenario internazionale, caratterizzato da forti tensioni geopolitiche che stanno incidendo in maniera diretta sull'intero comparto logistico. Soprattutto le imprese del nostro settore stanno infatti affrontando un momento storico estremamente complesso, segnato da tensioni geopolitiche che stanno generando un aumento significativo dei costi energetici e dei carburanti, con effetti diretti su tutta la catena logistica e sui prezzi finali per imprese, famiglie e cittadini».

Così Guido Grimaldi, presidente di Alis, ha commentato i lavori del Consiglio dei Soci svoltosi nella sede nazionale di Roma, occasione di confronto tra gli associati in una fase particolarmente delicata per l'economia globale e per il sistema logistico internazionale. «Le criticità legate alla navigazione in alcune aree strategiche come lo Stretto di Hormuz stanno determinando rincari nei noli marittimi, nei premi assicurativi e nei costi operativi, con un impatto che si estende a tutte le modalità di trasporto. Pur avendo espresso apprezzamento per le misure emergenziali adottate dal Governo a sostegno del settore in risposta alle crisi dei mercati internazionali, tra cui la riduzione delle accise sui carburanti e il credito d'imposta per le imprese di autotrasporto, sentiamo però il bisogno di sottolineare la necessità di ampliare il sostegno ad un comparto ritenuto economicamente e socialmente strategico, nonché di rafforzare ulteriormente gli strumenti di supporto e compensazione».

“**Guido Grimaldi: Pur avendo espresso apprezzamento per le misure emergenziali adottate dal Governo, sentiamo però il bisogno di sottolineare la necessità di ampliare il sostegno ad un comparto ritenuto economicamente e socialmente strategico, nonché di rafforzare gli strumenti di supporto e compensazione**”



Al tavolo

Guido Grimaldi, presidente di Alis, con il vicepresidente e direttore generale Marcello Di Caterina e il vicedirettore generale Antonio Errigo

La sala

Gli intervenuti al Consiglio dei Soci di Alis

“ Durante il Consiglio abbiamo accolto con enorme soddisfazione l’ingresso di nuovi Soci consiglieri, a testimonianza della continua crescita e attrattività dell’Associazione quale punto di riferimento per un network sempre più ampio ”





«C'è infatti il rischio concreto» aggiunge il presidente di Alis «che sia compromessa la tenuta economica del Paese e, per essere ancora più chiari, c'è il rischio di paralisi di un settore che non può sostenere contemporaneamente incrementi incontrollati dei costi derivanti dalla situazione globale e tassazioni europee come l'ETS. Ricordo che le stime RINA indicano un impatto economico dell'ETS sulla flotta navale europea pari a 5,7 miliardi nel 2025 e oltre 8,2 miliardi nel 2026, a cui si aggiungono i costi del FuelEU. Ci auguriamo pertanto che l'UE giunga davvero alla revisione di questa direttiva entro il termine di luglio che è stato indicato e, al tempo stesso, che da parte del nostro Governo siano aumentate le risorse per gli incentivi Sea Modal Shift e Ferrobonus, portandole a 150 milioni di euro annui. Inoltre, auspichiamo che i

proventi dell'ETS vengano reinvestiti nel settore, ossia destinati a chi opera nell'intermodalità marittima, rispondendo così al principio per cui “ciò che proviene dal mare, ritorni al mare”, al fine di alimentare un circolo virtuoso e sostenibile».

«Durante il Consiglio di oggi abbiamo inoltre accolto con enorme soddisfazione l'ingresso di nuovi Soci consiglieri, a testimonianza della continua crescita e attrattività dell'Associazione quale punto di riferimento per un network sempre più ampio e integrato di imprese operanti nei settori della logistica, dei trasporti, dei servizi e dell'innovazione: Di.Gi. Academy, offre servizi di consulenza e formazione nel settore della cybersecurity, Gruppo Spinelli, azienda di servizi terminal portuali e trasporto merci, Istituto Di Vigilanza Coopservice, si occupa di vigilanza privata e security, Klaaryo,

realtà specializzata in servizi software per processi Hr, Meditel, opera nella produzione, assistenza e riparazione di apparati elettronici per telecomunicazioni, ferroviario, aerospazio e mobilità, MIRI, attiva nella manutenzione ferroviaria e costruzione di impianti di condizionamento ferroviari e fotovoltaici, Randstad Services, importante società orientata ai servizi per le risorse umane e il mondo del lavoro, Studio Carbognani, studio di consulenza per il commercio estero e Zucchetti Logistics, si occupa di sviluppo e installazione di software per gestione magazzino, logistica e trasporti. ALIS» conclude Grimaldi «continuerà a svolgere il proprio ruolo con responsabilità e visione, rafforzando il dialogo istituzionale, sostenendo le imprese e promuovendo un modello di logistica sempre più sostenibile, efficiente e competitivo».

SMART PORT

Il porto diventa intelligente e più sostenibile.

La soluzione Schneider Electric per porti efficienti, digitali e decarbonizzati.



Scopri di più!

se.com/smartport

La trasformazione dei porti è una sfida energetica, digitale e operativa. Per rimanere competitivi e sostenibili, servono infrastrutture intelligenti, resilienti e connesse.

Smart Port di Schneider Electric integra energia, automazione e soluzioni digitali per ottimizzare le operazioni portuali, ridurre i consumi energetici e supportare il percorso di decarbonizzazione.

An aerial photograph of a port terminal. In the foreground, there are numerous stacks of colorful shipping containers (red, blue, yellow, green) on a paved area. A yellow forklift is visible near the stacks. In the middle ground, several long trains of containers are parked on multiple railway tracks. To the right, a large, modern wind turbine with three blades stands prominently. Behind it, a long row of solar panels is visible. In the background, there's a cityscape with various buildings, a bridge, and a body of water under a clear blue sky.

Schneider
Electric™

PRIMA EDIZIONE DEL “FORUM DELLA CUCINA ITALIANA” A MANDURIA



Alis era presente alla prima edizione del nuovo Forum ideato da Bruno Vespa in collaborazione con l'Agenzia ICE (MAECI) e con Comin&Partners

di Diana Fabrizi



Forum in Masseria, la rassegna economica e politica organizzata da Bruno Vespa e Comin & Partners, si è quest'anno arricchita di un nuovo appuntamento: il "Forum della Cucina Italiana", organizzato gli scorsi 29 e 30 marzo presso la Masseria Li Reni di Manduria in Puglia, in collaborazione con l'Agenzia ICE (Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale), con l'obiettivo di approfondire sfide e prospettive e valorizzare la cucina italiana, nominata Patrimonio Immateriale dell'Umanità Unesco lo scorso dicembre, come parte importante della cultura del nostro Paese. Alis presente alle due giornate di evento in qualità di sponsor con la partecipazione di Marcello Di Caterina, vicepresidente e direttore generale, e Diana Fabrizi, responsabile Relazioni istituzionali.

In avvio dei lavori, promossi nella suggestiva cantina vinicola della Masseria Li Reni, la sessione "La cucina italiana patrimonio Unesco: identità e valori dell'Italia nel mondo" ha visto la partecipazione come relatori, tra gli altri, di Francesco Lollobrigida, ministro dell'Agricoltura, della Sovranità alimentare e delle Foreste, Dario Nardella, eurodeputato, Com-

Sul palco

L'intervento di Marcello di Caterina, vicepresidente e direttore generale di Alis, durante il panel moderato da Bruno Vespa



Insieme
Diana Fabrizi e Benedetta Piscitelli con Bruno Vespa, Gianluca Comin, Chef Alajmo e altri ospiti del Forum

missione per l'agricoltura e lo sviluppo rurale ed Ettore Prandini, presidente Coldiretti. A seguire due interessanti scambi "a tu per tu" con Bruno Vespa: uno con Matteo Zoppas, presidente di ICE, per analizzare l'attuale scenario geopolitico e gli impatti che già si stanno determinando sull'export e sul commercio internazionale, e l'altro con Gino Sorbillo, tra i pizzaioli italiani più famosi al mondo, per approfondire l'importanza delle eccellenze e tradizioni culinarie del nostro Paese. Oltre a Sorbillo, tra gli ambasciatori "enogastronomici" del primo Forum della Cucina italiana, presenti anche lo chef stellato Massimiliano Alajmo - che ha curato la Cena di gala nella Masseria - e suo fratello



Interviste
Marcello di Caterina, vicepresidente e direttore generale di Alis, risponde alle domande dei giornalisti



Francesco Lollobrigida

L'intervento del ministro dell'Agricoltura, della Sovranità alimentare e delle Foreste

“ La cucina italiana al centro del dibattito a Manduria è un patrimonio economico oltre che culturale. Secondo recenti stime, il suo valore è superiore ai 251 miliardi di euro nel mondo ”

Raffaele, manager e ristoratore in Veneto, il pasticciere siciliano Nicola Fiasconaro e, in rappresentanza del mondo del vino, Lamberto Frescobaldi, presidente di Unione Italiana Vini, Albiera Antinori, presidente del gruppo vini di Federvini, e Federico Bricolo, presidente di Veronafiere che ha ovviamente evidenziato l'importanza della manifestazione fieristica internazionale Vinitaly.

La cucina italiana, patrimonio economico oltre che culturale, forte del suo valore di oltre 251 miliardi di euro nel mondo, secondo recenti stime, è stata dunque al centro del dibattito dell'intero evento in questo momento storico caratterizzato da scambi commerciali non sempre facili

a causa delle tensioni geopolitiche, delle guerre in Ucraina e Medio Oriente, dei dazi statunitensi e alle prese con un progressivo calo dei consumi a livello nazionale. Temi di grande attualità, affrontati anche nelle sessioni pomeridiane del primo giorno: “Il tessuto imprenditoriale italiano dietro alle eccellenze” in cui sono intervenuti, tra gli altri, Fausta Bergamotto, sottosegretario di Stato ministero delle Imprese e del Made in Italy, e Marcello Di Caterina, vicepresidente Alis e “La dieta mediterranea come modello alimentare sano e sostenibile a livello internazionale” a cui hanno partecipato come speaker, tra gli altri, Marcello Gemmato, sottosegretario di Stato mini-

stero della Salute, Marco Moroni, amministratore delegato Gambero Rosso e Fabio Massimo Pallottini, presidente Italmercati – Rete d'impresa.

I lavori della seconda giornata del Forum hanno invece visti come protagonisti il ministro degli Affari esteri e della Cooperazione internazionale Antonio Tajani in videocollegamento con Bruno Vespa, e il vicepresidente esecutivo della Commissione Europea Raffaele Fitto per un dialogo in presenza sempre con il padrone di casa, che hanno evidenziato gli scenari complessi e delicati dell'attuale fase geopolitica nonché la strategicità della cucina italiana come simbolo della storia e della cultura nazionali.

TRADING DI COMMODITY AMBIENTALI

RENDIAMO LA SOSTENIBILITÀ
IL VOSTRO VANTAGGIO
COMPETITIVO





CBAM BENCHMARK CERTIFICATE

SCOPRI CBC

ACCEDI AI PREZZI DI
MERCATO IN TEMPO REALE



www.aither.com | info@aither.com

Zurich | Milan | London | Dakar | Warsaw | San Francisco | Singapore | Florence |
Istanbul | Barcelona | Athens | Bucharest | Harare

Allo stand ALIS

Valeria Zucconi e Diana Fabrizi con il Presidente della Provincia di Verona Flavio Massimo Pasini

**Insieme**

Diana Fabrizi con il Ministro Alessandra Locatelli



composta da Diana Fabrizi e Valeria Zucconi e uno stand espositivo per raccontare le proprie attività e il proprio impegno come “Alis per il Sociale”, contribuendo a promuovere modelli di sviluppo attenti all’accessibilità, alla mobilità e all’inclusione per tutti.

Intenso e partecipato anche il programma dei lavori, in cui a rappresentare l’associazione è stata Diana Fabrizi, responsabile relazioni istituzionali di Alis, intervenuta come relatrice alla tavola rotonda conclusiva dal titolo “Per un confronto per lo sviluppo di un sistema territoriale inclusivo”. Nel suo intervento ha evidenziato come l’accessibilità non possa prescindere da infrastrutture efficienti, servizi integrati e, soprattutto, da una vera capacità di “fare rete” tra imprese, enti del Terzo Settore ed istituzioni governative e locali. In particolare, riprendendo l’intervento inaugurale del vicepresidente del Consiglio Matteo Salvini, ha sottolineato che accessibilità e territori inclusivi devono essere considerati “per tutti”, quindi come

pura normalità e non come mero rispetto di normative, perché in questo modo rientrano davvero in una visione condivisa di comunità. Alla tavola rotonda moderata da Lavinia Spingardi, giornalista e inviata di SKY TG24, insieme ad Alis hanno partecipato, tra gli altri: Sandro Pappalardo, presidente di ITA Airways, Mark De Laurentiis, direttore della Direzione tutela diritti del passeggero di Enac, Roberta Alverà, vice sindaco di Cortina d’Ampezzo, Pietro Marrapodi, gestore governativo Navigazione Laghi Maggiore, di Garda, e di Como e Mattia Boschelli, direttore Federalberghi Garda Veneto. L’evento ha così messo in luce l’importanza di fare rete, valorizzando le sinergie tra attori diversi e promuovendo politiche integrate capaci di incidere concretamente sulla qualità della vita delle persone. Dalle esperienze locali ai progetti nazionali, è emersa con forza la necessità di un approccio sistemico che consideri l’accessibilità come elemento strutturale e non accessorio.

Formare per Cambiare. Cambiare per **Crescere**.

Challenge Network: **percorsi formativi**
per trasformare persone, team e organizzazioni.

✓ **PROGETTI
SU MISURA**

✓ **600+
DOCENTI**

✓ **200+
SPEAKER**

✓ **25+ ANNI DI
ESPERIENZA**



LE NOSTRE AREE DI EXPERTISE



LEADERSHIP E SOFT SKILL

Competenze chiave per guidare il cambiamento.



AI E DIGITAL SKILL

Strumenti e competenze per lavorare con l'Intelligenza Artificiale e il digitale.



SUSTAINABILITY & DEIA

Visione e competenze per costruire organizzazioni responsabili.



Da 25 anni affianchiamo persone, team e organizzazioni, osservando e interpretando le trasformazioni in atto, per proporre corsi e **percorsi formativi personalizzati**, sui temi più attuali e richiesti nel mondo del lavoro.


Grazie alla varietà della nostra offerta formativa, a un team di **formatrici e formatori d'eccellenza** e a uno **Speaker Bureau** composto da personalità di spicco e leader dei propri settori, trasformiamo competenze, ispirazione e visione strategica in risultati concreti.



**SCOPRI
LA NOSTRA
OFFERTA
FORMATIVA**



ANTIFRAGILITÀ E NUOVI EQUILIBRI: SUPPLY CHAIN SOTTO PRESSIONE



A marzo sono state registrate 73 milioni di offerte di carico verso i principali hub europei. L'aumento dei costi del carburante ha eroso i margini, le tariffe a contratto sono diventate meno remunerative, e la capacità di trasporto si è spostata sul mercato spot

di Nicolò Calabrese ed Ewa Węgorkiewicz





attuale scenario geopolitico mette a dura prova la resilienza delle supply chain europee. Dalla chiusura dello stretto di Hormuz alle navi russe ferme nel Mar Baltico alla siccità nel Canale di Panama, gli impatti sui costi e sulle strategie operative del trasporto merci sono allarmanti, tuttavia l'incertezza è una sfida sempre più costante: in questo contesto di elevata volatilità, la logistica può limitarsi a "resistere" agli urti, o deve evolversi in un sistema "antifragile" capace di prosperare nel caos?

ANALISI DEI FLUSSI, FRA CHECKPOINT BLOCCATI E IMPENNATE NEL MERCATO SPOT

Come riflesso dell'instabilità delle rotte marittime e transcontinentali, i dati raccolti nel mese di marzo 2026 dalla borsa carichi di Trans.eu rivelano un'intensificazione dei trasporti su strada in Europa. Con l'aumento dei costi del carburante che erode i margini, le tariffe a contratto diventano meno remunerative, e la capacità di trasporto si sposta sul mercato spot, dove la di-

“ Ci troviamo in una fase di 'normalità volatile'. Se da un lato i volumi tengono e in alcuni casi accelerano, dall'altro l'instabilità dei prezzi dell'energia e le strozzature geopolitiche impongono una gestione dei costi chirurgica. Relazioni solide e intelligenza dei dati aumentano la capacità di reagire in tempo reale alle fluttuazioni del mercato, fattore determinante per la resilienza delle imprese ”

Variazioni nei volumi sulle principali rotte europee (marzo 2026 vs febbraio 2026)

Rotta		Numero di carichi	Variazioni nei volumi
	Polonia → Polonia	1.201.625	+84,8%
	Germania → Polonia	207.592	+31,5%
	Polonia → Germania	180.102	+10,5%
	Francia → Francia	95.649	+35%
	Italia → Polonia	85.281	+30,6%
	Germania → Francia	62.706	+15,4%
	Paesi Bassi → Polonia	59.494	+49%
	Francia → Polonia	54.841	+31,1%
	Polonia → Lituania	20.239	+78%

Fonte: Trans.eu, marzo 2026. Dati inclusivi di tutti i tipi di cargo (LTL + FTL + VAN)

Nicolò Calabrese

Country manager Italia,
Trans.eu Group



Numero di carichi e tariffe spot dall'Italia

Direzione	Carichi	% var. vol.	Media (EUR/km)	% var. tasso
Italia → Polonia	85,281	+30.60%	€0.67	0.00%
Italia → Germania	46,037	+22.09%	€0.73	+4.29%
Italia → Francia	37,628	+19.06%	€0.83	+6.41%
Italia → Italia	17,492	+16.55%	€1.05	+2.94%
Italia → Rep. Ceca	12,025	+36.79%	€0.61	+1.67%

Fonte: Trans.eu, confronto tra febbraio e marzo 2026. Dati inclusivi di tutti i tipi di cargo (LTL + FTL + VAN)

namicità delle tariffe è più vicina ai cambiamenti del mondo reale.

Nell'ultima settimana di marzo 2026 (settimana 13), Trans.eu ha registrato la cifra sbalorditiva di 3,73 milioni di offerte di carico, guidata dai principali hub europei: la Polonia ha registrato un aumento del 37,4% rispetto alla sua media di quattro settimane, seguita dalla regione DACH (+36,9%) e dai Paesi Baltici (+25,4%). Secondo il nostro Freight Radar, sia i volumi di carico che le tariffe spot sono aumentati in quasi tutti i 35 paesi monitorati.

Le variazioni nelle rotte riflettono anche le ripercussioni dello shock dei flussi di petrolio e GNL, che impattano in modo asimmetrico gli approvvigionamenti delle industrie europee.

Ewa Węgorzewicz

Chief commercial officer,
Trans.eu Group

NEARSHORING E LOGISTICA “JUST-IN-CASE”

Con l'aumento della volatilità, assistiamo a una ricalibrazione strutturale delle reti di fornitura. Il modello just-in-time, fragile di fronte ai blocchi marittimi e alla scarsità di risorse, cede il passo alla logistica just-in-case: le aziende



“ In questo momento storico, la fiducia è il ponte tra il costo dell'incertezza e collaborazioni sicure e vantaggiose per tutte le parti. Come piattaforma, ci impegniamo a diventare il luogo in cui le transazioni avvengono con sicurezza, fornendo strumenti e garanzie come SafePay e la nostra rete di aziende verificate, che spesso mancano nel mondo esterno ”



costruiscono scorte di sicurezza per evitare i fermi produzione, accettando costi più alti in cambio di continuità operativa. Parallelamente, il nearshoring ridisegna la geografia dei flussi: si accorciano le catene del valore, spostando i centri di produzione in regioni più vicine o stabili. Questa regionalizzazione dei commerci richiede trasporti su strada più flessibili, per gestire rotte più frammentate. Ne è un esempio evidente l'aumento di trasporti sull'asse fra Europa Orientale e Occidentale che emerge dai dati della piattaforma Trans.eu.

SFIDE FUTURE: TRA CRISI ENERGETICA E AGILITÀ DIGITALE

Una prolungata crisi energetica potrebbe ulteriormente alzare le tariffe, costringendo le imprese a rinegoziare i contratti o a rifugiarsi sempre più nel mercato spot, ma le prospettive per i prossimi mesi rimangono difficilmente anticipabili.

In questo scenario, la strategia vincente poggia sulla capacità di essere pronti a gestire l'imprevedibile e crediamo che questa "antifragilità" si possa costruire attorno a due pilastri chiave:

1. **Network di fiducia:** l'incertezza si combatte con l'affidabilità. Operare all'interno di un ecosistema di partner verificati riduce i rischi di insolvenza e garantisce una maggiore fluidità operativa anche nei momenti di crisi.
2. **Infrastruttura digitale:** sistemi interoperabili per facilitare lo scambio di dati lungo la catena del valore, automazioni intelligenti dei processi per assorbire i picchi senza aumentare i costi e digital twin per identificare i punti di rottura prima che si verifichino sono strumenti per avere l'agilità necessaria a ricalibrare le strategie operative quando serve.

TRANS.EU GROUP

Fondato nel 2004, Trans.eu Group è leader europeo nel settore freight tech e fintech. Posizionato per guidare la nuova era dell'intelligenza artificiale, Trans.eu mira a essere il primo marketplace del trasporto AI-powered. Il suo ecosistema collaborativo connette committenti, spedizionieri e vettori, fornendo soluzioni progettate per aumentare la produttività e accelerare il time-to-value.

LINK

Freight Radar:

https://tfc.trans.eu/it/carico-radar/?utm_source=alis&utm_medium=article&utm_campaign=alis-magazine&utm_content=link&utm_term=IT

Trans.eu Group:

https://www.trans.eu/it?utm_source=alis&utm_medium=article&utm_campaign=alis-magazine&utm_content=link&utm_term=IT



L'intermodalità a portata di... App

VERIFICA E ANALIZZA

Una mappa di riferimento aggiornata e verificata sul dato disponibile, per una **visione d'insieme** affidabile e strutturata.

Per **valutare** nuove soluzioni di trasporto, pianificare percorsi, **individuare** nuove alternative possibili, per **trovare** nuovi partner commerciali.

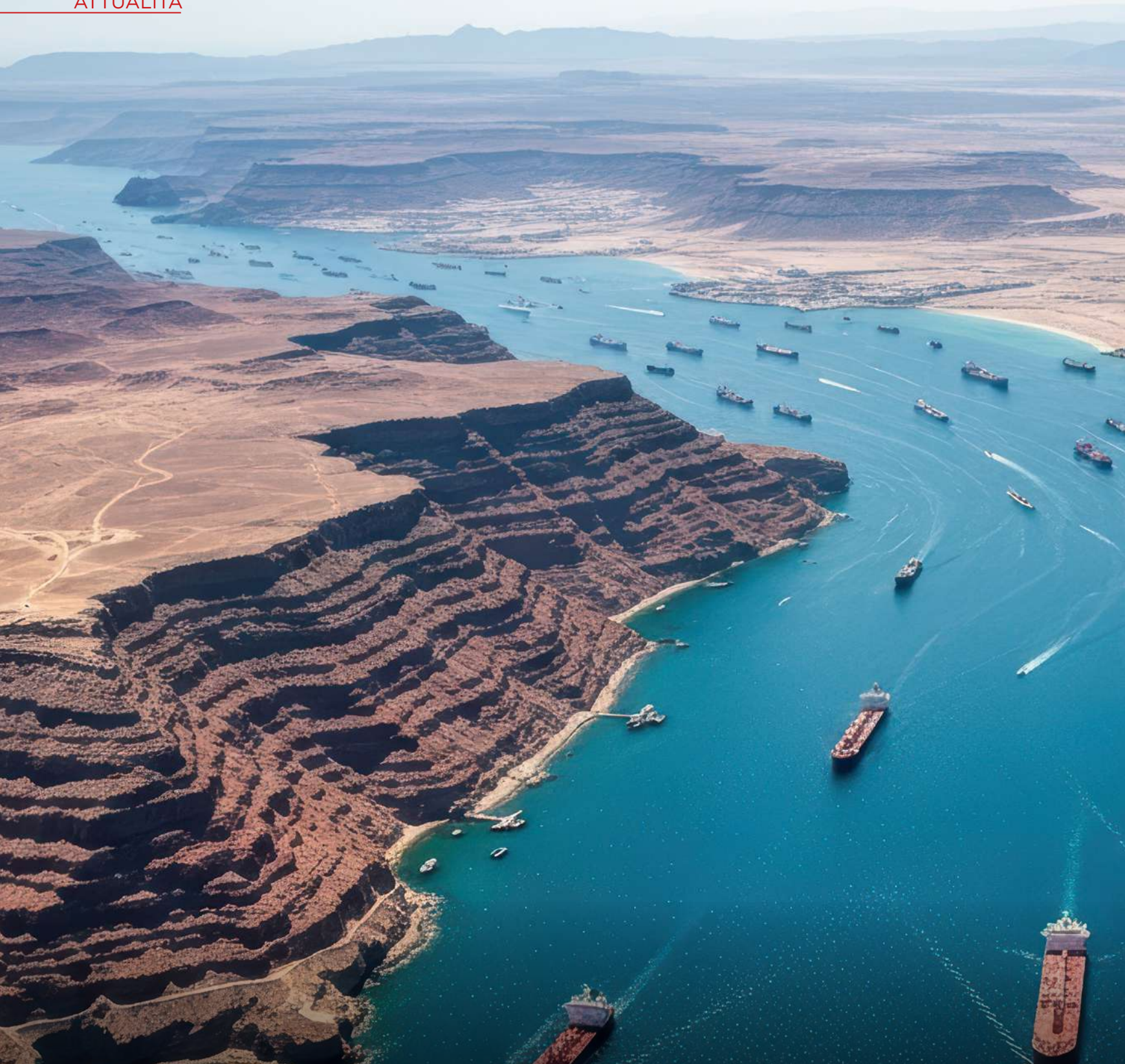
UNA VETRINA PER I SERVIZI

Immediata **visibilità** a livello europeo per ogni azienda nel proprio contesto operativo, e la possibilità di **promuovere** i propri servizi proprio dove qualcuno li sta cercando.

Scopri la WebApp su
www.portalegenio.it



LOGISTICS



OLTRE HORMUZ: I NUOVI CORRIDOI LOGISTICI IN MEDIO ORIENTE E IL RUOLO DELLA GIORDANIA



Un memorandum trilaterale tra Siria, Turchia e Giordania, approvato ad Amman pochi mesi fa, punta a rafforzare la connettività regionale e a coordinare reti di trasporto e infrastrutture

Le tensioni intorno allo Stretto di Hormuz stanno riportando al centro una questione che riguarda non solo l'energia, ma l'intera logistica regionale: la necessità di costruire rotte alternative, più resilienti e meno esposte ai grandi chokepoint marittimi. In questo quadro, il ritorno dei corridoi terrestri tra Turchia, Siria, Giordania e Iraq per le merci in partenza dal Golfo non è più soltanto un'ipotesi di scenario, ma una dinamica già visibile nei fatti più recenti.

Il passaggio politico più rilevante è il memorandum trilaterale tra Siria, Turchia e Giordania, approvato ad Amman il 26 gennaio 2026, che punta a rafforzare la connettività regionale e a coordinare reti di trasporto e infrastrutture. A questo si aggiunge l'accordo sul trasporto stradale diretto firmato tra Turchia e Siria nel giugno 2025, sul quale si è innestata la progressiva riapertura

dell'asse via terra verso la Giordania e i Paesi del Golfo. Il suo significato è evidente: per la prima volta dopo oltre un decennio si torna a ragionare su un asse commerciale continuo tra Europa, Levante e Golfo.

Il dato più simbolico è arrivato il 7 febbraio 2026, quando camion giordani hanno riattraversato il valico tra Siria e Turchia dopo 15 anni di interruzione, ristabilendo un collegamento diretto verso i mercati turchi ed europei. Poco dopo, il ministro turco del Commercio Ömer Bolat ha confermato che il corridoio via Siria verso Giordania e Golfo è considerato una direttrice strategica e che la piena operatività è attesa nel corso del 2026, una volta completati gli adeguamenti su dogane, visti e viabilità. Anche la ripresa delle operazioni TIR attraverso la Siria va nella stessa direzione.

Dentro questa nuova geografia, Aqaba assume un valore molto più ampio di quello di semplice porto nazionale. È

l'unico porto giordano sul Mar Rosso e opera all'interno di una Zona Economica Speciale che offre agevolazioni fiscali, facilitazioni doganali e ampia apertura agli investimenti esteri, elementi che la rendono particolarmente interessante in una fase in cui gli operatori cercano piattaforme stabili, snelle e affidabili. Non a caso il suo profilo viene letto sempre più come quello di un hub logistico neutrale, capace di servire non solo la Giordania ma anche i flussi overland diretti verso Iraq e Siria.

Anche sul piano regolatorio si registrano sviluppi significativi. A marzo 2026 un nuovo accordo tra Siria e Giordania ha ampliato l'accesso dei camion siriani al porto di Aqaba, rafforzando ulteriormente il ruolo del porto giordano come piattaforma marittima a servizio non solo del mercato interno, ma anche delle catene logistiche regionali.

La centralità di questo asse cresce ancora di più se si guarda alla ricostruzione

“ Aqaba è il porto più strategico e diretto da cui far partire il corridoio terrestre per le merci dirette in Siria e Iraq ”



Francesco Amodeo

Representative
in Italy
- Jordan National
Shipping Lines
Advisory Member,
Alis

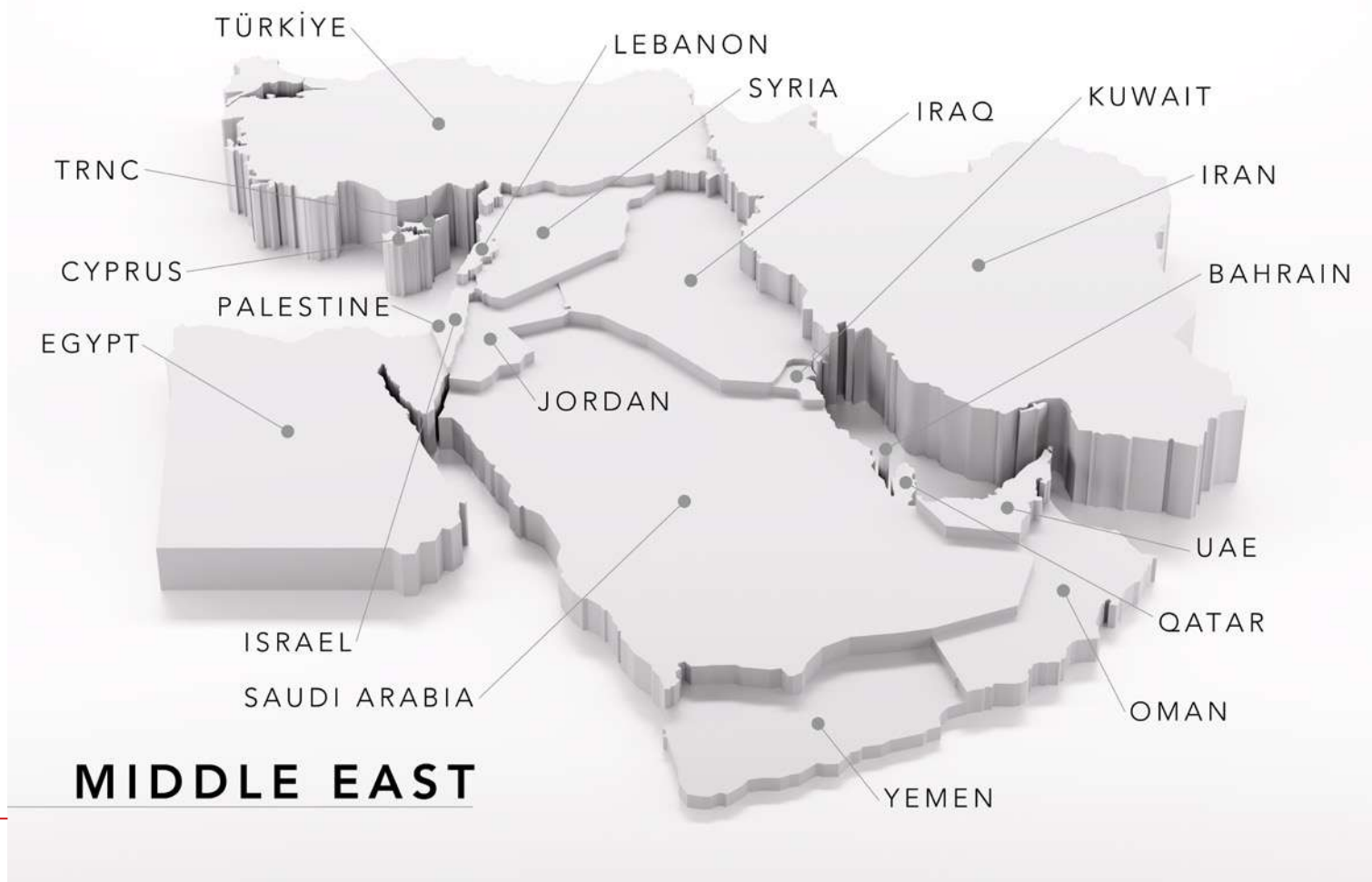
Medio Oriente

Gli stati
che compongono
la regione

regionale. Secondo stime ufficiali della Banca Mondiale, la ricostruzione della Siria richiederà oltre 200 miliardi di dollari. Sul fronte iracheno si stimano quasi 100 miliardi, ma la modernizzazione della rete ferroviaria e il rafforzamento della connettività commerciale indicano una domanda crescente di infrastrutture, energia e logistica. Tradotto in termini concreti, significa che nei prossimi anni questi corridoi potranno movimentare grandi volumi di materiali da costruzione, impiantistica, componenti energetici, mezzi industriali e project cargo destinati a Siria e Iraq. Ed è proprio qui che Aqaba può ritagliarsi un ruolo crescente: non come sostituto dei grandi hub del Golfo, ma come sbocco complementare per traffici ad alto valore, merci destinate alla ricostruzione, operazioni di consolidamento, feeder services e instradamenti multimodali. Per il settore marittimo le implicazioni sono chiare: re-routing

“Camion giordani hanno riattraversato il valico tra Siria e Turchia dopo 15 anni di interruzione, ristabilendo un collegamento diretto verso i mercati turchi ed europei. Il ministro turco del Commercio ha confermato che il corridoio via Siria verso Giordania e Golfo è considerato una direttrice strategica”

dei traffici nei momenti di crisi, hub positioning per magazzinaggio e consolidamento regionale, investimenti intermodali verso l' hinterland iracheno e diversificazione del rischio logistico in un'area sempre più esposta a shock geopolitici. Aqaba è il porto più strategico e diretto da cui far partire il corridoio terrestre per le merci dirette in Siria e Iraq. A questa centralità si aggiunge ora anche un nuovo tassello infrastrutturale interno alla Giordania: l'accordo firmato il 15 aprile 2026 con gli Emirati Arabi Uniti per un progetto ferroviario da 2,3 miliardi di dollari, destinato a realizzare una linea di circa 360 chilometri tra il porto di Aqaba e le principali aree minerarie del Regno, in particolare Al-Shidiya e Ghor Al-Safi. Il progetto, pensato soprattutto per il trasporto di fosfati e potassa, punta a movimentare fino a 16 milioni di tonnellate l'anno, rafforzando ulteriormente il ruolo di Aqaba come piattaforma logistica, in-





dustriale ed export hub regionale. Questa tendenza si inserisce inoltre in un contesto più ampio di rafforzamento del partenariato tra Unione Europea e Giordania. In questo quadro si colloca anche la Jordan-EU Investment Conference, inizialmente prevista per il 21 aprile 2026 sul Mar Morto e successivamente rinviata alla fine del 2026 a causa delle difficoltà logistiche legate alle forti tensioni con l'Iran. L'iniziativa resta comunque uno snodo importan-

te del rafforzamento del partenariato tra Unione Europea e Giordania con l'obiettivo di mobilitare investimenti europei per oltre 3 miliardi di euro in settori chiave come logistica, energia, acqua, digitale, shipping e connettività regionale alla presenza di Re Abdullah II e Ursula von der Leyen.

La vera novità, oggi, non è solo la crisi di Hormuz. La vera novità è che il Medio Oriente sta provando a riattivare, pezzo dopo pezzo, una propria dor-

sale terrestre tra Europa e Golfo, con il Mar Rosso come valvola di sfogo e con porti come Aqaba che, proprio per collocazione, stabilità relativa e struttura regolatoria, possono beneficiare di questa trasformazione. In una fase in cui i grandi passaggi marittimi restano esposti e la ricostruzione di Siria e Iraq si prepara a generare nuova domanda logistica, i nuovi corridoi del Levante meritano attenzione ben oltre la contingenza del momento.

NOTE

- Memorandum trilaterale Siria-Turchia-Giordania sulla connettività e i trasporti regionali: 26 gennaio 2026.
- Corridoio terrestre via Siria verso Giordania e Golfo: dichiarazioni del ministro turco Ömer Bolat, con piena operatività indicata per il 2026.
- Ripresa delle operazioni TIR dalla Turchia attraverso la Siria verso i mercati del GCC: dicembre 2025.
- Riapertura dopo 15 anni del passaggio di camion giordani verso Turchia ed Europa via Siria: 7 febbraio 2026.
- Accesso ampliato dei camion siriani al porto di Aqaba: accordo Siria-Giordania, marzo 2026.
- Ricostruzione della Siria: stima ufficiale della Banca Mondiale, 216 miliardi di dollari, 21 ottobre 2025.
- Modernizzazione della rete ferroviaria irachena: progetto Banca Mondiale da 930 milioni di dollari, 25 giugno 2025.
- Jordan-EU Investment Conference: fine 2026. Mar Morto, con partecipazione di Re Abdullah II e Ursula von der Leyen.
- Accordo Giordania-UAE sul progetto railway di Aqaba: firmato il 15 aprile 2026;

MEDIOLANUM GRANDI PATRIMONI



Diego Selva
Direttore Investment Banking
Banca Mediolanum S.p.A.

Silvia Lazzarini
Direttore Generale
Mediolanum Fiduciaria S.p.A.

Stefano Volpato
Direttore Commerciale
Banca Mediolanum S.p.A.

Alberto Lionello Martini
Direttore Wealth Management
Banca Mediolanum S.p.A.

**LA CONSULENZA DEDICATA
ALLA GESTIONE DEI GRANDI PATRIMONI**
UN TEAM DI PROFESSIONISTI CON COMPETENZE ELEVATE
AL FIANCO DELLE FAMIGLIE ITALIANE

CONSULENZA EVOLUTA

PASSAGGIO GENERAZIONALE

SERVIZI FIDUCIARI

WEALTH PLANNING

ASSET PROTECTION

INVESTMENT BANKING

mediolanum
PRIVATE BANKING



IL BAZOOKA DI BRUXELLES

L'Anti-Coercion Instrument
e il nuovo volto
della sovranità europea

di Antonio Errigo

ALIS
EUROPE

Antonio Errigo

Vice direttore
generale di Alis,
è anche
il coordinatore
del Dipartimento
Alis Europe
nonché responsabile
delle Relazioni
Internazionali



Bisogna conoscerli certi luoghi e comprenderli fino in fondo. I corridoi del Berlaymont – il quartier generale della Commissione europea – hanno un’acustica particolare. Le voci rimbalzano sul marmo, si mescolano al ronzio sordo delle riunioni a porte chiuse, e ogni tanto qualcuno sussurra una parola che fino a qualche anno fa sembrava fuori posto in questo tempio della diplomazia multilaterale: deterrenza. È la parola chiave attorno a cui ruota l’Anti-Coercion Instrument, lo strumento che i comunicatori più audaci chiamano già “il bazooka

europeo”, entrato in vigore il 27 dicembre 2023 e da allora silenziosamente appeso, come una spada di Damocle, sulle relazioni commerciali dell’Unione con il resto del mondo.

Non è mai stato usato. E forse è proprio questa la sua forza. Lo strumento anti-coercizione ha un obiettivo primario ben preciso: la deterrenza, ovvero prevenire l’uso stesso dello strumento. Ecco perché nei corridoi di Bruxelles viene spesso definito come «l’opzione nucleare» dell’UE. Una definizione che fa sorridere i tecnocrati più anziani, ma che rende bene l’idea di ciò che l’Europa ha messo sul tavolo: una ritorsione potenzialmente

devastante, concepita per non dover mai essere davvero sparata.

Per capire perché l’ACI esiste, bisogna tornare indietro di qualche anno. Lo strumento è stato approvato dalle istituzioni europee nel 2023 come risposta alla Cina, che aveva punito con restrizioni commerciali la Lituania, colpevole di aver rafforzato i propri legami con Taiwan. Un episodio rivelatore: uno Stato membro era stato preso di mira da una potenza terza.

Del resto è dal 2021 che si riscontra una crescente assertività cinese nel minacciare o applicare restrizioni economiche. Ma il quadro si è via via complicato: misure

“ L’Unione europea potrà contare su un’ampia gamma di possibili contromisure contro la coercizione: l’imposizione di dazi, restrizioni al commercio dei servizi e agli aspetti dei diritti di proprietà intellettuale, nonché restrizioni all’accesso agli investimenti diretti esteri e agli appalti pubblici ”





coercitive contro la Lituania dopo l'apertura a Vilnius di un ufficio commerciale di Taiwan, divieto russo di acquisti di prodotti agricoli, minacce statunitensi di rappresaglia sulla digital tax europea. Un arsenale di pressioni economiche a fini politici che il vecchio quadro normativo comunitario semplicemente non era attrezzato ad affrontare. Il Regolamento (UE) 2023/2675 sulla protezione dell'Unione e dei suoi Stati membri dalla coercizione economica istituisce un quadro per l'azione dell'UE nei casi in cui un paese terzo cerchi di esercitare pressioni sull'Unione o su uno Stato membro applicando o minacciando misure che incidono sugli scambi o sugli investimenti.

L'architettura dell'ACI è pensata con cura chirurgica. Non è uno strumento di prima risposta, è una bomba ad orologeria che si innesca solo dopo una sequenza precisa di passi. Le nuove regole prevedono che la Commissione abbia quattro mesi di tempo per indagare. Se viene accertata la coercizione, e gli Stati membri sono d'accordo, la

Commissione avrà sei mesi di tempo per formulare la contromisura adeguata, aggiornando regolarmente Parlamento e Consiglio. La scala delle misure disponibili è impressionante. L'UE potrà contare su un'ampia gamma di possibili contromisure contro la coercizione: l'imposizione di dazi, restrizioni al commercio dei servizi e agli aspetti dei diritti di proprietà intellettuale, nonché restrizioni all'accesso agli investimenti diretti esteri e agli appalti pubblici. Non semplici contro-dazi, dunque, ma qualcosa di molto più articolato: l'esclusione dal mercato unico, la limitazione dell'accesso alle gare pubbliche europee, blocchi sugli investimenti. Misure che, applicate all'economia di una grande potenza commerciale, potrebbero fare molto male.

A difendere lo spirito dello strumento è Bernd Lange, eurodeputato e presidente della commissione per il commercio internazionale del Parlamento europeo, che al momento del voto definitivo non ha nascosto la soddisfazione: «Questo strumento consente di rea-

gire rapidamente contro le misure coercitive, contro le pressioni di altri Paesi. Abbiamo introdotto tempistiche e definizioni chiare su cosa debba considerarsi una misura coercitiva e come reagire ad essa. Se da un lato questo strumento anti-coercizione dovrebbe fungere da deterrente, dall'altro saremo in grado di intervenire, se necessario, per difendere la sovranità dell'Unione.»

Non tutti, però, hanno accolto l'ACI con entusiasmo. All'interno del dibattito europeo (mai monolitico quanto i comunicati ufficiali vorrebbero far credere) si levano voci critiche che meritano ascolto.

Il primo nodo riguarda la governance. Durante i negoziati, la Commissione aveva proposto di estendere le proprie competenze per determinare i casi di coercizione economica e agire in modo unilaterale con contromisure di emergenza. Tuttavia, questa proposta è stata fortemente limitata per eccesso di discrezionalità, e il potere decisionale è rimasto in capo ai Paesi Membri con la regola della maggioranza qualificata. Una scelta

che molti esperti ritengono prudente, ma che rischia di rallentare la risposta proprio nei momenti in cui la rapidità è essenziale. Il secondo nodo è economico. Oltre alle eventuali reazioni del Paese terzo, c'è il timore che a pagare siano i consumatori e le imprese UE, in primis con una riduzione dei servizi, considerato che quasi tutti i grandi gruppi che li offrono sono statunitensi, o un aumento dei costi. Un'obiezione tutt'altro che peregrina: chi subisce davvero le conseguenze di una guerra commerciale non sono i governi, ma le filiere produttive e i cittadini. Il terzo tema è quello della proporzionalità reale. Alcuni analisti fanno notare che l'ACI, per quanto potente sulla carta, richiede una catena di consensi politici lunga e delicata: Commissione, Consiglio, maggioranza qualificata degli Stati membri. In un'Unione di ventisette, trovare un accordo compatto, soprattutto contro un partner commerciale dal quale molti Paesi dipendono, non è mai scontato. Eppure, guardando al quadro più ampio, l'ACI rap-



“ L’ACI è uno strumento giovane, nato in un’epoca di transizione, e la sua vera prova del fuoco non è ancora arrivata. Ciò che è certo è che l’Europa ha scelto di dotarsi di un linguaggio nuovo: quello della forza proporzionata, della risposta calibrata, della sovranità difesa anche con gli strumenti del commercio ”

presenta qualcosa di più di una norma tecnica. È un segnale politico: l’Europa del libero scambio, che per decenni ha costruito la propria influenza sul soft power e sulla forza attrattiva del mercato unico, ha deciso che esistono linee rosse che non si possono attraversare impunemente. L’ACI è chiamato oggi a svolgere un ruolo chiave per proteggere l’UE dalla cosiddetta «weaponization of economic dependencies», ovvero la trasformazione delle dipendenze economiche in armi politiche. E in un contesto geopolitico segnato da dazi unilaterali, guerre commerciali e pressioni su singoli Stati membri, disporre di questo strumento cambia

gli equilibri negoziali. Non a caso, lo strumento anti-coercizione è tornato d’attualità quando il presidente francese Emmanuel Macron ha evocato la possibilità di attivarlo come risposta alle minacce tariffarie di Donald Trump. Un segnale forte: il bazooka esiste, è carico, e i leader europei non esitano a mostrarlo quando la pressione si fa intensa.

A Bruxelles, chi ha lavorato per anni alla costruzione dell’ACI ama ripetere che il miglior successo dello strumento sarà non doverlo mai usare. È una filosofia che ha radici profonde nella tradizione diplomatica europea: costruire meccanismi di risposta così credibili da rendere inutile la coercizione

stessa. Resta da vedere se, nel nuovo ordine mondiale che si va disegnando, con la frammentazione dei blocchi commerciali, l’assertività delle grandi potenze e la ridefinizione delle alleanze, questa filosofia reggerà. L’ACI è uno strumento giovane, nato in un’epoca di transizione, e la sua vera prova del fuoco non è ancora arrivata. Ciò che è certo è che l’Europa ha scelto di dotarsi di un linguaggio nuovo: quello della forza proporzionata, della risposta calibrata, della sovranità difesa anche con gli strumenti del commercio. Un linguaggio che il mondo capisce. E che, a Bruxelles, qualcuno pronuncia ancora sottovoce... ma con una crescente sicurezza di sé.

La solidità di una squadra, La sicurezza di un unico referente



Mettiti comodo. Ci occupiamo di ogni dettaglio.

PGM S.R.L. – GENERAL CONTRACTOR

PGM S.r.l. è un General Contractor italiano che realizza “chiavi in mano” immobili d’impresa e ad uso misto su tutto il territorio nazionale. Forte di un team tecnico con esperienza ventennale, PGM opera come interlocutore unico, assumendo la responsabilità globale del progetto per garantire al committente il pieno controllo di tempi, budget e qualità. L’azienda gestisce l’intero ciclo edilizio attraverso un modello integrato: dalla valutazione preliminare (normativa, progettuale, tecnica) e logistica di cantiere, fino al monitoraggio proattivo dell’esecuzione e alla consegna, garantendo conformità e funzionalità. PGM è specializzata in interventi per i settori Logistico, Commerciale, Produttivo/Industriale, Residenziale e Hotellerie. I punti di forza risiedono nell’affidabilità e competenza tecnica, nella gestione integrata che ottimizza costi e rischi, nell’attenzione alla qualità e alla sostenibilità (materiali avanzati, efficienza impiantistica, certificazioni) e nella versatilità, confermata da un portafoglio di referenze nazionali e internazionali.



WWW.PGMSRL.COM



UNO SHORT MASTER PER I TRASPORTI



L'Università di Bari e Alis hanno presentato un corso in "Economia, Diritto e management delle grandi infrastrutture logistiche"



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI BARI
ALDO MORO**

L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro ha lanciato lo Short Master in "Economia, Diritto e Management delle grandi infrastrutture logistiche", un percorso di alta formazione promosso dal Dipartimento di Economia, Management e Diritto dell'Impresa, pensato per rispondere a una delle sfide più rilevanti del nostro tempo: governare, con competenze integrate, la trasformazione delle infrastrutture logistiche, dei trasporti e dei nodi strategici della mobilità. Il corso, di 227 ore e 9 crediti formativi universitari, si svolgerà in modalità ibrida, in presenza presso il Dipartimento DEMDI e online in modalità sincrona, nelle giornate di venerdì e sabato, con l'obiettivo di offrire una formazione avanzata e compatibile con le esigenze di professionisti, laureati e operatori del settore. «Con questo Short Master l'Università di Bari conferma la propria vocazione a leggere i cambiamenti dell'economia reale e a trasformarli in opportunità di formazione qualificata, innovazione e sviluppo dei territori» ha dichiarato il Rettore, prof. Roberto Bellotti. «Il settore della logistica e dei trasporti sta attraversando una fase di profonda evoluzione, segnata dalla transizione ecologica, dalla digitalizzazione e dagli investimenti strategici nei sistemi infrastrutturali. In questo scenario, diventa essenziale formare profili capaci di integrare saperi giuridici, economici, manageriali e organizzativi». «Lo Short Master in "Economia, Diritto e Management delle

grandi infrastrutture logistiche" nasce proprio per colmare un vuoto formativo e per accompagnare la crescita di una nuova classe di professionisti in grado di operare nella complessità: figure che sappiano dialogare con le autorità di regolazione, comprendere le dinamiche del partenariato pubblico-privato e del project financing, presidiare i temi del lavoro, della sostenibilità, dell'innovazione e della sicurezza nei grandi hub logistici» prosegue il Rettore. «Si tratta di un progetto che unisce rigore accademico e forte connessione con il mondo delle imprese e delle istituzioni».

Roberto Bellotti

Rettore
dell'Università di Bari

“ Il settore della logistica e dei trasporti sta attraversando una fase di profonda evoluzione, segnata dalla transizione ecologica, dalla digitalizzazione e dagli investimenti strategici nei sistemi infrastrutturali. In questo scenario, diventa essenziale formare profili capaci di integrare saperi giuridici, economici, manageriali e organizzativi ”

La collaborazione con Alis, Associazione Logistica dell'Intermodalità Sostenibile, rappresenta un elemento qualificante dell'iniziativa, perché consente di rafforzare il legame tra alta formazione e realtà operative, offrendo ai partecipanti un accesso diretto a competenze, esperienze e visioni provenienti dai principali attori nazionali del settore. «La cooperazione istituzionale con l'Università degli Studi di Bari Aldo Moro rappresenta per Alis un ulteriore passo concreto nel rafforzare il legame tra formazione e mondo imprenditoriale, contribuendo alla crescita di competenze strategiche per

il futuro della logistica e dei trasporti» ha dichiarato il presidente di Alis, Guido Grimaldi. «In un contesto caratterizzato da grandi trasformazioni, tra transizione ecologica, innovazione tecnologica e sviluppo delle infrastrutture, è fondamentale investire nella formazione di professionisti capaci di interpretare e guidare questi cambiamenti. Questo Short Master va esattamente in questa direzione: creare una nuova classe dirigente preparata, con visione pubblico-privata, competente e pronta a sostenere la competitività del nostro Paese e del sistema logistico nel Mediterraneo».





Insieme

Il presidente di Alis
Guido Grimaldi
con il direttore del Master,
Ugo Patroni Griffi

A Let Expo

La presentazione ufficiale del Master sul palco dell'evento di Verona



“ Guido Grimaldi: la cooperazione istituzionale con l’Università degli Studi di Bari Aldo Moro rappresenta per Alis un ulteriore passo concreto nel rafforzare il legame tra formazione e mondo imprenditoriale, contribuendo alla crescita di competenze strategiche per il futuro della logistica e dei trasporti ”

«L'avvio dello Short Master promosso dall'Università degli Studi di Bari Aldo Moro - ha commentato il vice ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti Edoardo Rixi - rappresenta un segnale concreto della direzione che il Paese deve intraprendere: investire sulle competenze per governare la trasformazione delle infrastrutture logistiche e dei trasporti. In una fase in cui stiamo mettendo a terra importanti interventi strategici, dalla modernizzazione della rete infrastrutturale alla transizione sostenibile, diventa fondamentale poter contare su figure professionali altamente qualificate, capaci di integrare visione pubblica e capacità manageriale. Iniziative come questa contribuiscono a rafforzare il legame tra formazione, istituzioni e sistema produttivo,

creando le condizioni per una crescita più efficiente, competitiva e coerente con le sfide del Mediterraneo». «Questo Short Master nasce dall'ascolto del settore e dall'evidenza che le grandi infrastrutture logistiche richiedono oggi professionalità nuove: capaci di coniugare diritto, economia, management e innovazione. Il nostro obiettivo è formare manager delle infrastrutture complesse che sappiano guidare processi di investimento, ristrutturazione e sviluppo sostenibile, dialogando con istituzioni, imprese e comunità. È un percorso pensato per chi vuole stare al centro delle trasformazioni che stanno ridisegnando la geografia economica e logistica del Paese», ha dichiarato il direttore del Master, prof. Ugo Patroni Griffi.

Lo Short Master si rivolge a laureati, professionisti e anche a candidati in possesso di diploma di maturità quinquennale con almeno due anni di esperienza in ambiti affini. È previsto un numero minimo di 20 e massimo di 60 partecipanti e una frequenza obbligatoria pari all'80% delle attività didattiche. Le domande di ammissione dovranno essere presentate attraverso il portale Esse3 dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro fino al 15 maggio 2026. Questa nuova iniziativa formativa si inserisce nel più ampio impegno dell'Ateneo barese nel costruire percorsi specialistici ad alto impatto, capaci di valorizzare le vocazioni del territorio e di rafforzare il ruolo dell'Università quale motore di competenze, competitività e sviluppo nel Mediterraneo.

Una giornata di formazione e networking
dedicata alla **trade compliance**
e alla **sostenibilità** in una location storica

**Workshop, one-to-one
e cena di gala.**

22-05-26

Castello di Felino
Parma

Trade Compliance Summit



**Scopri il programma
e prenota il tuo biglietto**



Michela Mauri

Marketing manager Airports
e Ports Schneider Electric



PORTI INTELLIGENTI, I DATI COME LEVA PER EFFICIENZA E SOSTENIBILITÀ

Gli scali non possono più essere considerati semplici nodi logistici, ma un vero e proprio hub energetico sostenibile che gestisce infrastrutture sempre più complesse e interconnesse. Le soluzioni Schneider Electric

di Michela Mauri

I porti sono infrastrutture strategiche, veri e propri nodi nevralgici del commercio globale attraverso i quali transita circa il 90% delle merci. Ma questa centralità li rende estremamente sensibili a qualsiasi interruzione non pianificata. Un guasto improvviso, un'interruzione dell'energia o un problema operativo possono infatti generare effetti a catena lungo l'intera supply chain, con ritardi, congestioni e perdite economiche rilevanti.

Per questo oggi i porti si trovano ad affrontare una trasformazione profonda, spinti da nuove esigenze legate alla sostenibilità ambientale e alla crescente complessità dei sistemi tecnologici. Il dato diventa dunque un asset centrale: raccogliere, analizzare e utilizzare informazioni in tempo reale consente di migliorare le prestazioni operative e ridurre i consumi energetici e, ovviamente, prendere decisioni più rapide ed efficaci. Ed è su questa capacità che si fonda il

concetto di "Smart Port", ovvero un porto connesso e sostenibile.

LE PRINCIPALI SFIDE DEI PORTI MODERNI

Per affrontare al meglio queste sfide è necessario ridefinire il settore portuale. Il porto non può più essere considerato un semplice nodo logistico, ma si configura come un vero e proprio hub energetico sostenibile. Questo significa dover gestire infrastrutture sempre più complesse e interconnesse, dove anche piccole inefficienze possono avere impatti rilevanti sull'intera supply chain. Ma al tempo stesso, la crescente digitalizzazione espone le infrastrutture a nuovi rischi legati alla cybersecurity, rendendo vulnerabili i sistemi operativi. A queste criticità si aggiunge la pressione verso la decarbonizzazione: i porti devono ridurre le proprie emissioni e adottare tecnologie più pulite per rispettare le recenti normative e soddisfare nuove aspettative sociali. Parallelamente, la tran-

sizione energetica comporta un aumento significativo della domanda elettrica, mettendo sotto stress infrastrutture spesso obsolete o non progettate per sostenere livelli così elevati di elettrificazione. Tra le sfide da considerare, occorre anche considerare la carenza di competenze: la difficoltà nel reperire personale qualificato e l'invecchiamento della forza lavoro rendono più complessa la gestione di sistemi avanzati e altamente digitalizzati.

LE IMPLICAZIONI PER OPERATIVITÀ E COMPETITIVITÀ

Queste sfide ovviamente hanno un impatto diretto sulla competitività di qualsiasi sistema complesso. Ad esempio, infrastrutture elettriche sottodimensionate possono rallentare il percorso verso la sostenibilità e, al tempo stesso, riducono la flessibilità operativa. Un attacco informatico o un'interruzione energetica possono causare ritardi nelle operazioni, congestione delle

merci e, in molti casi, anche perdite economiche significative. Le difficoltà nel reperire personale qualificato si riflette sia in ambito manutentivo, sia in un aumento dei rischi per la sicurezza. Tra le implicazioni da sottolineare, occorre considerare anche il fatto che i porti che non

“ La crescente digitalizzazione espone le infrastrutture a nuovi rischi legati alla cybersecurity. A queste criticità si aggiunge la pressione verso la decarbonizzazione: i porti devono ridurre le proprie emissioni e adottare tecnologie più pulite ”



riescono a dimostrare progressi concreti nella decarbonizzazione rischiano di essere superati da competitor più avanzati sul piano ambientale.

LE SOLUZIONI SCHNEIDER ELECTRIC PER I PORTI

Nel percorso di trasformazione verso modelli portuali più efficienti e sostenibili, player tecnologici come Schneider Electric propongono soluzioni integrate per lo sviluppo degli Smart Port basate su tre direttrici principali: elettrificazione delle infrastrutture, digitalizzazione dei processi e decarbonizzazione. L'obiettivo è accompagnare le infrastrutture portuali in un percorso evolutivo capace di migliorare l'efficienza operativa e garantire maggiore resilienza.

Al centro di questa visione si colloca la piattaforma Eco-Struxure, che consente di integrare la gestione dell'energia con quella dei dati operativi. Attraverso un sistema connesso e interoperabile, i porti

possono monitorare in tempo reale i consumi energetici, lo stato degli asset e i flussi operativi. In questo modo, il dato diventa un elemento abilitante per una gestione più efficiente e consapevole dell'intero ecosistema portuale.

Un altro elemento chiave riguarda l'elettificazione delle infrastrutture, fondamentale per sostenere la crescente domanda energetica legata alla transizione in atto. L'introduzione di soluzioni per l'alimentazione da terra delle navi e per la mobilità elettrica dei mezzi portuali consente di sostituire progressivamente i combustibili fossili, contribuendo in modo significativo agli obiettivi di neutralità climatica.

Parallelamente, la digitalizzazione dei processi operativi consente di evolvere verso modelli di gestione più predittivi. Sfruttando l'analisi continua dei dati e l'impiego di piattaforme di monitoraggio avanzato, è possibile anticipare anomalie e guasti, riducendo i tempi

di inattività e migliorando la continuità operativa. Attraverso centri operativi unificati e strumenti di analisi avanzata, gli operatori possono monitorare in tempo reale l'intero ecosistema portuale. Tecnologie come il Digital Twin permettono inoltre di simulare scenari operativi e prevedere guasti, rendendo in tal modo la manutenzione più efficiente.

CYBERSECURITY INDUSTRIALE PER PROTEGGERE L'INFRASTRUTTURA CRITICA DEL PORTO

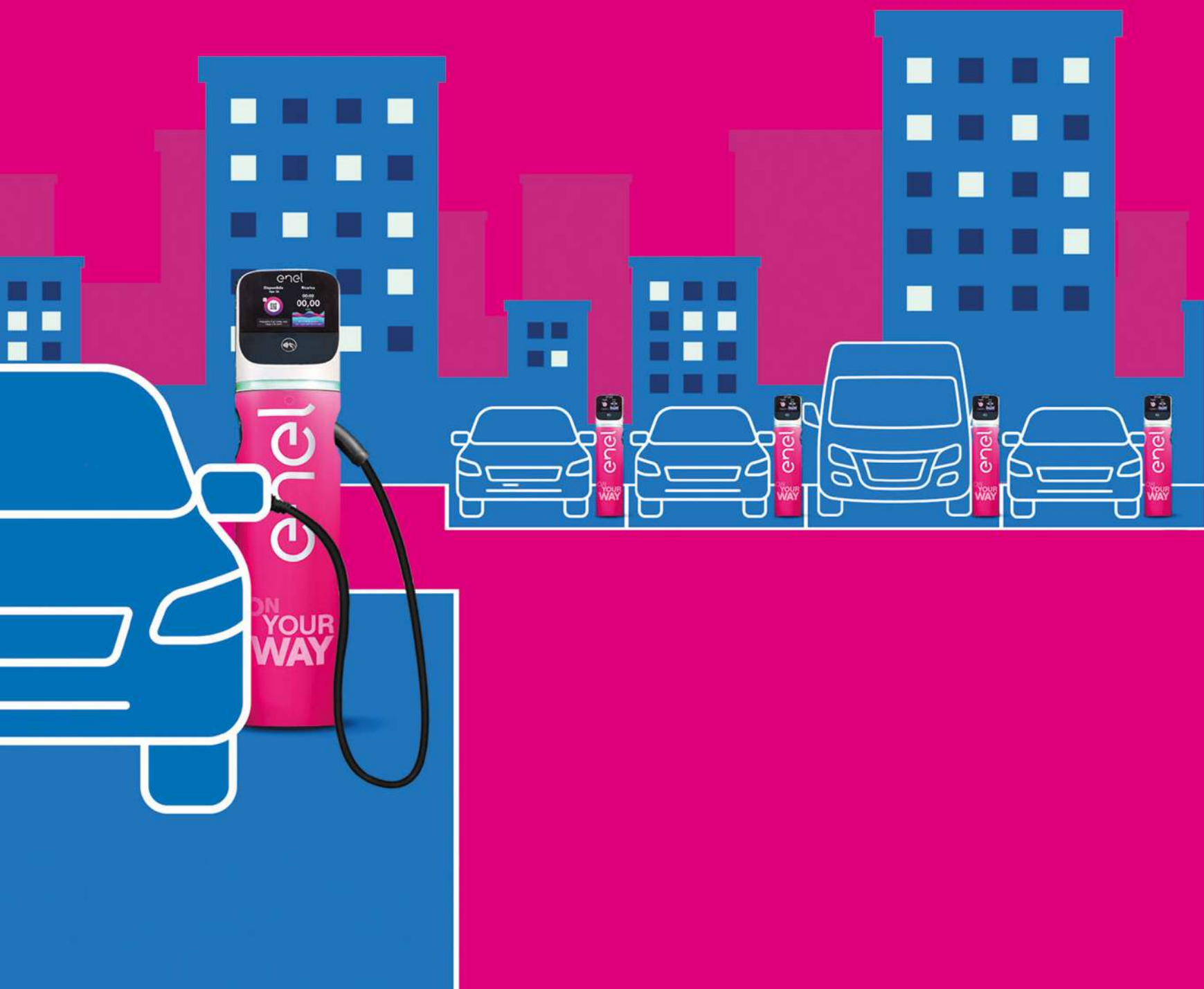
In questo contesto sempre più interconnesso, la cybersecurity diventa un elemento imprescindibile per garantire non solo la protezione dei dati, ma soprattutto la continuità e la sicurezza delle attività fisiche. I porti intelligenti si basano su una fitta integrazione tra sistemi IT e OT: dalle gru automatizzate ai sistemi di gestione dell'energia, fino alle piattaforme di monitoraggio in tempo

reale. Se da un lato abilita efficienza e controllo, dall'altro amplia significativamente la superficie di attacco, esponendo infrastrutture critiche a rischi sempre più sofisticati.

Schneider Electric propone un approccio basato su modelli di difesa multilivello e allineato ai principali standard internazionali. L'obiettivo non è soltanto prevenire gli attacchi, ma garantire la resilienza complessiva del sistema portuale, assicurando la capacità di rilevare e rispondere rapidamente a eventuali incidenti. In fase di progettazione vengono ad esempio implementati principi di "secure by design", che prevedono l'integrazione della sicurezza già nella definizione delle architetture digitali ed elettriche. Durante l'operatività, sistemi avanzati di monitoraggio consentono di individuare anomalie e comportamenti sospetti in tempo reale, proteggendo asset critici come sistemi di automazione e piattaforme di controllo centralizzato.

Charging as a Service. Tutto per la ricarica della tua flotta.

Scegli Enel come partner energetico della tua azienda e scopri la soluzione all-inclusive dedicata alle imprese con flotta elettrica.



La soluzione che semplifica la transizione alla mobilità elettrica.

Con il **Charging as a Service** potrai avere in un'unica offerta tutto il necessario per la ricarica della tua flotta: **stazioni di ricarica**, **energia** dedicata al servizio di ricarica dei veicoli, **software** per la gestione delle ricariche, **servizi di consulenza**, **installazione** e **manutenzione**.

Nel dettaglio:



Canone all-inclusive

Un canone unico ricorrente che include l'energia per la ricarica dei veicoli e tutti i prodotti e servizi dell'offerta*.



Soluzioni di ricarica personalizzate

Ti supportiamo nella scelta delle tecnologie più adatte alle tue esigenze e di un software avanzato per gestirle in modo semplice ed efficiente.



Gestione degli asset

Le infrastrutture di ricarica restano di proprietà di Enel X Way Italia, che si occupa di mantenerle per garantire un'esperienza di ricarica "zero pensieri" per tutta la durata contrattuale.



Flessibilità nella durata del contratto

La durata del contratto è flessibile e si adatta alle tue esigenze, fino a un massimo di 6 anni.



**PER MAGGIORI
INFORMAZIONI
INQUADRA IL QR CODE**

enel

*IL CANONE POTREBBE SUBIRE VARIAZIONI O ADEGUAMENTI NEL CORSO DELLA DURATA DEL CONTRATTO AL VERIFICARSI DI SPECIFICHE CONDIZIONI. IL RISARCIMENTO DI EVENTUALI DANNI ALLE INFRASTRUTTURE NON IMPUTABILI AD OMISSIONI O INADEMPIENZE DA PARTE DI ENEL X WAY ITALIA SARÀ A CARICO DEL CLIENTE.

IN MOVIMENTO

ARRIVA “DEPORTIBUS”, IL PRIMO FESTIVAL INTERNAZIONALE DEDICATO ALLA PORTUALITÀ



A Ravenna dal 21 al 23 maggio il porto diventa spazio di confronto tra istituzioni, imprese e cittadini. Tre giorni di tavole rotonde, conferenze, interviste, incontri, spettacoli e presentazioni editoriali per raccontare il porto come snodo strategico di economia, culture e innovazione



Il porto non soltanto come infrastruttura economica, ma come crocevia di scambi, culture e innovazione. Un luogo che incide sulla forma delle città, orienta le relazioni internazionali, genera sviluppo e connette territori, persone e mercati. È questa la visione al centro di “DEPORTIBUS – Il Festival dei porti che collegano il mondo”, il primo evento internazionale interamente dedicato ai grandi temi della portualità, che ha scelto Ravenna per la sua seconda edizione e che si terrà, dal 21 al 23 maggio prossimi, nella città diventata da poco la prima Capitale italiana del Mare. Un prestigioso titolo, ricevuto anche grazie allo svolgersi di manifestazioni come DEPORTIBUS, che riconosce a

Ravenna un ruolo centrale nella valorizzazione della blue economy.

Città simbolo del rapporto tra porto, impresa e rigenerazione urbana, Ravenna rappresenta uno dei principali hub logistici, industriali ed energetici del Paese. Sede dell’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico centro-settentrionale, lo scalo ravennate è leader nel comparto delle rinfuse e costituisce una porta strategica verso i mercati dell’Europa centro-orientale, grazie a un sistema infrastrutturale integrato con la rete ferroviaria e autostradale. Ma Ravenna è anche un porto che dialoga con la città: la Darsena, affacciata sul tessuto urbano, è oggi al centro di un importante percorso di riqualificazione che interpreta in chiave

“ Città simbolo del rapporto tra porto, impresa e rigenerazione urbana, Ravenna rappresenta uno dei principali hub logistici, industriali ed energetici del Paese. Sede dell’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico centro-settentrionale, lo scalo ravennate è leader nel comparto delle rinfuse e costituisce una porta strategica verso i mercati dell’Europa centro-orientale ”



Il pubblico
Uno dei momenti della scorsa edizione



contemporanea il rapporto tra infrastruttura, comunità e sviluppo sostenibile.

In questo contesto, DEPORTIBUS si propone come un appuntamento di rilievo nazionale e internazionale, capace di offrire uno spazio qualificato di confronto tra decisori pubblici, imprese, operatori, studiosi e cittadini sui temi centrali dell'agenda contemporanea. Nell'arco di tre giornate, il festival ospiterà oltre 30 appuntamenti tra tavole rotonde, conferenze, interviste, incontri, momenti di co-working, spettacoli e presentazioni di libri, dedicati a questioni decisive per il futuro del settore: geopolitica, economia, transizione energetica, innovazione, sicurezza, sostenibilità, lavoro, logistica, riforme e turismo. Attesi i rappresentanti delle istituzioni, tra cui numerosi ministri italiani ed esteri.

L'evento è promosso dall'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico centro-settentrionale in collaborazione con Regione Emilia-Romagna, Provincia di Ravenna, Comune di Ravenna e Camera di Commercio Ferrara Ravenna. Organizzato da Italian Blue Growth, il festival si svolge sotto l'alto patrocinio del Parlamento Europeo, e con il patrocinio di: Commissione Europea, Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste, Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministro della Difesa, Capitanerie di Porto – Guardia Costiera, Assoporti, Assiterminal, Fedespediti, Federazione del Mare, e si inserisce nell'ambito delle iniziative di Italian Port Days. L'obiettivo è chiaro: restituire al porto la centralità che gli

competete, non solo sul piano economico e logistico, ma anche su quello culturale, sociale e civile. DEPORTIBUS nasce infatti per rafforzare la consapevolezza pubblica sul ruolo strategico della portualità e per avvicinare persone, comunità e nuove generazioni a un ecosistema che incide in modo determinante sulla geografia del mondo e sulle prospettive di crescita dei territori. Per l'occasione, Ravenna, il suo porto e la Darsena, insieme ad alcuni dei luoghi

più significativi della città, si trasformeranno in un laboratorio diffuso di idee, relazioni e visioni. Il programma si articolerà in due macro-aree tematiche. La prima, "Connessioni", sarà dedicata al confronto tecnico, politico e istituzionale: uno spazio pensato per approfondire strategie, innovazione, portualità e sviluppo territoriale attraverso il contributo di esperti, amministratori, imprese e ricercatori. La seconda, "Impronte", rappresenterà invece la dimensione più divulgativa

e accessibile del festival, con incontri, talk, visite guidate, dimostrazioni e performance pensati per raccontare a un pubblico ampio i temi del mare, dei porti, dell'ambiente, del lavoro e dell'innovazione.

Tutte le informazioni e il programma completo sono disponibili su deportibus.it Il festival è realizzato con il contributo di: Gold sponsor: Setramar, Gruppo Sapir - Terminal Container Ravenna Bronze Sponsor: Ravenna Civitas Cruise Port

Official partner: Laghezza Supporter: Assiterminal, Alma Petroli, Docks Cereali, Bunge

Partner culturali e scientifici: Museo d'arte della città di Ravenna (MAR), Cestha - Centro Sperimentale per la Tutela degli Habitat, Società degli Uomini della Casa Matha - Ravenna, Museo Nazionale delle attività subacquee (MAS), Atena - Associazione di Tecnica Navale Ravenna, Biblioteca Classense.





Il partner per l'energia del futuro

Sistema Energy progetta e realizza soluzioni fotovoltaiche in autoconsumo per le aziende, guidandole in un percorso di transizione energetica rapido, **chiaro** e **affidabile**. Grazie all'esperienza ultradecennale e multidisciplinare del team, offre soluzioni **PPA on-site** su misura, che trasformano l'energia in un **vantaggio competitivo**.



sistemaenergy.it

L'ANGELO DEI SOCCORSI

Intervista a Sergio Filogonio, il fondatore della Sos Tyres International, l'azienda che effettua 15 mila assistenze stradali ai mezzi pesanti ogni anno



Vi siete mai trovati a condurre un mezzo pesante, magari trasportando del materiale che deve arrivare in tempo a destinazione, possibilmente in buone condizioni, e il mezzo si ferma per l'avaria a uno pneumatico o alla meccanica, e non sapete cosa fare?

C'è una persona che ha un team che risolve esattamente questo tipo di problemi: Sergio Filogonio, il fondatore della Sos Tyres International, che nel suo ambiente viene oramai definito l'Angelo dei soccorsi.

Sergio vuoi presentarti?

Mi occupo di pneumatici da quando ero poco più di un bambino, non ero nemmeno maggiorenne quando sono andato in Germania negli stabilimenti di un noto produttore, e lì è nata la mia vocazione per gli pneumatici dei mezzi pesanti, anche e soprattutto per il legame che si instaura con gli autisti e i proprietari delle flotte, che diviene ricorrente e quindi più umano.

Quindi questa tua passione inizia dall'infanzia, ma hai mai avuto voglia di cambiare mestiere?

No, ne ho mai avuto voglia, perché è il mestiere che è cambiato nel tempo. I mezzi si sono evoluti e con loro gli pneumatici: da poche misure e pochi mezzi, siamo passati agli pneumatici super ribassati, dalle camere d'aria ai tubeless... Mi ha sempre affascinato questo oggetto ad altissimi contenuti tecnologici, e seguirne l'evoluzione da attore principale ha mantenuto vivo il mio interesse.

E come nasce la Sos Tyres International?

Farà sorridere quello che sto per dire: da una cartina politica dell'Italia, affissa al muro della mia officina, e da una manciata di puntine da disegno che ho iniziato ad attaccarci sopra per segnare alcune officine con cui collaboravo. Capitava spesso, infatti, che alcuni colleghi mi contattassero chiedendomi a chi si potevano rivolgere per una riparazione da fare ai mezzi dei propri clienti, in tutta Italia. E da qui, l'idea è cresciuta di pari passo alla tecnologia: adesso la Sos Tyres International ha una centrale operativa attiva 24 ore al giorno 7 giorni su 7, con 20 operatori multilingua, a disposizione delle maggiori flotte e case produttrici europee. E sono orgoglioso di annunciare che nel prossimo mese di maggio, al Tran-

Strada Sicura

Il libro di Roberta Mezzabarba che verrà presentato al Transpotec Logitec





LA STORIA DI UN GIOVANE AUTISTA

Roberta Mezzabarba, amministratrice di Sos Tyres International, è l'autrice del volume *La strada sicura* - Un viaggio, molte scelte, un racconto educativo dedicato al tema della sicurezza stradale e alla responsabilità delle scelte quotidiane alla guida. Attraverso la storia di Marco, giovane autista all'inizio del suo percorso professionale, il libro accompagna il lettore in un viaggio di crescita e consapevolezza, affrontando temi fondamentali come attenzione, rispetto delle regole, prevenzione dei rischi e valore della sicurezza condivisa sulla strada. Il volume si rivolge in particolare ai giovani, ma rappresenta uno strumento di riflessione utile per tutti gli utenti della strada.

Il progetto editoriale è sponsorizzato da Sos Tyres International ed Euromaster Italia, realtà da sempre impegnate nella promozione della sicurezza nel settore dell'autotrasporto e dell'assistenza su strada. Il libro sarà presentato ufficialmente nel mese di maggio a Milano, in occasione della manifestazione Transpotec Logitec.

Insieme

Roberta Mezzabarba, amministratrice di Sos Tyres International con il fondatore dell'azienda Sergio Filogonio

spotec Logitec di Milano, la Sos Tyres International verrà lanciata la nostra APP: una nuova e veloce modalità con cui si potranno richiedere e gestire i soccorsi.

E quale è il segreto di Sos Tyres International?

In primis la preparazione maniacale degli operatori della centrale operativa, curata direttamente da me, la qualità nella scelta dei soccorritori, braccio operativo e risolutivo per la rimessa in marcia del veicolo e poi la preziosa collaborazione di mia moglie Roberta, amministratrice dell'azienda, che si occupa del reparto amministrativo.

È mai successo che qualcosa non funzionasse, che non siate riusciti a soccorrere un mezzo?

Mediamente la Sos Tyres International esegue 15.000 assistenze l'anno, e i numeri sono in crescita, quindi può capitare che qualcosa non funzioni immediatamente. Ed è lì che bisogna intervenire con il massimo della professionalità e metterci l'anima. Gli attori che si muovono intorno a un soccorso sono diversi, a partire dalle condizioni meteorologiche, la disponibilità degli pneumatici necessari per rimettere il mezzo in marcia, quindi può capitare che un soccorso sia più complesso di un altro. Con le nostre oltre 2.000 officine e centri di soccorso, disseminati su tutto il territorio nazionale, lavoriamo ogni giorno per raggiungere la perfezione.

Ci sono momenti dell'anno o zone in cui sono richieste più assistenze?

Beh, l'estate è la stagione in cui si assiste a una crescita delle richieste di assistenza: la temperatura del manto stradale e le condizioni degli pneumatici circolanti influiscono in maniera significativa. Poi il 78% delle assistenze che ci vengono richieste è sulla viabilità autostradale: è sulle grandi direttrici che si muovono le merci e il trasporto di persone. E sul territorio autostradale, ai sensi del comma 12 dell'art. 175 del Codice della Strada, è vietato operare se non si è autorizzati: per questo siamo contrattualizzati con tutti i maggiori soccorritori autostradali, a cui forniamo gli pneumatici di nostra

proprietà, in modo da poter risolvere il deppannage nella maniera più veloce e soddisfacente per i nostri clienti.

Prima hai detto che la Sos Tyres International non solo opera su tutto il territorio italiano, ma anche in tutta Europa, è così?

Sì, abbiamo dovuto aprirci all'Europa perché tutte le aziende di trasporto nostre clienti effettuano trasporti sia nazionali che internazionali, ed è nata l'esigenza di soccorrere i mezzi anche all'estero, quindi abbiamo creato anche una rete di centri di servizio sul territorio europeo.

Questa è l'Italia delle imprese che lavorano, che immaginano, e che crescono con coraggio e determinazione.

GT FLEET 365

powered by **mācnil**

WE DRIVE DIGITAL TRANSFORMATION

GT FLEET 365 è la Piattaforma Software Avanzata per la Mobilità, Gestione, Controllo, Telematica, Sicurezza Mezzi Aziendali e Asset

UNA SOLA SOLUZIONE PER:

- > *Riduzione dei Costi*
- > *Consumi Carburante*
- > *Certificazione Percorsi*
- > *Report Avanzati*
- > *Sicurezza Mezzi e Persone*
- > *Piani di Viaggio*
- > *App Driver e Fleet Manager*
- > *Manutenzioni Predittive e Notifiche Anomalie*
- > *Stile di Guida*
- > *Servizi Cronotachigrafo Digitale*



Sensoristica
e Telematica
di Bordo



www.gtfleet365.it



Centrale Operativa



Accesso via Web e App



Cloud



Interfaccia Software con server Terze Parti



- CRM
- ERP
- TMS

Altri Gestionali Aziendali



ALARM

Sicurezza Garantita per la Mobilità | #murgivalley



LOCALIZZAZIONE: CONTROLLO O TUTELA? PERCHÉ È NECESSARIO SUPERARE UN FALSO MITO



Si tratta di uno strumento operativo per ottimizzare i percorsi, ridurre i tempi di intervento, migliorare la pianificazione e rispondere in modo più efficiente alle richieste dei clienti

IN MOVIMENTO

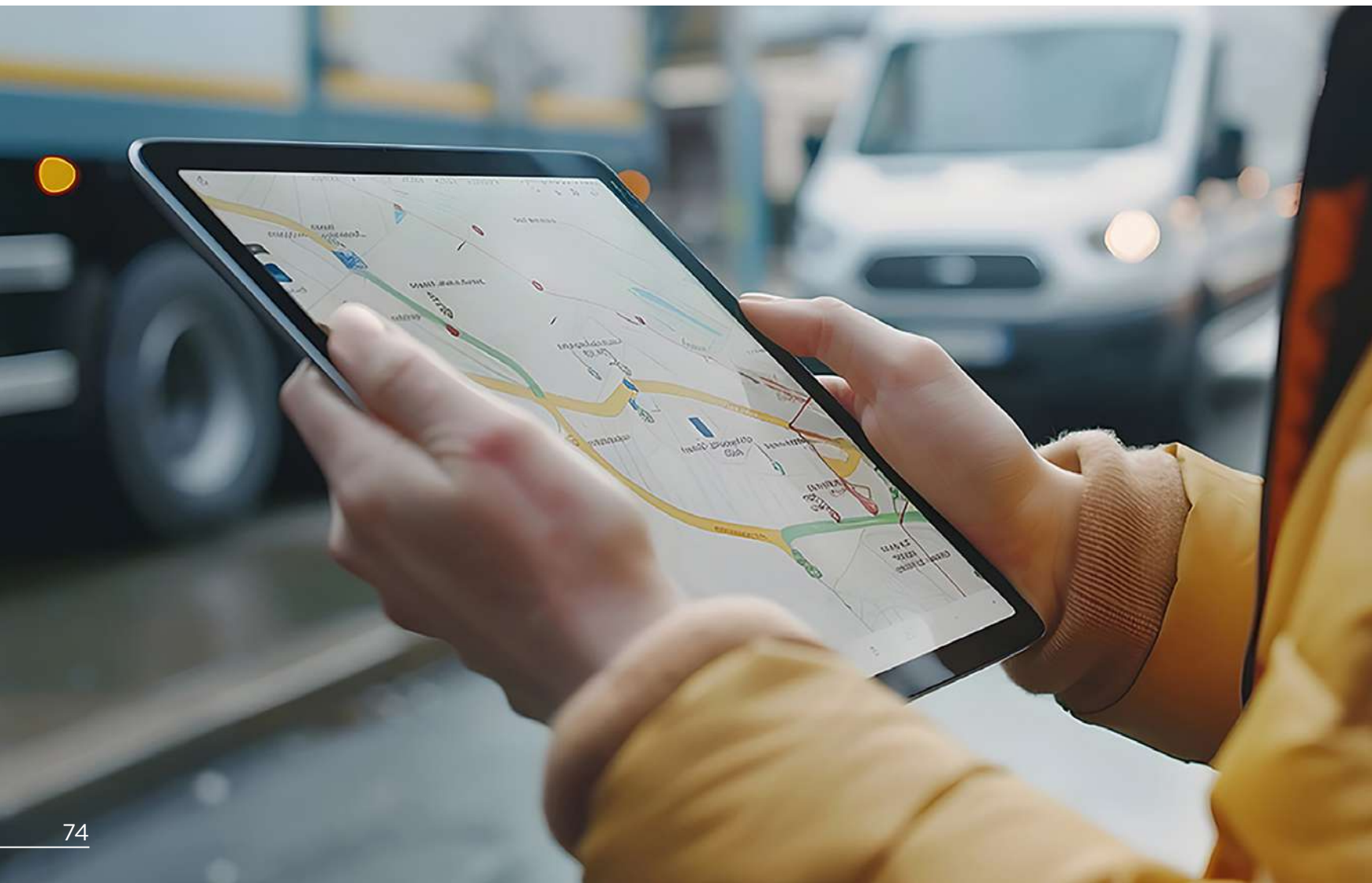


Nel mondo dei trasporti il termine localizzazione è ormai entrato nel linguaggio quotidiano. Nonostante la sua diffusione, continua a portarsi dietro un equivoco ancora arduo da scardinare: essere sinonimo di controllo, in determinate situazioni anche punitivo. Un punto di vista alimentato spesso dalla scarsa informazione, da pratiche poco trasparenti o, in alcuni casi, dalle modalità di applicazione delle normative. In un settore in continua e profonda evoluzione, come quello dei trasporti, un potenziale terreno di conflitto può e deve, invece, diventare un'opportunità di sviluppo e di crescita. In questo contesto

“ La vera distinzione è tra controllo responsabile e controllo invasivo. Nel caso della localizzazione tutto dipende da come viene progettata, comunicata e utilizzata all'interno dell'azienda ”

Claudio Carrano

Founder e ceo di Golias360



la società IT Golia360, specializzata in soluzioni tecnologiche per la mobilità di merci e persone, è al fianco delle aziende del settore per creare un percorso di consapevolezza. Perché la tecnologia non nasce per sorvegliare, ma per creare un equilibrio tra efficienza operativa, sicurezza e qualità della vita delle persone che lavorano sulla strada.

PERCHÉ LA LOCALIZZAZIONE È ANCORA VISTA COME «CONTROLLO»

«Nel settore del trasporto e della logistica, la localizzazione dei veicoli è spesso percepita dagli autisti come uno strumento calato dall'alto. Quando la tecnologia viene comunicata solo come mezzo per "sapere dove sei" o "veri-

ficare cosa stai facendo", il risultato è diffidenza, resistenze, talvolta rifiuto», afferma il founder e ceo di Golia360 Claudio Carrano, che pone una lente di ingrandimento sulla causa di questo corto circuito. «Senza una cornice chiara di obiettivi, regole e benefici condivisi, qualsiasi sistema di monitoraggio rischia di essere vissuto come invasivo, anche quando è pienamente lecito e necessario», sottolinea Carrano.

La vera distinzione è tra controllo responsabile e controllo invasivo. Nel caso della localizzazione tutto dipende da come viene progettata, comunicata e utilizzata all'interno dell'azienda. Accade spesso che anche l'applicazione delle norme alimenti questa distorsione e, di conseguenza, i disagi vissuti dai conducenti professionali.

LOCALIZZAZIONE COME SUPPORTO OPERATIVO, NON COME SORVEGLIANZA

«La localizzazione dei veicoli nasce storicamente come strumento operativo: per ottimizzare i percorsi, ridurre i tempi di intervento, migliorare la pianificazione e rispondere in modo più efficiente alle richieste dei clienti», prosegue Carrano. Nel tempo, a questi benefici si sono aggiunti aspetti cruciali legati alla sicurezza: gestione delle emergenze, tutela del mezzo e della persona, supporto in caso di imprevisti sulla strada. Quando usata correttamente, la localizzazione non limita l'autonomia dell'autista, ma la rafforza. La tecnologia diventa una rete silenziosa che lavora sullo sfondo, pronta ad attivarsi quando serve davvero.



TRASPARENZA E COMUNICAZIONE: IL VERO PUNTO DI SVOLTA

Il discrimine tra tutela e controllo passa da un elemento chiave: la trasparenza verso l'autista. Sapere cosa viene tracciato, quando, per quali finalità e con quali limiti cambia radicalmente la percezione della tecnologia. Le aziende che riescono a superare il falso mito del controllo sono quelle che investono nella comunicazione interna, nel dialogo e nella formazione. Spiegano che la localizzazione non serve a «guardare», ma a proteggere, supportare, organizzare meglio.

«Senza questa consapevolezza condivisa, anche il sistema più avanzato rischia di generare conflitto anziché valore. Un equilibrio necessario tra efficienza, sicurezza e qualità della vita. La localizzazione, se usata in modo lecito e umano, può rappresentare un punto di incontro tra queste esigenze», assicura Carrano.

OLTRE LA TECNOLOGIA: COSTRUIRE CULTURA

È qui che entra in gioco la visione di Golia360: non come semplice fornitore tecnologico, ma come attore responsabile che punta a costruire cultura e consapevolezza nel settore. Perché la vera innovazione non sta solo negli strumenti, ma nel modo in cui vengono integrati nelle organizzazioni e nelle relazioni di lavoro. «Superare pregiudizi e resistenze significa prima di tutto cambiare linguaggio, approccio e mentalità. Significa riconoscere che la tecnologia funziona davvero solo quando è compresa, accettata e condivisa», evidenzia Carrano.

La domanda che ognuno dovrebbe porsi è semplice: come viene comunicata la localizzazione nella nostra azienda? Come strumento di controllo o come leva di tutela, supporto e responsabilità? La risposta a questa domanda fa la differenza tra una tecnologia subita e una tecnologia che crea valore.

Golia360 è a disposizione per accompagnare aziende, fleet manager, responsabili HR e autisti in questo percorso di consapevolezza.

IL MATCHING GIUSTO PER LA TUA IMPRESA

Trovare le persone giuste è tra le sfide più complesse per ogni azienda.

Alétheia Srl, **Agenzia per il lavoro di Promotergroup S.p.A.**, è il partner strategico che ti affianca nella **ricerca e selezione** del personale, con metodo, competenza e soluzioni su misura.





**Tu concentri sul tuo business.
Alla ricerca del personale ci pensiamo noi.**

Affianchiamo le imprese in ogni fase del processo di selezione per individuare **le persone giuste al momento giusto.**

I nostri servizi per le imprese:

- ▶ Ricerca e selezione del personale
- ▶ HR Consulting
- ▶ Consulenza organizzativa
- ▶ Valutazione dei candidati
- ▶ Supporto all'inserimento in azienda

Alétheia Srl.
Il partner che connette imprese e talenti.

Negli ultimi anni è diventato sempre più evidente come la crescita delle imprese passi anche attraverso la capacità di valorizzare le persone che le compongono, rendendo il benessere un elemento centrale all'interno delle organizzazioni.

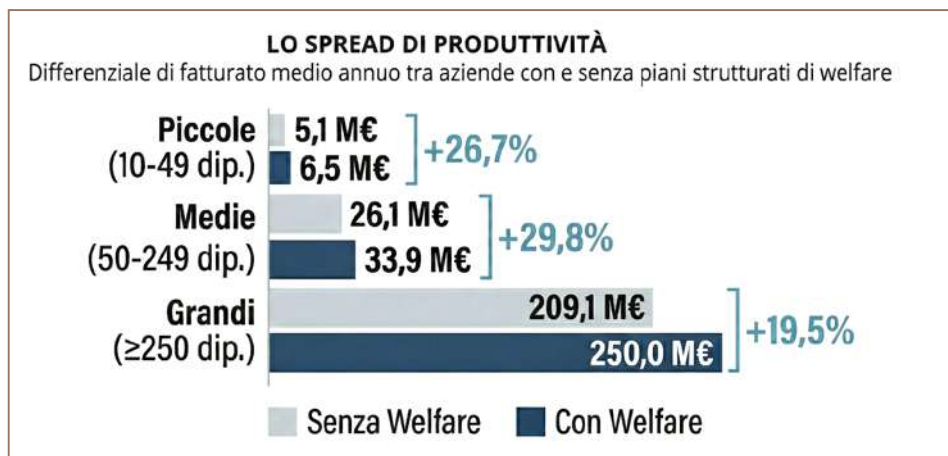
In questo scenario, il welfare aziendale non è più solo un insieme di benefit, ma diventa una leva strategica per persone e imprese. A dimostrarlo sono i risultati del nuovo Corporate Welfare Lab, l'osservatorio nato dalla collaborazione tra Luiss Business School ed Edenred Italia, che misura in modo scientifico l'impatto del benessere sulla competitività delle imprese.

I dati mostrano che nelle aziende che possiedono un piano welfare strutturato, le performance crescono in maniera consistente. Nelle piccole imprese il fatturato medio risulta più alto del 26,7%, mentre nelle medie imprese il differenziale arriva al 29,8% e raggiunge il +19,5% in quelle più grandi. Un gap che dimostra come investire sulle persone non sia soltanto una scelta valoriale, ma un vero motore economico. L'effetto diventa ancora più evidente quando si analizza la relazione tra benessere interno e produttività. La ricerca mostra infatti che ogni nuovo servizio introdotto – dalla sanità integrativa ai supporti per la formazione, fino alle soluzioni per il tempo libero – genera un incremento del 2,1% della produttività e del fatturato pro capite. Non si tratta quindi di misure simboliche: è un moltiplicatore concreto che cresce passo dopo passo e che consente soprattutto alle PMI di ottenere benefici tangibili senza modificare radicalmente la propria struttura. Ma il benessere non incide solo sul fatturato: influisce anche sulla capacità delle imprese di attrarre e trattenere talenti. L'Indice di dinamismo del capitale umano elaborato da Luiss Business School mette in evidenza una differenza netta. Nelle aziende con welfare strutturato, per ogni uscita si registrano 3,3 nuovi ingressi; nelle realtà prive di piani strutturati il dato scende a 2,4. Il welfare diventa così un catalizzatore di energie nuove, un fattore che rende l'impresa più attrattiva e più capace di rigenerarsi.

Tuttavia, il potenziale del welfare in Italia è ancora ampio e parzialmente inespresso. Se quasi otto grandi imprese su dieci dispon-

IL WELFARE AZIENDALE AUMENTA LE PERFORMANCE DELL'AZIENDA

Lo conferma l'osservatorio, nato dalla collaborazione tra Luiss Business School ed Edenred Italia, che misura in modo scientifico l'impatto del benessere sulla competitività delle imprese



gono di un piano strutturato, tra le piccole la percentuale cala sensibilmente. Inoltre, molte realtà si muovono in un'area "informale", caratterizzata da benefit non sistematizzati che non producono gli stessi effetti positivi rilevati dall'osservatorio. Formalizzare non significa complicare, ma dare coerenza ed efficacia a quanto già esiste.

La ricerca effettuata da Luiss Business School nasce proprio con l'obiettivo di offrire alle imprese e alle istituzioni uno strumento scientifico che possa guidare scelte consapevoli e favorire una vera cultura del welfare. Semplificare l'accesso agli strumenti, fornire parametri chiari e rendere più diffusa la conoscenza dei benefici

disponibili significa mettere soprattutto le PMI nelle condizioni di crescere meglio. Ciò che emerge con maggior forza dallo studio è la correlazione diretta tra presenza di piani welfare strutturati e risultati economici. Non si tratta solo di attivare benefit, ma di costruire un ecosistema capace di rispondere ai bisogni reali delle persone, migliorare la qualità della vita lavorativa e sostenere il potere d'acquisto delle famiglie. Quando le persone stanno bene, l'impresa diventa più solida, più innovativa e più competitiva.

In questo scenario, si inserisce l'offerta di Edenred, leader nel settore degli employee benefit e del welfare aziendale. Le soluzioni



Edenred favoriscono la crescita delle imprese, migliorano la qualità della vita dei dipendenti e rafforzano il coinvolgimento; si adattano, inoltre, a ogni tipologia di organizzazione per renderla più attrattiva, efficiente e competitiva, generando un impatto positivo sul mercato del lavoro.

Tra queste, i buoni pasto Ticket Restaurant® rappresentano un supporto concreto alla vita quotidiana: dalla spesa in supermercati e discount ai mercati di quartiere, dalla pausa pranzo al food delivery, fino agli ordini online e al take-away.

I Buoni Acquisto Edenred rispondono invece alle esigenze di tutti i giorni – dalla spesa, al carburante e allo shopping – of-

frendo la massima libertà di scelta in numerose categorie: fashion, pet care, tecnologia, beauty, casa, sport e molto altro.

Accanto ai benefit di utilizzo quotidiano, Edenred mette a disposizione soluzioni welfare in grado di trasformare l'attenzione aziendale in un'esperienza strutturata e personalizzata. Percorsi su misura e un ampio ventaglio di servizi consentono alle aziende di crescere e alle persone di sentirsi riconosciute e valorizzate, con un impatto diretto su soddisfazione e senso di appartenenza.

A queste si affiancano soluzioni di employee engagement, che offrono sconti e convenzioni su brand selezionati, contri-

buendo al benessere dei dipendenti e rafforzando la qualità della loro vita lavorativa e quotidiana, facilitando al tempo stesso le funzioni HR nella comunicazione con la popolazione aziendale.

I prodotti Edenred sono i più scelti, dalle aziende di grandi dimensioni e multinazionali alle piccole realtà e imprese familiari, e i più accettati, in oltre 300.000 strutture in tutta Italia, dai grandi brand ai negozi di quartiere e anche online.

Per saperne di più

Liliana Astrologo
liliana.astrologo@edenred.com
 +39 335 6310 222



Partner tecnologici

TARCA SYSTEM

Strade più sicure, logistica più intelligente

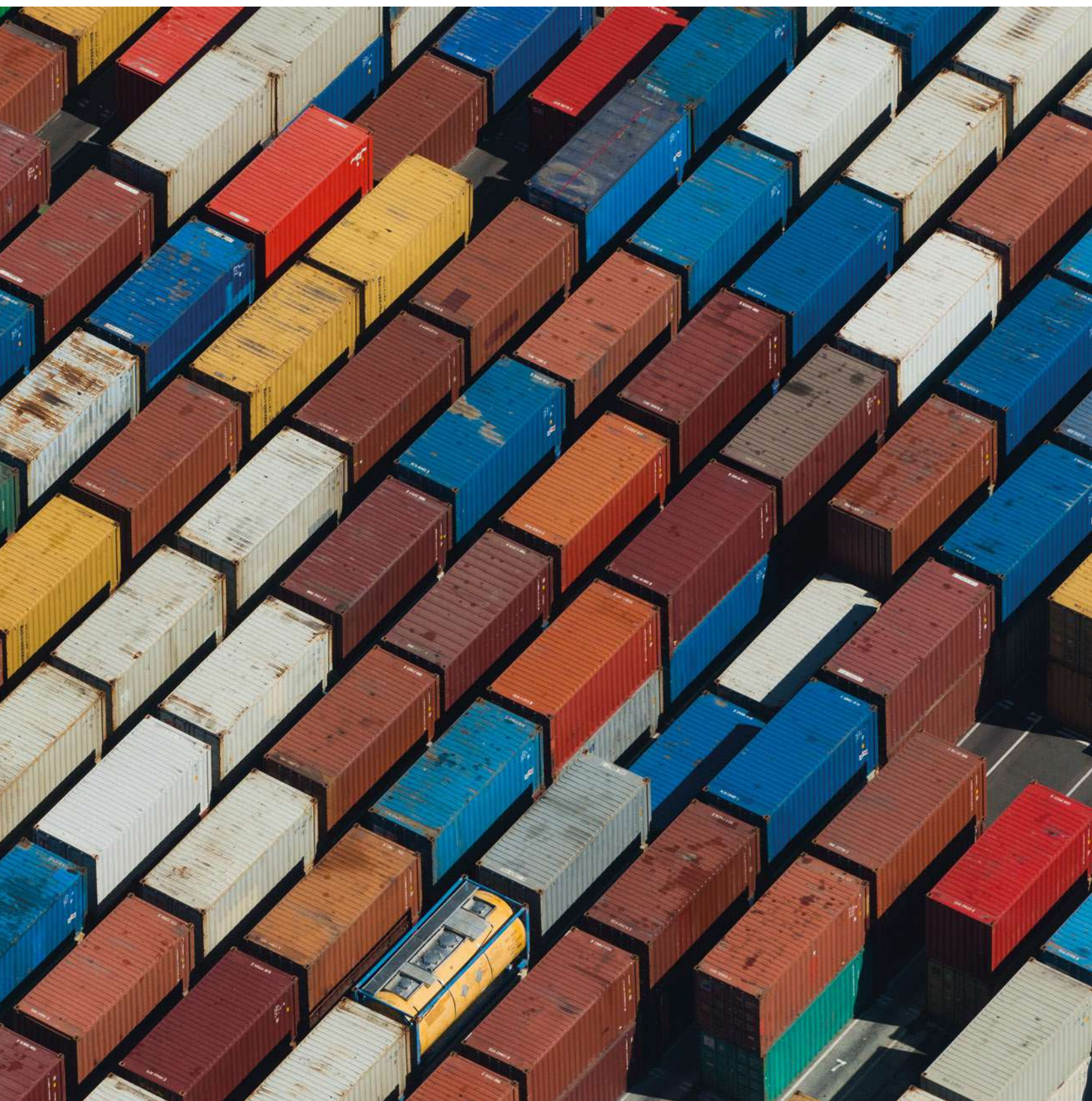
Dallmeier

Visione senza compromessi

SIR.tel. integra le tecnologie più avanzate per darti il controllo totale su ogni varco, ogni transito, ogni dettaglio.

Zero imprevisti, totale tracciabilità

Nogara - Verona
Via Molino di Sopra 55/A
0442 510467
sirtel.it



Controllo accessi e lettura targhe

Videoanalisi con AI

Networking

Bodycam

Videosorveglianza

Soluzioni integrate per
hub logistici ed interporti



L'OUTSOURCING DELL'HR ADMINISTRATION COME LEVA STRATEGICA ESG



La digitalizzazione dei processi consente di ridurre l'uso della carta, migliorare l'efficienza e garantire maggiore tracciabilità dei dati



Negli ultimi anni l'outsourcing di attività di HR Administration si è consolidato come scelta strategica per le aziende, funzionale per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità e affrontare le sfide poste dalla trasformazione digitale.

SOSTENIBILITÀ E DIGITALIZZAZIONE

La sostenibilità ambientale è una priorità crescente per le imprese, che possono ridurre il proprio impatto attraverso un percorso graduale e strutturato spesso supportato da partner specializzati. Un esempio di area su cui intervenire è la gestione documentale. La digitalizzazione dei processi, in particolare nella funzione HR, consente di ridurre l'uso della carta, migliorare l'efficienza e garantire maggiore tracciabilità dei dati. Il percorso parte dalla mappatura dei processi amministrativi per individuare quelli digitalizzabili e prosegue con l'adozione di soluzioni integrate con i sistemi IT e di cybersecurity, in grado di assicurare sicurezza e corretta conservazione delle informazioni.

Questi investimenti sono inoltre sostenuti dal Piano Transizione 5.0, che prevede incentivi per progetti di digitalizzazione e riduzione dei consumi energetici, includendo anche software gestionali ed ERP integrati con strumenti di monitoraggio e reportistica ESG.

La sostenibilità coinvolge sempre più anche l'area Finance. Studi mostrano che molti CFO analizzano l'impatto dei cambiamenti ambientali sulle performance finanziarie con strumenti previsionali per valutare rischi e opportunità coerenti con gli



obiettivi ESG. Questo richiede profili con competenze in ambito sustainability management, oggi ancora difficili da reperire sul mercato.

BILANCIO ESG, PERCHÉ È IMPORTANTE?

Il bilancio ESG documenta le performance ambientali, sociali e di governance dell'azienda, garantendo trasparenza agli stakeholder. Include, tra le molte voci, parametri su cambiamento climatico, biodiversità e forza lavoro che fanno riferimento agli standard ESRS. Da gennaio 2023 la normativa CSRD ha ampliato

gli obblighi delle aziende di rendicontazione, coinvolgendo un numero maggiore di imprese e richiedendo obiettivi di sostenibilità nel breve, medio e lungo periodo, con l'obbligo di dimostrare il contributo agli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU.

In questo contesto, la crescente centralità della sostenibilità ha portato molte aziende ad affidarsi a figure specializzate. Tra queste, l'ESG Manager che integra i fattori ambientali, sociali e di governance nelle strategie aziendali e ne cura la reportistica, traducendo la sostenibilità in azioni concrete. Accanto a questa figura

operano professionisti come Corporate Social Responsibility Manager, analista di sostenibilità e HSE Manager.

COME GI HR SERVICES SUPPORTA LE AZIENDE

L'attività di Gi HR Services consiste nell'estrazione delle informazioni dai sistemi IT e HR, nella loro armonizzazione e nella corretta interpretazione dei dati utili alla redazione del report di sostenibilità. L'obiettivo è fornire un supporto metodologico per strutturare la reportistica e garantire la coerenza delle informazioni con i requisiti normativi.

La soluzione può inoltre comprendere la verifica della compliance dei propri appalti e delle certificazioni in ambito sostenibilità dei fornitori lungo la supply chain, con particolare attenzione agli aspetti legati alla formazione e alla salute e sicurezza sul lavoro.

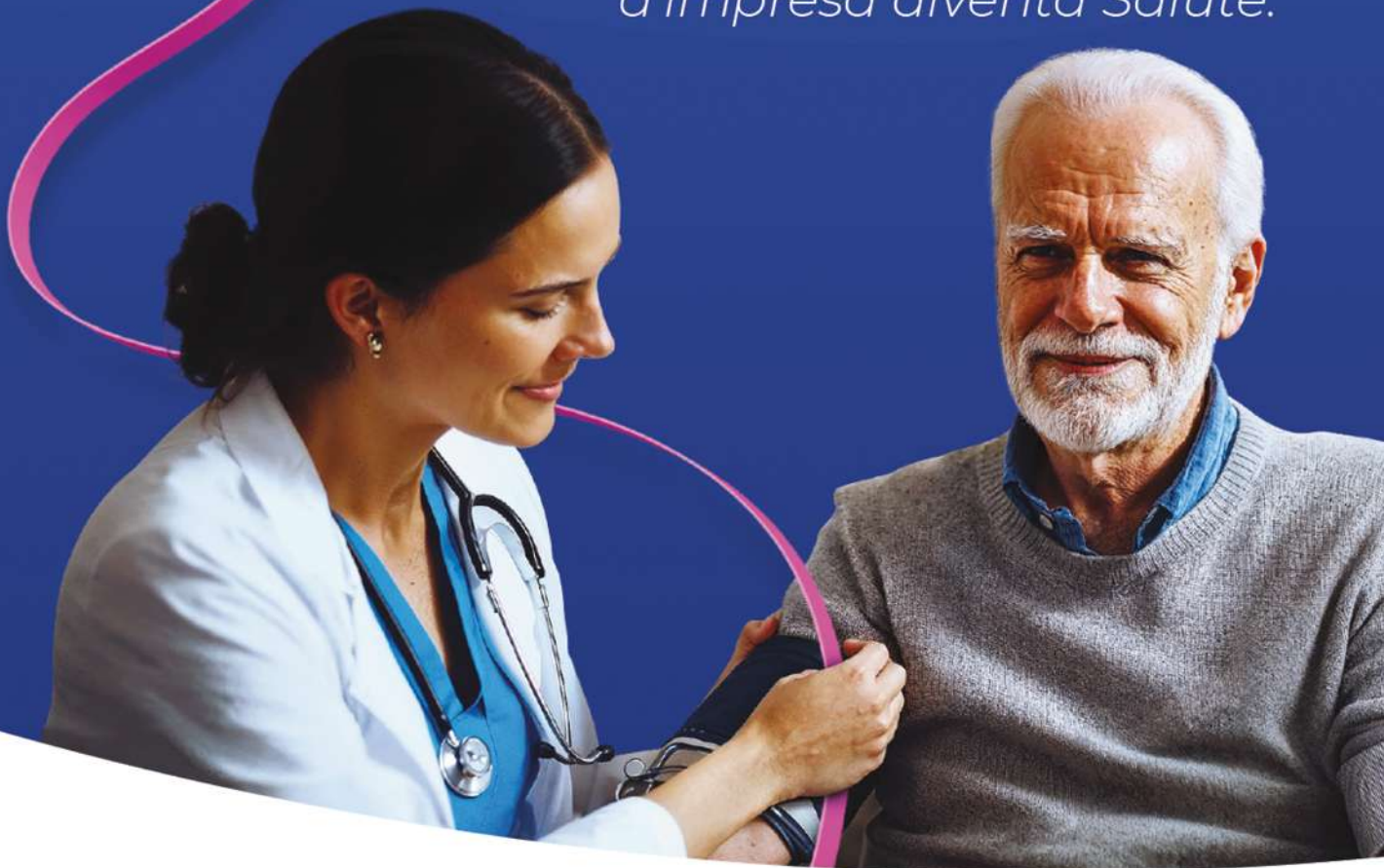
L'approccio consulenziale di Gi HR Services si fonda sull'applicazione di competenze specialistiche e sull'aggiornamento costante rispetto al quadro normativo e agli standard di riferimento, con l'obiettivo di supportare le aziende nell'implementazione di soluzioni innovative e conformi alle migliori prassi del settore.

Un caffè sospeso
migliora la giornata, una

*visita
donata*

migliora la vita.

*La responsabilità sociale
d'impresa diventa Salute.*



Protezione e sicurezza diventano Salute e Benessere per le persone. Scegli Banca delle Visite come progetto di impatto sociale per la tua impresa: insieme per una comunità più forte, sana e proiettata al futuro.



info@bancadellevisite.it



**La Banca
delle Visite**

www.bancadellevisite.it

IL SECOLO ARTICO È COMINCIATO

Da isola remota, per due terzi entro il circolo polare artico, la Groenlandia si è trasformata in uno degli spazi geopolitici più contesi del XXI secolo (con Trump e gli Usa in prima fila), per la sua posizione strategica e per ciò che custodisce sotto il ghiaccio *di Gian Marco Litrico*

La Groenlandia è, da sempre, un'incompresa. Per colpa di Erik il Rosso, porta nel nome la promessa di un verde che non esiste.

Per colpa di Mercatore, occupa nell'immaginario collettivo lo spazio di un continente, quando in realtà è quattordici volte più piccola dell'Africa.

L'isola più grande del mondo, con l'80% della superficie coperta dalla calotta glaciale e le foche che superano per numero gli abitanti di uno o due ordini di grandezza, vicina alle principali rotte del Nord Atlantico e sorvolata ogni giorno da circa



600 voli transatlantici, resta sospesa tra ciò che sembra e ciò che è, o potrebbe diventare davvero.

Negli ultimi anni, questa ambiguità si è diradata. Da isola remota, per due terzi entro il Circolo Polare Artico, la Groenlandia si è trasformata in uno degli spazi geopolitici più contesi del XXI secolo, per la sua posizione strategica e per ciò che custodisce sotto il ghiaccio.

Gli Stati Uniti ne avevano già valutato l'acquisto nel 1867 e nel 1910. Durante la Seconda Guerra Mondiale costruirono piste d'atterraggio, stazioni meteo e radar per impedire che la Germania nazista

la usasse come trampolino logistico per attaccare l'America. Nel 1946 offrirono formalmente al governo di Copenaghen 100 milioni di dollari. Nulla di fatto.

Donald Trump è tornato sull'idea durante il suo primo mandato. Danimarca e Groenlandia respinsero la proposta, mentre gli analisti stimavano un prezzo attorno ai 700 miliardi di dollari. Con il ritorno alla Casa Bianca, la retorica si è fatta più dura: «Se non prendiamo la Groenlandia, lo faranno Russia o Cina».

«La Groenlandia non è in vendita. La Groenlandia non è danese. La Groenlandia appartiene alla Groenlandia», ha

replicato la premier danese Mette Frederiksen. Ma per Washington l'isola resta un tassello cruciale per la sicurezza del Nord Atlantico e il contenimento delle potenze rivali. La base di Pituffik, nel nord dell'isola, è il perno dei sistemi di difesa missilistica e di tracciamento spaziale. Mentre i satelliti rilevano l'accensione iniziale di un ICBM, i radar terrestri come quello di Pituffik tracciano la fase di volo intermedia del missile, calcolando con precisione il punto d'impatto. Trump vuole la Groenlandia per costruire il suo Golden Dome, un sistema di difesa missilistica spaziale da 175 miliardi di dollari (e ol-



tre) per colpire gli ICBM russo-cinesi che sorvolano il Polo. Senza avere i vincoli posti da Copenhagen o dover negoziare con la NATO.

Anche Pechino guarda a nord. Dal 2013, con lo status di osservatore permanente nel Consiglio Artico, ha promosso l'Artico come "bene comune globale" e si è autodefinita "Stato quasi artico" (anche se, planisfero alla mano, Marocco e Tunisia lo sarebbero di più), puntando su ricerca, infrastrutture e miniere.

La Via della Seta Polare, però, non ha convinto: le nazioni artiche, Russia inclusa, e la NATO hanno respinto l'etichetta, aumentando la diffidenza verso investimenti cinesi a possibile doppio uso (civile/militare). Mosca, dal canto suo, considera l'Artico un oceano russo. Per controllare traffico e risorse, ha investito in basi militari, rompighiaccio e infrastrutture lungo la Rotte del Mare del Nord, una strada che, a causa dello scioglimento del ghiaccio, promette di dimezzare i tempi di navigazione tra Asia ed Europa.

Nonostante le evidenti mire strategiche di Putin e Xi Jinping, Cina e Russia respingono la narrativa americana che le inquadra come una minaccia alla Groenlandia, accusando Washington di cercare un pretesto per le proprie ambizioni.

Per l'Europa l'isola è cruciale sia per la sicurezza del fianco nord, sia come fonte "amica" di materie prime critiche. Per Bruxelles è diventata anche uno stress-test per la tenuta dell'Alleanza Atlantica sotto la pressione della "rupture" dell'ordine internazionale di cui ha parlato il primo ministro canadese Mark Carney a Davos. Dopo aver rifiutato di escludere l'uso della forza, Trump ha fatto marcia indietro quando Danimarca e alleati NATO hanno inscenato uno schieramento simbolico nell'Operazione Arctic Endurance e Bruxelles ha evocato uno strumento anti-coercizione da 93 miliardi di euro. I colloqui con Mark Rutte gli hanno consentito di salvare la faccia in cambio di un generico "quadro" di cooperazione basato sul trattato del 1951.

Lo spettacolo del collasso della NATO, con Cina e Russia spettatori interessati, è rimandato, ma la tensione resta alta. Perché la Groenlandia è anche un forziere

che si sta scongelando. Tra il 1985 e il 2022 ha perso oltre 5.000 km² di calotta glaciale. Sotto il ghiaccio ci sono rame, nichel, cobalto, grafite, litio, uranio, oro, diamanti e soprattutto terre rare.

Secondo il Geological Survey of Denmark and Greenland, ospita 25 dei 34 materiali critici per l'UE ed è la maggiore riserva di terre rare fuori dalla Cina, per un valore stimato oltre i quattro trilioni di dollari. Risorse vitali per smartphone, auto elettriche, turbine eoliche, IA, cloud e semiconduttori. Non a caso i lupi della Silicon Valley sono in caccia. I deep fake che ri-

traggono Elon Musk, Jensen Huang, Jeff Bezos e Sam Altman, col parka e lo sguardo verso l'orizzonte, influenzano un'opinione pubblica suggestionabile, ma mettono in chiaro quanto le terre rare siano essenziali per I.A., cloud e semiconduttori. Poi ci sono i 56.000 groenlandesi. Vivono soprattutto lungo la costa, di pesca e sussidi, con un autogoverno ampliato dal 2009 a includere polizia e Giustizia. Con la strategia mineraria 2025-2029, Nuuk punta a una "sovranità responsabile": investimenti selettivi, sostenibilità, tutela delle comunità locali.



“ Nonostante le evidenti mire strategiche di Putin e Xi Jinping, Cina e Russia respingono la narrativa americana che le inquadra come una minaccia alla Groenlandia, accusando Washington di cercare un pretesto per le proprie ambizioni. Per l’Europa l’isola è cruciale sia per la sicurezza del fianco nord, sia come fonte “amica” di materie prime critiche. Per Bruxelles è diventata anche uno stress-test per la tenuta dell’Alleanza Atlantica sotto la pressione della “rupture” dell’ordine internazionale ”



Ma i costi sono proibitivi: il Paese non dispone di una rete elettrica nazionale e ogni progetto deve costruire centrali autonome, spesso a diesel, con un impatto diretto sui costi operativi. Per fare una strada ci vogliono 10 milioni di dollari al chilometro; il costo di un porto nuovo di zecca per le acque profonde artiche supera di parecchio il miliardo di dollari. La logistica può arrivare al 60% dei costi totali, contro il 15-20% di Australia e Canada.

Kvanefeld, il grande giacimento polimetallico nel sud dell’isola, ricco di terre rare e uranio, riassume il paradosso: risorse di livello mondiale a fronte di questioni di sicurezza ambientale e radiologica e contestazioni politiche che hanno portato a sospensioni e ripensamenti regolatori. Qui servono capitali da superpotenza. Non è una corsa all’oro, ma una frontiera ad alto costo e alto rischio. «La Groenlandia potrebbe diventare l’Arabia Saudita delle terre rare», avverte Frank Holmes, di U.S. Global Investors. Con il rischio di dipenderne troppo e una forte esposizione a cicli di prezzo e a shock geopolitici, come mostrato da altri paesi ricchi di risorse. Cosa riserva il futuro? Con il referendum per l’indipendenza dalla Danimarca messo in stand-by, la Groenlandia potrebbe tentare la transizione da un’economia dipendente dai trasferimenti danesi a una basata su royalties minerarie, infrastrutture logistiche e servizi collegati alle nuove rotte artiche.

Solo il 6% dei groenlandesi guarda con favore agli Usa, mentre la Danimarca prepara investimenti per 88 miliardi di corone, utili per il mantenimento dello “status quo”. Il “Giù le mani dalla Groenlandia” ha invece compattato l’Europa, mentre le programmate esercitazioni NATO congiunte Arctic Sentry e il focus Usa sull’espansione della base di Pituffik dovrebbero contribuire a diluire le tensioni.

Negli Usa l’opposizione bipartisan al Congresso (solo l’8% degli americani è favorevole all’invasione della Groenlandia) e la prospettiva delle elezioni di medio termine potrebbero frenare l’aggressività di Trump se i repubblicani perdessero il controllo del budget. A condizione che le elezioni di Midterm si svolgano davvero e senza trucchi, ma questa è un’altra storia.



**IL VERDE COME INFRASTRUTTURA
DEGLI SPAZI CONTEMPORANEI**



Da oltre 35 anni HW Style **progetta, realizza e cura il verde interno ed esterno** per ambienti di lavoro, spazi pubblici e contesti complessi. Attiva su tutto il **territorio nazionale**, affianca imprese e studi di progettazione con un **team multidisciplinare** e un know-how consolidato, sviluppando soluzioni che generano **qualità e valore nel tempo**.

Hwstyle[®]

www.hw-style.it

LA GUIDA AUTONOMA SI PRENDE UNA PAUSA



I costruttori Bmw e Mercedes hanno dichiarato che non commercializzeranno il Livello 3, mentre investiranno sul perfezionamento dei sistemi di assistenza di Livello 2 che richiedono comunque l'attenzione continua del guidatore

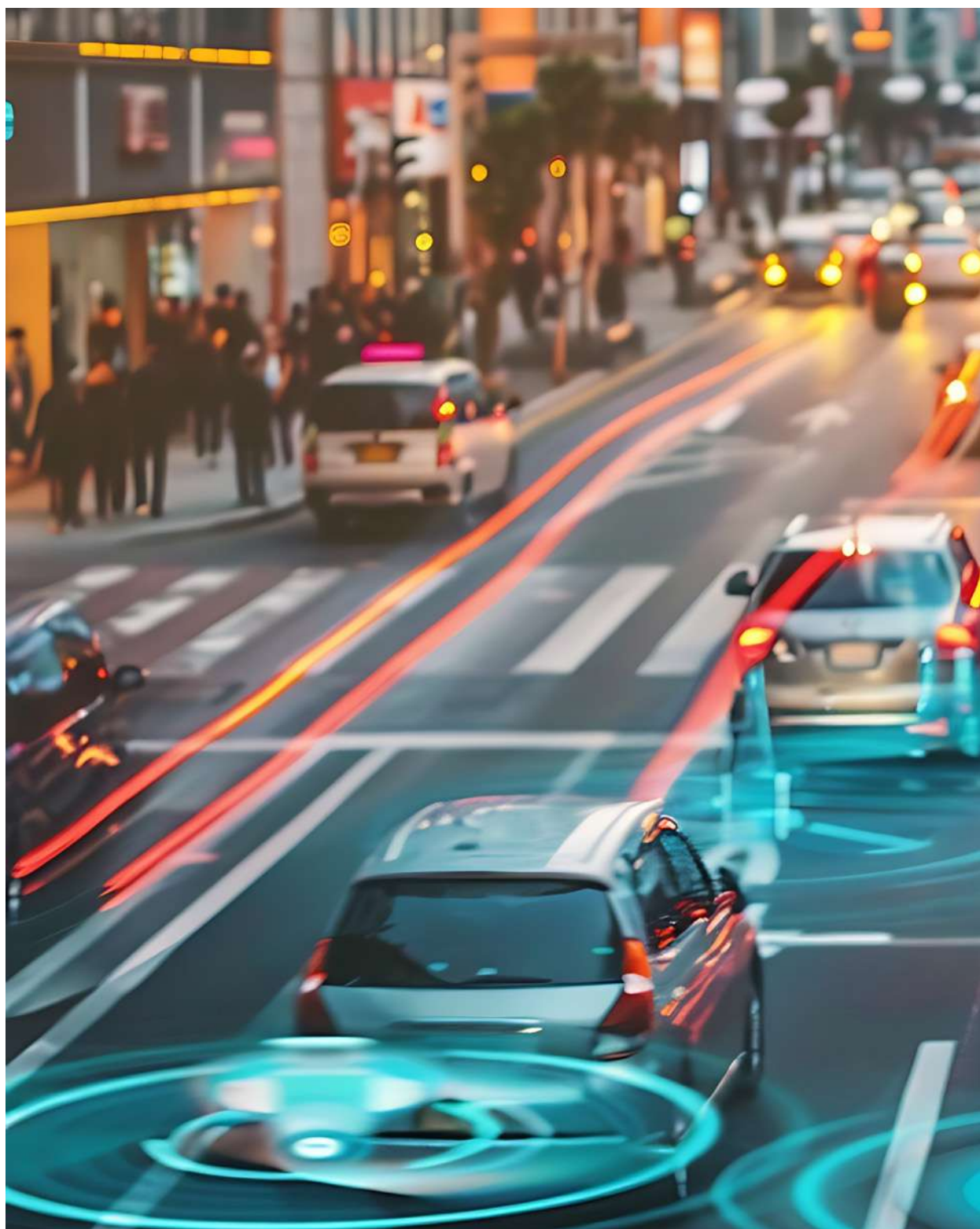


Paesi Bassi sono il primo Paese europeo ad approvare ufficialmente il sistema di guida assistita di Tesla noto come Full Self-Driving, comunemente abbreviato in FSD, e l'Olanda chiederà l'estensione dell'approvazione a tutta l'Ue. È una notizia importante per il settore? O lo è per gli automobilisti europei tanto da convincerli a cambiare auto rivitalizzando un mercato asfittico? No, è solo marketing. E per due ragioni. La prima è che quello che viene chiamato pomposamente Full Self-Driving, nella classificazione della guida autonoma che prevede una scala di riferimento internazionale che va da 0 a 5, si colloca a Livello 2, lo stesso del cruise control adattivo avanzato che si trova da anni sulle automobili di molti altri costruttori. Il conducente deve comunque tenere le mani sul volante e gli occhi sulla strada. Le funzioni disponibili vanno dal mantenimento della corsia al cambio corsia assistito in autostrada, alla gestione autonoma degli svincoli autostradali. Ci sarebbe anche la navigazione su strade urbane con gestione di semafori, incroci e pedoni, ma è ancora considerata in fase di sviluppo. Insomma, è una bufala o quasi. Certo i controlli europei sono molto più rigidi di quelli americani ed Elon Musk se ne è lamentato più volte, ma siamo ancora al palo. Come Tesla che è stata superata da Waymo e Baidu che hanno un Livello 4 per il servizio taxi negli Stati Uniti e in Cina o Mercedes che ha raggiunto un livello 3, ovvero quello che permette di staccare le mani dal volante e distogliere lo sguardo dalla strada, magari guardando un film o una mail, e lo commer-

cializza con la Classe S e EQS. La seconda ragione è pratica: pare che siano pochi quelli che aspirano a dormire mentre un'auto sfreccia guidata da un computer a 130 chilometri all'ora in autostrada. Lo hanno sperimentato sia Audi che Bmw. La casa dei quattro anelli ha già raggiunto da anni il Livello 3 di guida autonoma e nel lontano 2017 lo ha instal-

lato sulla sua ammiraglia, l'A8, ma il sistema ha avuto un tale successo che ha lo ha ufficialmente abbandonato nel 2020 a causa di ostacoli normativi globali e problemi legati alla responsabilità legale. Il Bmw Personal Pilot L3, invece, è stato introdotto nel 2024 sulla Serie 7 al costo di 6 mila euro, ma quest'anno la casa automobilistica bavarese ha

già annunciato che lo abbandonerà con il nuovo restyling del modello a causa dei costi elevati e della scarsa domanda. Tutte le case automobilistiche per il mercato consumer si stanno concentrando sul Livello 2+, ovvero quello in cui l'auto controllo sterzo, acceleratore e frenata, ma il conducente deve mantenere le mani sul volante e guarda-



“ Tutte le case automobilistiche per il mercato consumer si stanno concentrando sul Livello 2+, ovvero quello in cui l'auto controlla sterzo, acceleratore e frenata, ma il conducente deve mantenere le mani sul volante e guardare la strada, anche perché il responsabile rimane l'automobilista ”

re la strada, anche perché la vettura è controllata da un computer, ma il responsabile rimane l'automobilista.

Sono passati 13 anni da quando il VisLab di Parma ha condotto test con un'auto a guida autonoma in ambito urbano, ma siamo ancora molto lontani dal vederle davvero in giro. Ci sono i taxi, è vero, ma nessuno sa con precisione quanti ne cir-

colino davvero e perché le stesse tecnologie non siano state riversate sui modelli in vendita. Il motivo probabilmente è solo legale: chi è responsabile in caso di incidente. Se l'auto è di una azienda che l'ha realizzata e va in giro da sola non ci sono dubbi. Se invece c'è un proprietario privato che l'ha comprata la questione diventa spinosa e per ora irrisolta.



“ Quello della guida autonoma è l'ennesimo inciampo di un settore maturo come quello dell'automotive che, dall'alto dei suoi margini da cash cow, ha voluto, a tutti i costi, rinnovare il prodotto per diventare di tendenza, tecnologico, all'avanguardia ”



Quello della guida autonoma è l'ennesimo inciampo di un settore maturo come quello dell'automotive che, dall'alto dei suoi margini da cash cow, ha voluto, a tutti i costi, rinnovare il prodotto per diventare di tendenza, tecnologico, all'avanguardia. Dieci anni fa, infatti, si contavano 33 tra case automobilistiche e fornitori di tecnologia che stavano lavorando sul progetto dell'auto a guida auto-

noma. Oltre a tutti i costruttori c'erano nomi come Bosch che aveva messo in campo 2 mila ingegneri, Nvidia, Google, Microsoft. Tesla nel 2016 dichiarava che ci sarebbe voluti un paio d'anni per arrivare a mettere sul mercato modelli capaci di guidare da soli senza nessuna limitazione, Bmw e Volvo li davano per certi nelle concessionarie nel 2021. Nel 2026 siamo a livello 2/3 su cinque.

Il comparto è caduto nella trappola degli Over the Top che hanno pensato alla guida autonoma per ottenere il tempo degli automobilisti non più impegnati al volante e avevano, e hanno, disponibilità finanziarie quasi illimitate per provarci senza subire grandi salassi. Si chiamava, o si chiama ancora, Passenger Economy e Intel aveva quantificato un mercato di 6.700

miliardi di dollari nel 2050, ricavati dalla vendita di servizi di mobilità delle società tecnologiche ai privati e alle aziende, oltre a 200 miliardi in arrivo dalle nuove app. Le case automobilistiche hanno abboccato e, secondo Alix Partners, hanno speso qualcosa come mezzo miliardo di dollari negli ultimi cinque anni per non arrivare da nessuna parte, sprecando energie



e risorse che avrebbero potuto avere altre finalità.

Tutti a chiedersi quale sarà l'auto del futuro senza domandarsi quanti investimenti bisogna fare per provare a realizzarla, quanto costerà e se qualcuno la vorrà comprare. Era questa la fotografia del settore fino a un paio di anni fa. Un paradiso di unicorni rosa in cui tutti erano convinti che il cicalino che

segnala il passaggio dell'auto su una striscia continua fosse più importante del motore, delle sospensioni o dei freni. Un cosmo fatato nel quale lottare con normative che gettavano all'aria l'intero comparto era inutile e controproducente. La gara era, e in parte lo è ancora, tra chi ha il software migliore, il gadget più esclusivo, o è più amico dell'ambiente.

Le quotazioni dei titoli e i risultati finanziari lo dimostrano. Il Gruppo Volkswagen ha perso circa il 16% del proprio valore dal gennaio 2026, il 38% negli ultimi due anni e il 70% in cinque anni. Il titolo ha toccato quota 300 euro nel maggio del 2021 e oggi quota meno di 90. Ma se pensate che questa sia la situazione peggiore, vi sbagliate. Stellantis, forte di una quindicina di marchi automobilistici, dall'inizio dell'anno ha perso oltre il 30% e il 73% in due anni. La mega corporation italo-franco-americana, guidata da Antonio Filosa, ha avuto, però, il coraggio di presentare un bilancio 2025 con una perdita netta di oltre 22,3 miliardi di euro, contro l'utile di 5,52 miliardi del 2024, a causa di 25,4 miliardi di euro di oneri straordinari che per il 75% (quasi 19 miliardi) sono dovuti all'abbandono anticipato del piano "Dare Forward 2030" che sopravvalutava il ritmo della transizione energetica, portando alla cancellazione di modelli, programmi e piattaforme.

Anche i costruttori premium Mercedes e Bmw non navigano in acque tranquille. A Stoccarda hanno perso il 14% del proprio valore in Borsa dall'inizio dell'anno e il 30% in due anni, mentre a Monaco queste percentuali si fermano al 13% e al 24%. Porsche è andata anche peggio: -22% dal primo gennaio 2026 e -37% in due anni. Cifre, dimensioni industriali e mercato differenti, ma il problema è sempre lo stesso e si chiama "erosione dei margini". Insomma, considerando spese, investimenti e capitali, guadagnano poco, molto poco.

Anche escludendo le svalutazioni straordinarie, l'utile ope-

rativo rettificato di Stellantis è stato negativo per 842 milioni di euro (rispetto a un utile di 8,65 miliardi nel 2024), l'Ebit di Volkswagen è calato del 53%, quello di Mercedes del 57%, mentre quello di Bmw ha lasciato sul terreno "solo" 11%. Niente in confronto al calo dell'utile operativo di Porsche che è sceso del 92% nel 2025, per quasi 4 miliardi di svalutazioni e oneri straordinari su 37 miliardi di ricavi che hanno praticamente azzerato l'utile passato dai 5,64 miliardi del 2024 a soli 413 milioni nel 2025.

Cifre da brivido o da operazioni straordinarie. Nessuno ne parla e forse anche per questo vale la pena di ipotizzarle, magari con partner orientali. Anche perché lo scenario che hanno di fronte i costruttori europeo fa paura. Andando in ordine cronologico inverso le case automobilistiche dovranno affrontare un aumento dei costi dell'energia e delle materie prime, a cominciare dall'alluminio, una possibile recessione dovuta all'inflazione e alla chiusura di alcuni mercati, i dazi americani che limitano l'accesso a un mercato importante soprattutto per i tedeschi, il rallentamento delle vendite delle auto elettriche che in questo momento beneficiano di buona stampa come possibile fonte di risparmio senza tenere conto del fatto che serve anche il gas per produrre elettricità il cui costo aumenterà come quello degli altri carburanti. E dulcis in fundo, la concorrenza dei marchi cinesi e il parziale passo indietro della Commissione Ue sull'obbligo di vendere solo auto elettriche dal 2035. Su quest'ultimo punto, non c'è nessuno che sia più contrariato delle case automobilistiche



all'ammorbidimento della normativa europea. Ob torto collo hanno puntato tutto sui veicoli a batteria pensando a un cambio radicale del parco circolante in tempi rapidi e ad affari d'oro. Ci hanno creduto fino all'ultimo, nonostante la risposta del mercato fosse, a dir poco, tiepida. Speravano nel miracolo, ma adesso cominciano a considerare le spese straordinarie e gli investimenti fatti per le auto a batterie delle perdite. Stellantis lo ha già fatto in un colpo solo, Porsche ha cominciato a farlo, ma tutti, almeno in parte, dovranno passare per questa Via Crucis e non farà bene ai rispettivi Ebit.

Il vero nemico, però, resta la Cina che sta portando in Europa auto all'apparenza migliori e a prezzi più bassi dei costruttori europei. L'invasione dei marchi cinesi non c'è ancora stata, ma rischia di diventare simile a quella del-

le cavallette. Hanno l'appoggio del Governo di Pechino e quindi disponibilità economiche consistenti, un mercato interno saturo e una esperienza importante nelle auto elettriche. Per ora la quota di mercato dei marchi cinesi è vicina al 10%, ma il ritmo di crescita è impressionante. Questa velocità di penetrazione potrebbe trasformarsi nell'unico problema che i cinesi si trovano di fronte. È vero che è diminuita la resistenza all'acquisto, specialmente in mercati come Italia, Spagna e Ungheria, ma è anche vero che le auto si rompono o hanno incidenti e una rete di assistenza e ricambi capillare è uno dei requisiti a cui sono abituati gli automobilisti europei e metterla in piedi in tempi rapidi non è facile.

Adesso le domande che si deve porre un investitore sono due. La prima è se le quotazioni attuali incorporano già la cattive notizie già note. La seconda è

se i costruttori, o quali di essi, sono in grado di recuperare margini che hanno perduto e in quanto tempo. Ai due lati opposti della fila ci stanno BMW e Stellantis. La prima è quella che sta accusando meno il colpo di tutte le iatture che si sono abbattute sul settore, resta il leader del segmento premium guadagnando quote di mercato in Europa e negli Usa grazie a una strategia tecnologicamente neutra ed è uno dei più impegnati nei veicoli definiti dal software (SDV), ovvero quelle automobili nelle quali computer centrali e i controller zonali gestiscono diverse funzioni (motore, freni, sistemi elettronici di assistenza) che definiscono prestazioni e caratteristiche, rendendola un "dispositivo su ruote" aggiornabile nel tempo. Stellantis, invece, ha già fatto la sua scelta mettendo a perdite una buona parte dei progetti finanziati dall'ex ceo Carlos

Tavares, pare che le vendite siano in crescita su ogni mercato e alcuni analisti parlano di un sentiero di miglioramento progressivo. L'altro nome da tenere d'occhio è Porsche. L'ex ceo Oliver Blume aveva fatto harakiri volendo commercializzare in un'unica versione elettrica del modello più venduto, la Macan, e ha massacrato ricavi e utili. Visto che Blume è stato sostituito e le esperienze negative contano qualcosa, il prossimo anno potrebbe presentare conti diversi da quelli del 2025. I piani prevedono un taglio di circa 3.900 posti di lavoro entro il 2030, focus su nuovi modelli di lusso e riposizionamento in Cina dove lo scorso anno si sono volatilizzate il 26% delle vendite. Il primo quarto non è stato incoraggiante con le consegne in calo del 15% a livello globale, ma vende ancora oltre 50 mila 911 nel mondo che resta una icona e un punto fermo.

TRADING DI COMMODITY AMBIENTALI

RENDIAMO LA SOSTENIBILITÀ
IL VOSTRO VANTAGGIO COMPETITIVO



CBAM BENCHMARK CERTIFICATE

SCOPRI CBC

ACCEDI AI PREZZI DI
MERCATO IN TEMPO REALE



 **Aither**

www.aither.com | info@aither.com

Zurich | Milan | London | Dakar | Warsaw | San Francisco | Singapore | Florence |
Istanbul | Barcelona | Athens | Bucharest | Harare

LA SOVRANITÀ DIGITALE EUROPEA INIZIA DAL CLOUD

Il comparto, capace, con la sola implementazione dell'intelligenza artificiale, di accrescere il PIL globale del 4% nei prossimi dieci anni, è una risorsa strategica e la Commissione ha deciso di destinare 180 milioni di euro alla gestione e allo sviluppo di un servizio di server di archiviazione che sarà alla base dei nuovi sistemi europei di intelligenza artificiale

di Anna Tedesco



Il clima di tensioni crescenti e di forte instabilità degli equilibri geopolitici fa emergere l'importanza strategica del comparto digitale, che rappresenta sempre più uno strumento di politica industriale e una leva geopolitica, in grado di accelerare i processi di innovazione, rafforzare la competitività dei sistemi produttivi a

livello globale e orientare gli investimenti. I fondi sovrani dell'area del Golfo, che sono tra i principali investitori e hanno collocato oltre 105 miliardi di dollari nel settore dell'intelligenza artificiale e più in generale nella filiera digitale, dopo l'ampliamento del conflitto all'intera area, stanno prendendo in considerazione la possibilità di destinare par-

te di quelle risorse alla spesa militare. Il conflitto in corso ha, inoltre, messo in evidenza un ulteriore elemento, rendendo chiaro che le infrastrutture digitali dell'area rappresentano ormai degli obiettivi per gli attacchi militari. Il comparto digitale, che rappresenta un importante elemento di crescita economica capace, con la sola implementazione dell'intelli-

genza artificiale, di accrescere il PIL globale del 4% nei prossimi dieci anni, si accredita ora come risorsa strategica. Alla luce di tutto questo e con la consapevolezza che il valore aggiunto prodotto dall'intelligenza artificiale non nasce nei laboratori, ma dalla sua implementazione nei processi produttivi di aziende e pubbliche amministrazioni,

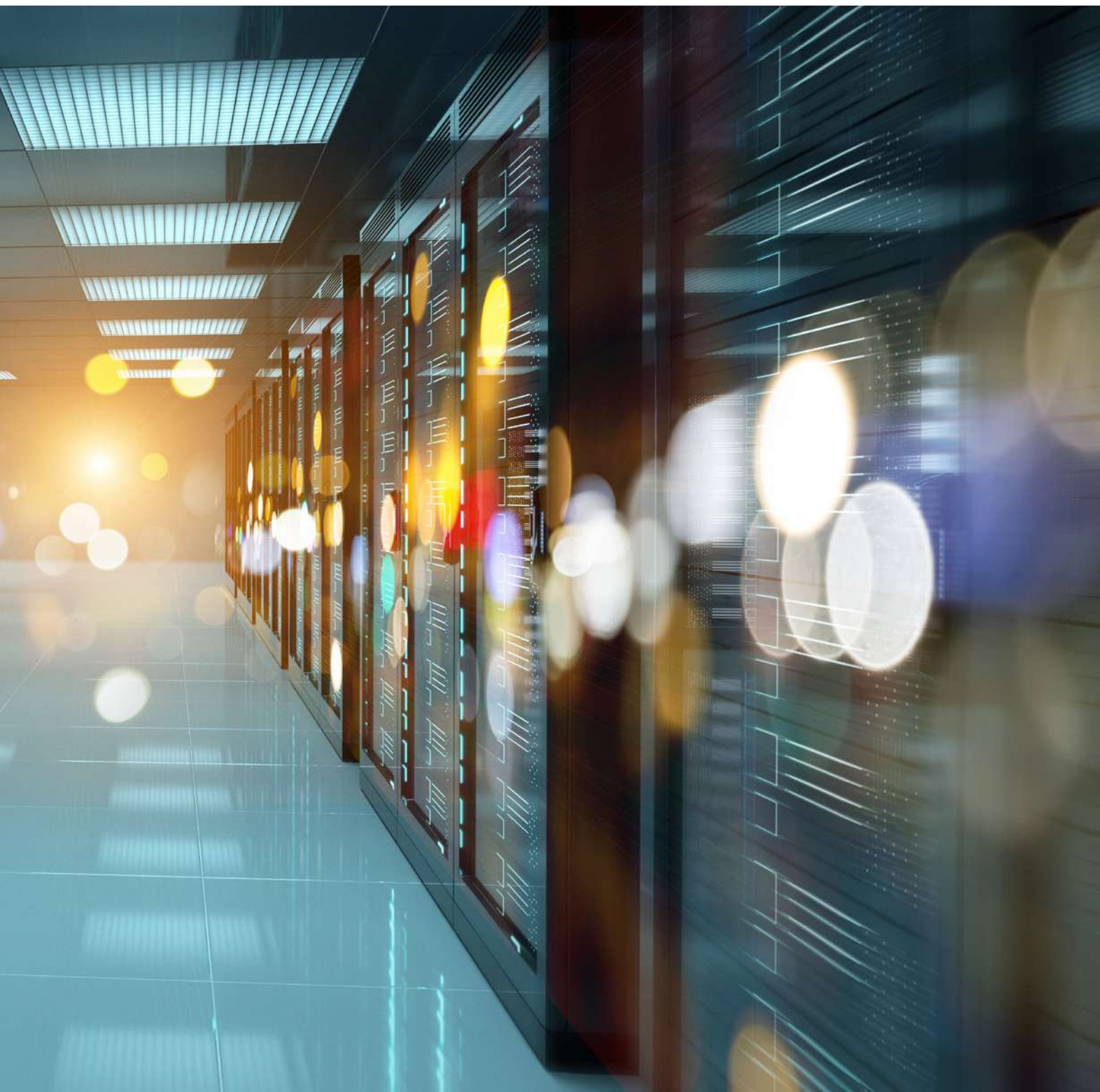


la Commissione Europea ha emanato e portato a termine una procedura di gara per 180 milioni di euro destinati alla gestione e allo sviluppo del “cloud sovrano”, che sarà alla base dei nuovi sistemi europei di intelligenza artificiale.

I requisiti a base della gara sono in linea con il sistema di valutazione Cloud Sovereignty Framework introdotto dal-



“ Lo scudo sovrano è rappresentato dal personale, che sarà interamente europeo e che opererà sotto la legislazione europea, dalle infrastrutture, localizzate in territorio europeo, e dall’accessibilità in mani europee, incluse chiavi crittografiche, tracciamenti e verifiche ”





la Commissione europea, che definisce 8 obiettivi chiave per misurare il livello di sovranità: la governance e il controllo strategico, aspetti legali e giurisdizionali, l'accesso e la protezione dei dati, l'autonomia tecnologica, l'operatività e la resilienza per assicurare continuità dei servizi anche in scenari di crisi, la catena di fornitura, la sicurezza e conformità rispetto alle normative e la sostenibilità ambientale. Il cloud sovrano è un concetto che ha conquistato maggiore centralità proprio alla luce delle evoluzioni delle relazioni internazionali, in particolare con gli USA. Secondo alcune stime, difatti, il 70/80% dei servizi cloud utilizzati in Europa sono forniti da aziende statunitensi come Amazon, Microsoft o Google. Pertanto, diventa fondamentale per l'Europa rafforzare il controllo strategico delle infrastrutture digitali e ridurre la vulnerabilità.

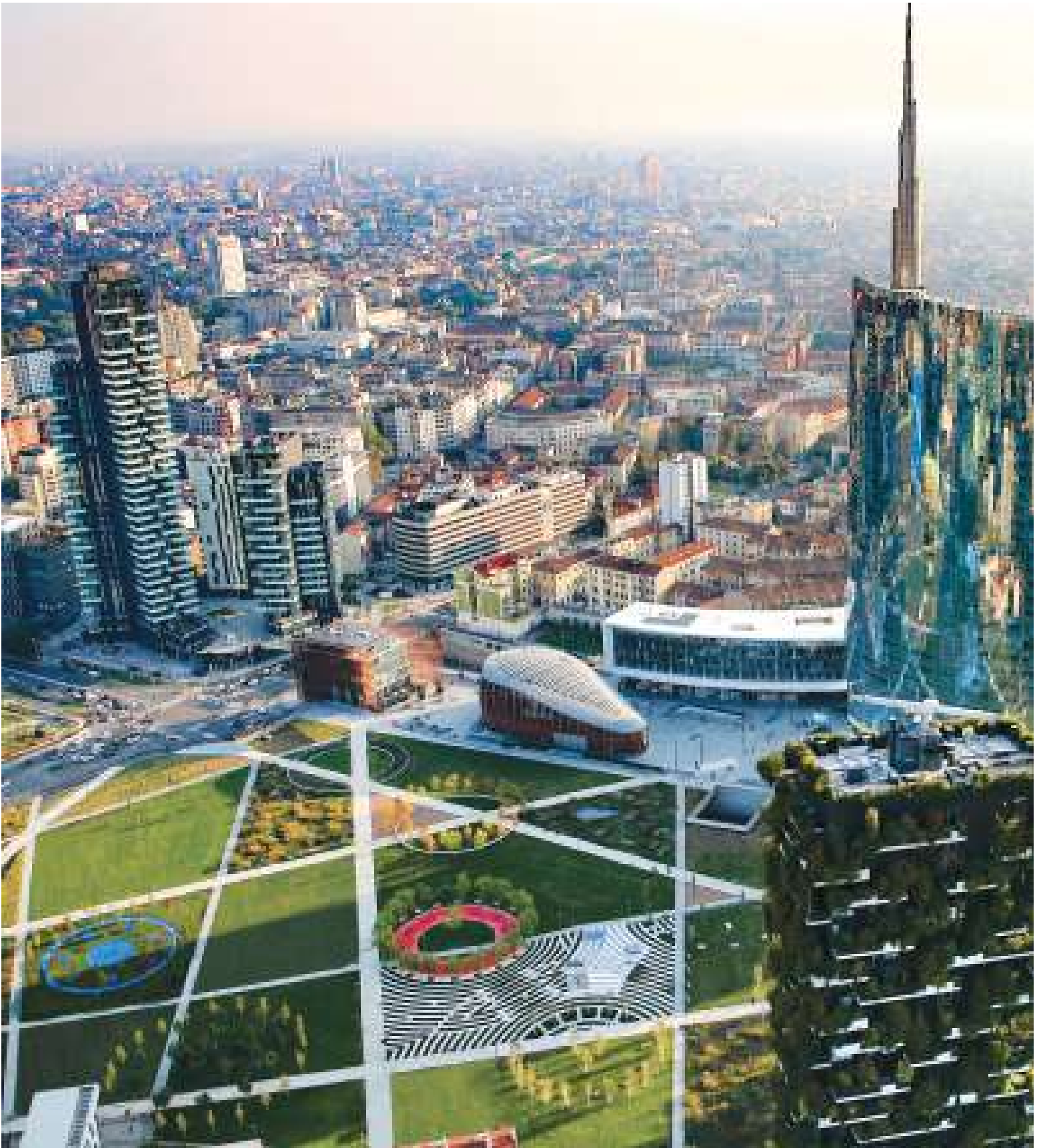
L'Europa, inoltre, può sfruttare alcuni elementi di unicità, quali l'eccellenza accademica, un mercato interno del valore di oltre 450 milioni di possibili utenti e l'approccio incentrato sulla persona, che possono trasformarsi in vantaggio competitivo. A conclusione della gara, la Commissione non ha aggiudicato un unico contratto, bensì quattro, così da poter garantire maggiore diversificazione e massima resilienza, escludendo il rischio di dipendenza da un unico fornitore. Le aziende assegnatarie dei contratti sono la Post Telecom (lussemburghese), la StackIT (tedesca), la Scaleway (francese) e la Proximus (belga), che opera in partnership con S3NS, società controllata dalla francese Thales e la statunitense Google Cloud. Un controllo, quest'ultimo, che sembrerebbe in contrasto con l'obiettivo della sovranità, ma secondo i criteri di ammissibilità del bando

i fornitori devono garantire un controllo limitato sulle tecnologie utilizzate e sui servizi offerti da parte dei soggetti terzi extra europei. Si è convenuto che la forma più efficace di sovranità non è il controllo diretto dell'infrastruttura, quanto la sua affidabilità, sicurezza e conformità alle normative interne. La Commissione Europea, ammettendo aziende che operano con tecnologie non europee, ha scelto un approccio pragmatico affinché si raggiunga la capacità di governare le tecnologie critiche seguendo le normative europee. Cercando di riequilibrare il mercato, che attualmente propende per gli hyperscaler extra europei, la Commissione ha introdotto dei criteri di valutazione qualitativi. Si costruirà, così, una membrana legale ed operativa completamente europea all'interno della quale potrà operare anche tecnologia di base americana. Lo scu-

do sovrano, in questo caso, è rappresentato dal personale, che sarà interamente europeo e che opererà sotto la legislazione europea, dalle infrastrutture, localizzate in territorio europeo, e dall'accessibilità interamente in mani europee, incluse chiavi crittografiche, tracciamenti e verifiche.

Si consentirà, così, alle istituzioni europee di acquistare servizi cloud conformi, sicuri e controllati e di sviluppare il mercato interno partendo dal settore pubblico e dalle grandi aziende strategiche europee.

Questo potrebbe essere l'inizio di un nuovo percorso, poiché, le attuali crisi geopolitiche stanno spostando capitali verso l'India, la Corea del Sud e la Malesia, che attualmente sono fuori dalla stretta sfera d'influenza di Stati Uniti e Cina e potrebbero guardare all'Europa come un possibile polo di attrazione per i loro investimenti esteri.



IL VERDE COME INFRASTRUTTURA DEGLI SPAZI CONTEMPORANEI

Da oltre 35 anni HW Style **progetta, realizza e cura il verde interno ed esterno** per ambienti di lavoro, spazi pubblici e contesti complessi. Attiva su tutto il **territorio nazionale**, affianca imprese e studi di progettazione con un **team multidisciplinare** e un know-how consolidato, sviluppando soluzioni che generano **qualità e valore nel tempo**.

Hwstyle[®]

www.hw-style.it

INSEGNARE È UNA QUESTIONE PERSONALE

Ogni studente, oltre ad avere una formazione tecnica e tecnologica di qualità, è seguito da un responsabile dedicato che lo supporta nel percorso di crescita



Mauro Colombo, direttore della Fondazione ITS Academy Tech Talent Factory. Cominciamo con il ricordare cosa sono gli ITS, ancora troppo poco conosciuti.

Gli Istituti Tecnologici Superiori sono un'offerta di formazione terziaria non accademica. Si tratta di percorsi biennali post-diploma, altamente professionalizzanti, in cui si "impara facendo" attraverso lezioni laboratoriali, project work, esercitazioni pratiche e stage aziendali. Questi ultimi, in particolare, rappresentano il 40% delle duemila ore di corso e spesso si concludono positivamente per l'allievo con un inserimento lavorativo, contrattualizzato, nella stessa azienda.

Il sistema ITS è ancora abbastanza "giovane", nel nostro Paese.

Sì, indubbiamente. E questa è una delle ragioni, se non la fondamentale, per cui è ancora poco conosciuto. I primi ITS nascono in Italia nel 2010 (noi nel 2016, per cui compiamo dieci anni tra pochi mesi). Mentre è del 2022 la legge 99, che ha riordinato e potenziato il sistema.

Il vostro ITS Tech Talent Factory dove ha sede e che corsi propone?

Siamo a Milano, in quattro sedi: a sud in zona Famagosta, a nord nel MIND Innovation District e ad Arese (all'interno del Centro salesiano), verso est a Cassina de' Pecchi. Proponiamo corsi nella cosiddetta Area 10, ovvero quella

della tecnologia dell'informazione, della comunicazione e dei dati. Il nostro obiettivo è formare tecnici specializzati con competenze in ambito informatico e nella creazione di contenuti digitali avanzati. I nostri percorsi si articolano nei quattro ambiti che caratterizzano i profili professionali dei futuri diplomati: Architetture software e Data Management (Fullstack Developer, Big Data Engineer, Game developer), Architetture e Sistemi (Cloud Administrator, Cyber Security Specialist), Trasformazione digitale (AI Solutions Developer), Contenuti digitali e creativi (Data Driven Digital Marketing Specialist). A questi, che costituiscono la nostra offerta formativa ormai consolidata vorremmo aggiungere due nuovi percorsi: uno per ICT Consultant Specialist, un tecnico che si occupa della consulenza strategica alle organizzazioni, fornendo le soluzioni tecnologiche più adeguate per migliorare i processi aziendali e implementare soluzioni innovative. Il secondo nuovo percorso intende formare un esperto nei sistemi informativi della Pubblica Amministrazione: un tecnico con la responsabilità prioritaria di gestire e implementare i sistemi in uso nella PA, garantendo il funzionamento delle infrastrutture ICT e i relativi aggiornamenti sulle principali piattaforme. Il nostro obiettivo è consentire ai giovani di inserirsi nel mercato del lavoro come professionisti in possesso di competenze adeguate e innovative; per questo svolgiamo un costante lavoro di aggiornamento dei nostri percorsi in sinergia con aziende, start up, partner, consulenti, interlocutori istituzionali.

Se dovesse indicare i principali punti di forza della vostra Fondazione, le qualità per cui un giovane dovrebbe scegliere i vostri percorsi, quali elementi segnalerebbe?

Ne cito due: la centralità dei nostri studenti e la qualità della nostra formazione tecnica e tecnologica. Seguiamo gli allievi uno per uno, accompagnandoli individualmente nel loro percorso di formazione e di crescita, ciascuno affidato a un responsabile dedicato. Li supportiamo in tutte le fasi con un lavoro

“ I percorsi si articolano in quattro ambiti che caratterizzano i profili dei futuri diplomati: Architetture software e Data Management, Architetture e Sistemi, Trasformazione digitale, Contenuti digitali e creativi, ai quali vorremmo aggiungere due nuovi percorsi: uno per ICT Consultant Specialist e l'altro per formare un esperto nei sistemi informativi della Pubblica Amministrazione ”





di coaching che rafforzi la fiducia in se stessi e lasci emergere il loro valore personale, accompagnandoli nel mondo del lavoro con la consapevolezza di poter essere protagonisti. E poi la nostra formazione tecnica è davvero di alto livello: i docenti sono tutti professionisti del settore, i piani formativi sono aggiornati di anno in anno per essere adeguati all'evoluzione tecnologica, le competenze che trasmettiamo ai ragazzi sono realmente adeguate alle richieste del mondo del lavoro. Gli altissimi esiti occupazionali dei nostri percorsi ne sono una assoluta conferma.

Voi nascete per volontà di Randstad, la multinazionale che si occupa di ricerca, selezione e formazione di risorse umane. Questa "paternità" che valore aggiunto conferisce al vostro ITS?

Noi siamo una Fondazione con trentatré soci, di cui dodici fondatori; tra questi l'Università di Bergamo, il comune di Paderno Dugnano, il Museo della Scienza e della tecnologia "Leonardo da Vinci" di Milano, diverse scuole, enti di formazione professionale e aziende (alcune indubbiamente significative nel mondo ICT: Reti, Beta80, Promethean, Emisfera).

Però non c'è dubbio che l'impulso fondamentale per la nostra nascita l'abbia dato Randstad, che continua a supportarci con convinzione. Questo ci consente di avere relazioni e partnership che altrimenti sarebbero, se non impossibili, certamente molto faticose. È grazie a Randstad, per esempio, che siamo l'unico ITS Academy italiano (insieme a diverse Università) a partecipare a Enactus, la prestigiosa organizzazione internazionale che sostiene progetti di imprenditoria sociale e di autoimprenditoria giovanile. Ed è sempre Randstad che qualche settimana fa ci ha consentito di ospitare "Prossima PA", un evento del Ministero per la Funzione Pubblica da cui è nata l'idea di uno dei nuovi percorsi che ho appena descritto. Infine, ma non da ultimo, è grazie a Randstad che abbiamo incontrato Alis, che ha scelto – e ne siamo molto contenti – di diventare nostro socio partecipante.



In aula Una lezione teorica

Accelera il tuo business con asset logistici esclusivi

Posizioni strategiche, spazi versatili e alti standard costruttivi



MONTICELLI D'ONGINA (PC)

🏠 23.000 mq

📅 Disponibilità immediata 📍 Casello A21 | 3,5 km



OSPITALETTO (BS)

🏠 28.000 mq frazionabili (tagli da 13.000 | 15.000 mq)

📅 Disponibilità immediata 📍 Casello A4 | 2 km



AGLIANA (PT)

🏠 45.000 mq frazionabili (tagli da 11.000 | 15.000 | 18.000 mq)

📅 Disponibilità Q2 - 2026 📍 Casello A11 | 5 km



CASTEL GABBIANO (CR)

🏠 22.000 mq frazionabili (tagli da 11.000 mq)

📅 Disponibilità Q3 - 2026 📍 Casello A35 BreBeMI | 8 km



SERRAVALLE PISTOIESE (PT)

🏠 28.000 mq frazionabili (tagli da 6.000 | 7.000 mq)

📅 Disponibilità Q2 - 2027 📍 Casello A11 | 5 km



MALPENSA DISTRI PARK (VA)

🏠 52.000 mq frazionabili (tagli da 10.600 | 14.000 | 27.000 mq)

📅 Disponibilità Q3 - 2027 📍 Casello A8 | 10 km

Contattaci e parla con un nostro consulente:
02 477245 | info@worldcapital.it | worldcapital.it



COME È DIVERSO LO SPORT A STELLE E STRISCE

Franchigie, salary cap e draft creano un modello comune dello sport professionistico molto più mirato al business e allo spettacolo

di Ada Vittoria Baldi



Acronimi a profusione. Impervervano nello sport targato USA per abbreviare espressioni complesse, nomi di organizzazioni ed eventi e per una facile leggibilità come vocabolo unico (senza scandirne le sillabe), efficace sintesi di un più lungo elenco di parole: chi non ha mai sentito, infatti, nominare la NFL (National football league) MLB (Major league baseball), NBA (National basketball association) e NHL (National hockey league) o i loro eventi di punta come il Super Bowl (NFL) e l'All-Star Game (NBA)? Il sistema sportivo professionistico nordamericano (USA e Canada seguono lo stesso sistema e tra le franchigie di tre delle quattro Major Leagues americane ci sono anche squadre canadesi) segue criteri ben diversi da quelli usati in Europa: franchigie, salary cap e draft creano un modello fisso (ben diverso dal nostro di promozioni e retrocessioni), molto più mirato al business e allo spettacolo. Difatti, sono vere macchine da soldi situate al vertice delle leghe sportive più redditizie (solo la Premier League inglese riesce ad infilarsi al quarto posto della classifica sopra la NHL). Tutte queste leghe usano un sistema a franchigie, ovvero sono composte da squadre fisse (praticamente delle aziende) che acquistano il diritto di partecipare alla lega di cui fanno parte; quindi, l'accesso alle competizioni è chiuso e controllato dalle leghe e consente di fare una pianificazione a lungo termine per l'assenza di promozioni e retrocessioni, garantendo un flusso di entrate costante. Le franchigie di ogni lega (30

o 32 per le Major) sono divise in Conferences e Divisions che servono ad organizzare i calendari della Regular Season e gestire l'accesso ai Playoff - la fase ad eliminazione diretta - verso l'evento finale (il Super Bowl per la NFL, le Finals NBA, le World Series della MLB e la Stanley Cup per la NHL). L'All-Star game dell'NBA, invece, si gioca nel mezzo della stagione regolare ed è una vetrina per i 24 migliori giocatori della stagione che vengono scelti con un sistema di votazioni dai tifosi, media, giocatori ed allenatori, con eventuali aggiunte/sostituzioni decise dal Commissioner dell'NBA. Un altro elemento fondamentale dell'organizzazione sportiva statunitense è la gestione interamente privata delle varie leghe, perché i proprietari delle varie franchigie sono anche gli shareholders delle leghe e ne formano la governance, insieme ad un presidente eletto da loro, il Commissioner: ciò significa che regolamenti e limitazioni sono stabiliti e votati dagli stessi investitori (e anche che la rappresentanza sindacale dei giocatori contratta direttamente i minimi di stipendi e benefit con la governance, per il contratto collettivo dei giocatori) consentendo la presenza di alcuni componenti di rilievo. Tra questi spiccano il Revenue Sharing delle entrate (che non include solo la vendita generalizzata dei diritti televisivi) che vengono divise in parti uguali tra tutti i team e il sistema di Salary Floor e Salary Cap (ed eventualmente Luxury Tax), che stabilisce la spesa minima e massima di ciascun club per lo stipendio dei giocatori. Ovviamente questo apparato di redistribuzione delle entrate è possibile



solo in una struttura chiusa, dove a tutti i partecipanti è assicurata una partecipazione perpetua alla lega: è necessario garantire un livello simile di entrate a tutti i team per tenere alta la competitività e non rischiare che eccessivi sbilanciamenti possano produrre cali di interesse del pubblico e una riduzione dei ricavi della lega. Un altro fattore mirante a mantenere l'equilibrio tra le squadre è il metodo del Draft, con cui i team aggiungono annualmente ai loro roster i migliori talenti provenienti dal circuito sportivo dei college:

per alcune leghe ciò riguarda anche giocatori provenienti direttamente dai liceo o dall'estero che si dichiarano eleggibili per il draft. Questo meccanismo consente di riservare le prime scelte (quindi la possibilità di prendere le nuove reclute ritenute migliori) alle squadre che si sono classificate più in basso nella stagione precedente mediante un sorteggio per le prime posizioni (per evitare che team in difficoltà perdano deliberatamente partite per avere scelte migliori al draft successivo). Giocatori a fine contratto - a cui non vie-

ne offerto il rinnovo o che lo rifiutano - o che non sono stati scelti al draft diventano Free Agents che possono essere messi sotto contratto da qualunque squadra: il mercato dei giocatori è limitato a scambi di players e scelte al draft tra le squadre poiché pagamenti in denaro sono ammessi solo nella MBL tra le Major Leagues. Tutto questo si somma al fatto che, in caso di trasferimento di una franchigia da una città all'altra (evento abbastanza raro e che deve essere approvato dalla lega di cui fa parte), la franchigia porta intatta tutta

la sua storia e anche il suo palmares nella nuova sede: l'insieme di questi elementi rende il modello sportivo nordamericano molto diverso da quello europeo, visto il carattere privato e l'orientamento verso il business-intrattenimento delle leghe e contribuisce non poco alla spettacolarizzazione delle partite e al battage pubblicitario con cui vengono enfatizzati gli incontri, per suscitare sempre più interesse nelle tifoserie e negli spettatori che affollano puntualmente gli stadi per applaudire i loro idoli e vivere emozioni intense.

Ada Vittoria Baldi
Giornalista





POWERED BY (T)TRANS.EU



ROAD TRANSPORT PLATFORM

IL TECH PARTNER DEL TRASPORTO IN EUROPA

Un ecosistema digitale e collaborativo
per **ottimizzare** i processi, **connetterti** con i tuoi partner
e **controllare** l'intera supply chain.

Ai

Automatizza
i processi di trasporto
e ottimizza l'efficienza



Connettiti con oltre
25.000 vettori attivi
e verificati in Europa



Centralizza documenti
e comunicazioni
per lavorare meglio,
con tutti



Controlla i tuoi
trasporti con visibilità
in tempo reale



Migliora i tuoi KPI
con le analisi
di business intelligence



Molteplici soluzioni
fintech al tuo
servizio



Dal 2004 creiamo connessioni digitali
tra committenti, spedizionieri e vettori.

Forlì

Porta Schiavonia



IN VIRTUTE
CARIS PAVLO THO
PONTIFICI SAC. LEGATIONIBUS
AD POLONIAM REGIS ET AD CAESAREM
DIFFICILIMIS ITINERIBUS FELICISSIME ORBIT
A. BENED. XIII. P. M. IN. CARD. ORD. RELIATO
1710. 7
CIVI. OPT. ET. BENE MERENTISSIMO
ETAM. OCCIDEN. 1710. AN. CLXXCCLXIII.

FORLÌ, IL ROMANTICO “FORO DI LIVIO”

La città ha ufficialmente presentato la propria candidatura
come Capitale Italiana della Cultura 2028
per il suo patrimonio storico e universitario



Un'attribuzione difficile. L'origine del toponimo Forlì - incantevole città racchiusa fra i fiumi Rabbi e Montone e capoluogo della provincia di Forlì-Cesena - viene genericamente attribuita al termine romano "Forum Livii", ovvero "Foro di Livio", in riferimento al console Gaio Livio Salinatore di cui si sa

molto poco: figlio di Marco Livio Salinatore (che alcuni sostengono fosse il vero fondatore della città), svolse la sua carriera politica e militare come Pretore della Repubblica romana nel 191 a.C., comandante della flotta nella guerra contro Antioco III, vincitore nel 190 a.C. della battaglia navale contro la sua flotta a Corico, Console nel 188 a.C.

Il nome suo - o della Gens Livia a cui apparteneva - si evince dai primi documenti del "Libro Biscia" (un manoscritto che custodisce vari contratti dall'894 fino al 1398 - stipulati tra l'abate di San Mercuriale e le controparti in relazione ad affitti di terreni, domini utili ed enfiteusi) in cui si rinvennero spesso frasi come "in civitate Flicline que vocatur Livien-

Barocco
La Chiesa di Santa Maria della Visitazione



“ Centro agricolo e commerciale, divenne una fortezza ghibellina in epoca medievale, passando sotto vari domini sino al prevalere della dinastia degli Ordelaffi, vicari pontifici ”

sis” e “in hac civitate Livieni que vocatur Figline”, dove il termine “Figline” starebbe a indicare l’arte del vasaio (lat.: “figulus”) molto diffusa in zona per l’abbondanza di terreni argillosi.

Nella storia di Forlì risultano insediamenti già dal Paleolitico (di cui sono testimonianza preziosa i reperti di Ca’ Belvedere sul monte Poggiolo che risalgono a 800. 000 anni

fa) e altri dal V secolo a.C. dovuti ad invasori celti come i Galli: ed è proprio sui ruderi di questi antichi villaggi che venne edificato il Foro di Livio dopo la conquista dei Quiriti e la costruzione della Via Emilia che lo resero un presidio romano.

Centro agricolo e commerciale, divenne una fortezza ghibellina in epoca medievale, passando sotto vari domini

sino al prevalere della dinastia degli Ordelaffi, vicari pontifici, signori di Cesena e di Bertinoro: non meno importante fu il successivo dominio che vide al governo della città Caterina Sforza, figlia naturale del Duca di Milano, signora di Imola, conosciuta con l’appellativo di “Tigre di Forlì” per le sue capacità politiche e militari e per il carattere indomito che







Gotico
Il castello Malatestiano

la portò a contrapporsi persino a Cesare Borgia. Ebbe una decina di figli dai suoi tre matrimoni con Girolamo Riario, Jacopo Feo (sposato in segreto) e Giovanni De' Medici "il Popolano", del ramo minore della dinastia medicea, con cui mise al mondo nel 1498 il celebre condottiero Giovanni dalle Bande Nere, al secolo Ludovico Giovanni de' Medici: costui fu l'ultimo dei capitani di ventura del Rinascimento, rinverdendo la fama dei celebri avi Muzio Attendolo e Francesco Sforza. Circa la disputa sul vero nome, va detto che venne battezzato come Ludovico (in onore dello zio della madre, Ludovico il Moro) ma divenne per tutti 'Giovanni' dopo la morte del padre, avvenuta quando aveva pochi mesi. Ad un'infanzia non facile seguì un'adolescenza turbolenta, per la disperazione del tutore (e futuro suocero) Jacopo Salviati, un genero di Lorenzo il Magnifico: riuscì poi a trovare la sua strada nel ruolo di condottiero. Giovanni ottenne il soprannome "dalle Bande Nere" quando fece annerire le insegne della sua compagnia, come simbolo di lutto per la morte di Papa Leone X, conservandole fino alla sua precoce morte avvenuta nel 1526. Dalla moglie Maria Salviati ebbe un unico figlio, Cosimo, futuro granduca di Toscana, che lo rese avo di tutta la linea granducale di Toscana e anche di tutta la Linea Reale dei Borbone di Francia a partire da Luigi XIII figlio di Maria de' Medici.

Nel XVI secolo, Forlì venne inglobata fra i possedimenti dello Stato pontificio, a cui poté sottrarsi solo nel corso dell'occupazione napoleonica e durante i moti del Risorgi-

mento di cui fu convinta sostenitrice: riunificata l'Italia, la città conobbe un periodo prospero in cui assunse l'attuale conformazione grazie anche a importanti progetti architettonici e a trasformazioni economiche.

Proprio per il suo patrimonio storico e universitario, Forlì ha annunciato ufficialmente la propria candidatura come Capitale Italiana della

Cultura 2028: da visitare assolutamente, il Quartiere Razionalista, la Rocca di Ravalдино (con il pozzo-trappola di Caterina Sforza), i Musei San Domenico, il Palazzo del Merenda, il Palazzo Comunale (dove alberga il fantasma di Girolamo Riario), l'Abbazia di San Mercuriale, la Cattedrale della Santa Croce, piazza Aurelio Saffi e il Monte Della Birra dove

pare appaia Diamantina, la "strega" di Castrocaro. Il soprannome dialettale di Forlì è "Zitadon", ovvero "Cittadone" (denominazione dovuta all'elevata densità demografica, in passato più consistente che in tutte le altre zone della regione) ma ricorre spesso come appellativo anche "Livia" – per le origini già elencate – estendendosi agli abitanti talvolta definiti 'Liviensi'.

L'entrata

La Basilica San Mercuriale



“ Da visitare il Quartiere Razionalista, la Rocca di Ravaldino (con il pozzo-trappola di Caterina Sforza), i Musei San Domenico, il Palazzo del Merenda, il Palazzo Comunale ”

Nella provincia di Forlì Cesena potete acquistare come gastro souvenir molti prodotti tipici, tra cui il culatello, il salame gentile, i salumi della Mora Romagnola, lo Squacquerone di Romagna DOP: è consigliata una visita alle cantine della ‘Strada dei Vini e dei Sapori di Forlì-Cesena’ dove degustare e comprare i vini tipici Albana, Colli di Rimini DOC,

Rebola, Doc Pagadebit di Romagna, Sangiovese DOC superiore, Trebbiano. Per chi ama l’oggettistica sono molto ben realizzati e ricercati i manufatti in legno e metallo, tra cui strumenti musicali, armature medievali, corazze, elmi e spade.

A Forlì va assolutamente gustata la pasta fresca al matterello come i Cappelletti riempiti solo con formaggi

(ricotta, ravaggiolo o casatella) e serviti in brodo di capone, i Passatelli in brodo o asciutti, gli Strozzapreti con asparagi e pancetta, i Garganelli con sughi di scalogno o prosciutto, i Tortelli ‘Bartoluccio’ dell’Appennino (mezzelune farcite con pancetta, patate, parmigiano), le Tagliatelle all’uso di Romagna con ragù di carne, Crescentine e Gnocco Fritto, la mi-





Il castello
 Rocca di Ravaldino



nestra di Pasqua Tardura: i principali Secondi forlivesi si articolano fra la Piadina Romagnola con Squacquerone di Romagna DOP, affettati e rucola, Polpettone romagnolo, Coniglio in porchetta ripieno di finocchietto selvatico, Arrosto di maiale al latte o castrato e salsiccia grigliati abbinati a pomodori gratinati alla romagnola. Nelle zone di mare della riviera sono da gustare soprattutto il sarago alla griglia, il Brodetto alla romagnola, le seppie con piselli: tra i dessert, da provare il Bustrengo di farina gialla, miele e fichi secchi, le Pesche dolci (Pisgheini), la torta paesana Paciarella a base di pane secco, latte e cacao nonché la versione locale della Zuppa Inglese con crema al cioccolato, crema pasticceria e biscotti Savoia bagnati di Alchermes.

Medioevo

Il santuario dedicato
a Sant'Antonio
da Padova



PIADINA ROMAGNOLA IGP



La piadina, che ha acquisito il marchio IGP Indicazione Geografica Protetta (e che vanta un disciplinare custodito dal Consorzio di Tutela che ha sede a Rimini), si può gustare nelle sue infinite varianti di farciture accompagnata da un ben strutturato Sangiovese di Romagna.

INGREDIENTI (per 6 piadine)

500 g Farina 00,
250 ml Acqua,
100 g Strutto,
12 g Sale.

PROCEDIMENTO

Per realizzare la Piadina Romagnola corposa, spessa e friabile o la Piadina riminese (più soffice e sottile) versare in una ciotola capiente metà farina e lo strutto da lavorare con le mani finché saranno ben amalgamati: unire poi l'acqua e il sale. Mescolare con una forchetta, aggiungendo via via il resto della farina: ottenuto un impasto compatto, rovesciarlo sulla spianatoia e lavorarlo con un mattarello per almeno 7 minuti, per farlo diventare liscio ed elastico. Dividerlo poi sulla spianatoia infarinata in vari pezzi da 100 g, da lavorare col mattarello (tenuto sempre nella stessa posizione) ruotandoli man mano di 90° per dare loro una forma circolare e uno spessore di circa 25 cm:

scaldare il testo o la padella delle crepes e, quando è bollente, abbassare la fiamma per la cottura. Appoggiarvi sopra la piadina, da bucherellare con la forchetta per schiacciare le bolle, cuocendola 2 minuti per lato (per un totale di 4 minuti) e ruotandola spesso per una cottura uniforme: farcirla subito col formaggio mentre è ancora sul fuoco, aggiungere i salumi, chiuderla a triangolo e servire immediatamente. In alternativa, si possono prima cuocere tutte quante le piadine lasciandole riposare su una rastrelliera, coperte da un telo pulito e servirle poi tiepide, tagliate a spicchi come una focaccia bianca, condite con un giro di olio e rosmarino oppure ripassarle una ad una sul testo e farcirle al momento per servire tutti i commensali insieme. Le piadine si possono congelare, previa una cottura a metà tempo e una conservazione in freezer avvolte da strati di carta forno: per utilizzarle, metterle ancora congelate sul testo perché basteranno pochi minuti per renderle fragranti come appena fatte



Le giornaliste

Laura Caico
e la figlia Ada
Vittoria Baldi

“**Nel 1371 il Cardinale Angelico dà la prima notizia ufficiale della “Piada” in un documento in cui descrive la Romagna, dignità letteraria le è stata poi attribuita da Giovanni Pascoli che la definì: «Il pane, anzi il cibo nazionale dei Romagnoli»**”

I gourmet che desiderano fare esperienze gustative potranno assaporare le delizie stellate dello chef Simone Bravaccini nel “Ristorante del Lago” ad Acquapartita e le preparazioni di Gianluca Gorini nel suo ristorante “Da Gorini” a San Piero in Bagno. Come ricetta del mese abbiamo scelto un alimento - la piadina romagnola - che, per antonomasia, dichiara ovunque la sua provenienza, anche all'estero dov'è abbastanza diffuso: il suo nome deriva dal greco pláthanon (“piatto lungo, teglia”) e vanta un'origine lontana nel tempo, addirittura precedente all'Impero Romano poiché è verso il 1200 a.C. che gli Etruschi si nutrivano in Romagna con del pane azimo (privo di lieviti), cotto sotto la cenere, preparato con vari cereali. Nel 1371 d.C. il Cardinale Angelico dà notizia ufficiale della “Piada” in un documento storico in cui descrive la Romagna: dignità letteraria le è stata poi attribuita dallo scrittore Gio-

vanni Pascoli che la definì “Il pane, anzi il cibo nazionale dei Romagnoli” indicandola come un simbolo fortemente identitario della Romagna e della rustica convivialità nel poemetto “la Piada” - inserito nella raccolta Nuovi Poemetti del 1909 - in cui la nomina “Azimo santo e povero dei mesti agricoltori”, “il pane della povertà”, “l'azimo antico degli eroi”. La lavorazione, rigorosamente a mano, eseguita dalle “azdore” romagnole con i loro mattarelli ha reso famoso il disco fragrante e morbido - cotto sul testo arroventato e farcito generalmente con formaggio fresco (stracchino, robiola, squacquerone) e prosciutto crudo, culatello o salumi della Mora Romagnola - al punto da farne sin dagli anni '40 e '50, un ‘must’ turistico, l'emblema internazionale delle vacanze estive (predilette dai tedeschi) sulla costa adriatica da Rimini a Riccione, da Cesenatico a Cattolica, da Cervia a Milano Marittima.

— THE — NEXT CHAMP

I nuovi Linde Xi10 – Xi20.
Made to win.



Linde Material Handling

Linde



"THE NEXT CHAMP" SALE SUL RING. Il nuovo riferimento in termini di prestazioni ed ergonomia, con sistemi di assistenza alla sicurezza per una protezione superiore: vinci ogni round delle tue sfide logistiche.
→ www.linde-mh.it/next-champ



PAUSA CAFFÈ

a cura di Brambo

CRUCIVERBONE SCHEMA LIBERO

1		2	3	4	5				6	7	8	9		10	11	12	13		14	15	16		
		17							18					19				20					
21	22		23				24	25	26					27			28						29
30		31			32					33			34		35						36		
	37			38		39				40	41									42			
43			44		45					46		47					48	49					
50									51		52					53					54		
55														56						57			
58									59			60	61				62					63	
64				65		66		67			68					69		70					71
72				73						74					75								
			76												78				79				

ORIZZONTALI

- 1 - Rapido alternarsi di immagini vivide e attraenti
 10 - La città più popolosa della Palestina
 14 - Si gira per stringerla
 17 - Archimede la voleva per sollevare il mondo
 18 - In quella "vecchia" è nato Antonio Cassano
 19 - Lo sono le native di Port-au-Prince
 21 - Così Cicerone scriveva... 55
 23 - Precedono le gravidanze
 28 - Un carattere che evidenzia il testo
 30 - È ottima quella del tiratore scelto
 32 - Il nome della Ferrari 246 GT del 1969
 33 - La prima persona singolare
 34 - Renato, autore di "Arrivederci Roma"
 36 - Sugli orari è l'Elettrotreno Rapido
 37 - In napoletano vuol dire adesso, ora...
 39 - Ballano quando il gatto non c'è
 40 - Si usa sui muri ma anche sul legno
 42 - Così gli alunni chiamano gli insegnanti
 43 - Lo è un clima privo di eccessivi sbalzi termici
 47 - Per i toscani sono le porte di casa
 48 - In autostrada c'è quella di sorpasso
 50 - Così era detto lo scrittore latino Petronio
 54 - Un tasso d'interesse dei prestiti
 55 - Una struttura societaria... molto chiacchierata!

- 56 - Strumenti musicali di terracotta
 58 - Guarire, ridare salute
 59 - È l'opposto di OFF
 60 - Può essere da ballo oppure da pranzo
 62 - Fisicamente snelli, magri
 64 - Sta fra Sett e Nov
 65 - Il Solo di Guerre Stellari
 67 - Un'affezione acuta delle palpebre
 70 - Il nome d'arte di Luce Caponegro
 72 - Li controlla il dermatologo
 73 - Una serie TV "Scena del Crimine"
 74 - Era una stazione spaziale sovietica
 75 - La razza del cavallo simbolo del Portogallo
 76 - Ostacola la visione di Leopardi in una sua poesia
 77 - Era il re dell'isola di Egina
 78 - Un titolo di Stato
 79 - L'appellativo con cui era nota Lella Fabrizi

VERTICALI

- 1 - Si guarda al cinema
 2 - La sigla dell'Olanda
 3 - Il contenitore di una reliquia
 4 - Un lontano antenato
 5 - George poetessa amata da Chopin
 6 - La cintura del kimono
 7 - Gli alberi ne hanno più del... Parlamento
 8 - Altro nome del giaggiolo
 9 - Il dipartimento francese dell'Alvernia-Rodano
 10 - Lo si mangia volentieri in estate
 11 - Ha dato vita a Cetto Laqualunque (iniz.)
 12 - L'elemento chimico col simbolo Zn
 13 - Donne non credenti
 14 - I "guai" che Brenno promise ai romani
 15 - Un film fantascientifico di Christopher Nolan
 16 - Può offrire riparo dalla pioggia
 20 - L'Irlanda su tabelloni
 22 - Uno storico borgo della Brianza
 24 - Menzionare o anche chiamare in giudizio
 25 - Il negozio specializzato nei vini
 26 - Un insieme di genti con caratteristiche comuni
 27 - Coalizione di imprese o società simili
 29 - Ragazze prive di entrambi i genitori
 31 - Lo sono i motori delle F1 pronti alla partenza
 35 - Così è detto chi ruba approfittando d'una disgrazia
 38 - Lo sono gli elementi come la metafora e l'iperbole
 41 - La capitale africana sorta dalle ceneri di Cartagine
 42 - Il bomber azzurro dei Mondiali di Spagna 1982 (iniz.)
 43 - Alessandro, autore de "La secchia rapita"
 44 - Il pane piatto e tondo tipico della cucina greca
 45 - Ciascuna nuova versione di un software
 46 - Quella delle Entrate è diversa da quella di Viaggio!
 48 - Il gruppo gothic-rock di Robert Smith
 49 - Le parti cancellate di un documento
 51 - Molto più che grande
 52 - Ha interpretato Terminator e Conan (iniz.)
 53 - Il Sun del jazz
 57 - Angel, pilota spagnolo degli anni '60
 61 - Un ingresso dell'amplificatore
 63 - L'animale che ridens
 66 - Faceva coppia con Tuck in un noto telefilm
 68 - A Parigi si corre quello de Triomphe
 69 - Tutt'altro che IN
 71 - Un netto rifiuto

OROSCOPO

a cura di Cassandra

ARIETE

Sarà un mese energetico, sotto la spinta di Marte: sarete interessati a produrre nuovi progetti ma anche molto sopra le righe. In ambito lavorativo ci saranno nuove opportunità che si svilupperanno nel lungo periodo allargando gli orizzonti attuali. Sul piano personale cercate di evitare inutili discussioni: controllo.

TORO

È il vostro mese. Il sole nel segno vi dà forza e presenza: i vostri progetti in ambito professionale saranno ben sostenuti da Giove e avrete ottime opportunità di acquisire nuove competenze da sfruttare nella comunicazione. Una Venere favorevole vi darà soddisfazioni in ambito personale: piacere e, perché no?, soldi.

GEMELLI

La prima parte del mese sarà più introspettiva, inusuale per voi, ma vi sarà utile per chiarirvi cosa volete, quali sono le vostre attuali priorità. Poi l'energia esplode e nella seconda parte del mese con il sostegno di Mercurio saranno favorite idee e contatti, la professione e la socialità saranno in primo piano: ottimo per nuovi inizi. Sorprese.

CANCRO

Saturno in aspetto critico vi chiede maturità emotiva: contenete la tendenza al vittimismo e caricate la vostra parte creativa per dar vita a nuove esperienze che si riveleranno proficue nella costruzione di qualcosa di stabile. Ci vorrà pazienza ma i risultati arriveranno. A fine mese un umore ballerino potrebbe creare qualche problema con il partner.

PESCI

Sarete aperti a nuove opportunità di crescita e l'intuito vi farà trovare la strada giusta da intraprendere. Giove che ancora vi sostiene vi aiuterà a cogliere al volo le occasioni che si presenteranno soprattutto in ambito personale e potrebbero esserci nuovi sviluppi positivi. Anche in campo professionale creatività e fantasia creeranno percorsi che potrebbero portarvi lontano. Ascoltate l'intuito.

LEONE

Sarete in ottima forma, con energia da vendere: Marte e Sole in aspetto favorevole vi renderanno combattivo ma attenzione allo stress. Il lavoro richiede impegno, pazienza e una buona dose di creatività: non mancherà nessun ingrediente e i risultati arriveranno anche grazie a una capacità comunicativa vivace. Determinazione.

ACQUARIO

Un mese di grandi cambiamenti, spesso improvvisi dato l'aspetto di Urano, ma è il vostro pianeta e siete abituati ai suoi stimoli: con una spiccata creatività riuscirete a trarre profitto da questo. Venere vi sostiene in ambito personale e vi regala armonia e nuovi incontri, qualche sorpresa anche qui. Leggerezza e piacevoli novità. La musica come sempre sarà la vostra isola felice.

VERGINE

Un mese da dedicare allo studio e al lavoro: il sostegno di Mercurio e di Giove vi porteranno nuove prospettive, i soci saranno favorevoli a seguirvi ed i colleghi apprezzeranno il vostro impegno. Non mancheranno opportunità di piacevoli momenti con gli amici e, in campo amoroso ci sarà una maggiore apertura.

CAPRICORNO

Un mese impegnativo vi aspetta con le richieste di Saturno che vi mette alla prova soprattutto nei rapporti con l'ambiente immediato: familiari, colleghi, compagni di studi vi renderanno la vita difficile ma con la determinazione che vi distingue riuscirete a superare gli intoppi e rendere produttivo anche questo momento. Potreste dover tagliare alcuni rami secchi nelle vostre relazioni ma avrete l'energia per sopportarlo.

SAGITTARIO

Periodo ideale per nuovi progetti e conoscenze: Mercurio favorirà viaggi e contatti, migliorerà le relazioni e vi renderà particolarmente abile nelle comunicazioni. Sarete interessati a nuovi incontri e particolarmente inclini a godervi la vita e i suoi piaceri. La parola chiave sarà quella che vi è da sempre cara: esplorazione.

SCORPIONE

Sarà un mese intenso questo: gli aspetti di Marte e Plutone vi faranno mettere in discussione una serie di situazioni sia in ambito personale che lavorativo. Forti emozioni e decisioni radicali che potrebbero spingervi a tagliare con il passato che ora sentite come un peso. Nuove opportunità da cogliere ma attenzione all'impulsività: controllo.

BILANCIA

Avrete nelle relazioni nuove opportunità e con il sostegno di Venere potranno esserci inaspettate svolte in situazioni sentimentali che attualmente languono. In questo periodo vi troverete a ponderare molto le vostre scelte: Plutone richiede cambiamenti profondi e ci sarà una altrettanto profonda trasformazione nel vostro modo di vedere le cose e le persone specie in ambito personale.



Una logistica più sostenibile non è più solo un'opzione

Scegli Up2You per la tua strategia di sostenibilità



Scopri tutte le nostre soluzioni per il settore della logistica



Dove **Talento, Tecnologia** e **Lavoro** si incontrano

Tech Talent Factory è un **ITS Academy** che **progetta**
con le imprese **corsi** di Alta Formazione per **giovani talenti**
in **ambito ICT e multimedia**.

ENTRA A FAR
PARTE
DEL NOSTRO
NETWORK

itstechtalentfactory.it

