

PERSONAL FINANCE

IMMOBILI

LA NUOVA VITA DELLA NUDA PROPRIETÀ

Un innovativo modello win-win per chi compra e chi vende

BUSINESS

I VANTAGGI DEL REVERSE MENTORING

Lo scambio di competenze tra junior e senior crea valore per l'azienda e i dipendenti

MENTE & BUSINESS

LA STRADA DELLA CONSAPEVOLEZZA

Conoscere i propri limiti e le proprie potenzialità per affrontare al meglio le sfide

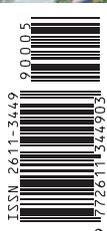
POSTE ITALIANE S.P.A. - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - 70% LOM/MI/2417

OCCASIONE OLIMPIADI 2026

DOVE CONVIENE INVESTIRE A MILANO PER METTERE A REDDITO E POI RIVENDERE →

P. 56

TRADE&CRYPTO
INVESTIMENTI
PUNTATE SUI RINOCERONTI

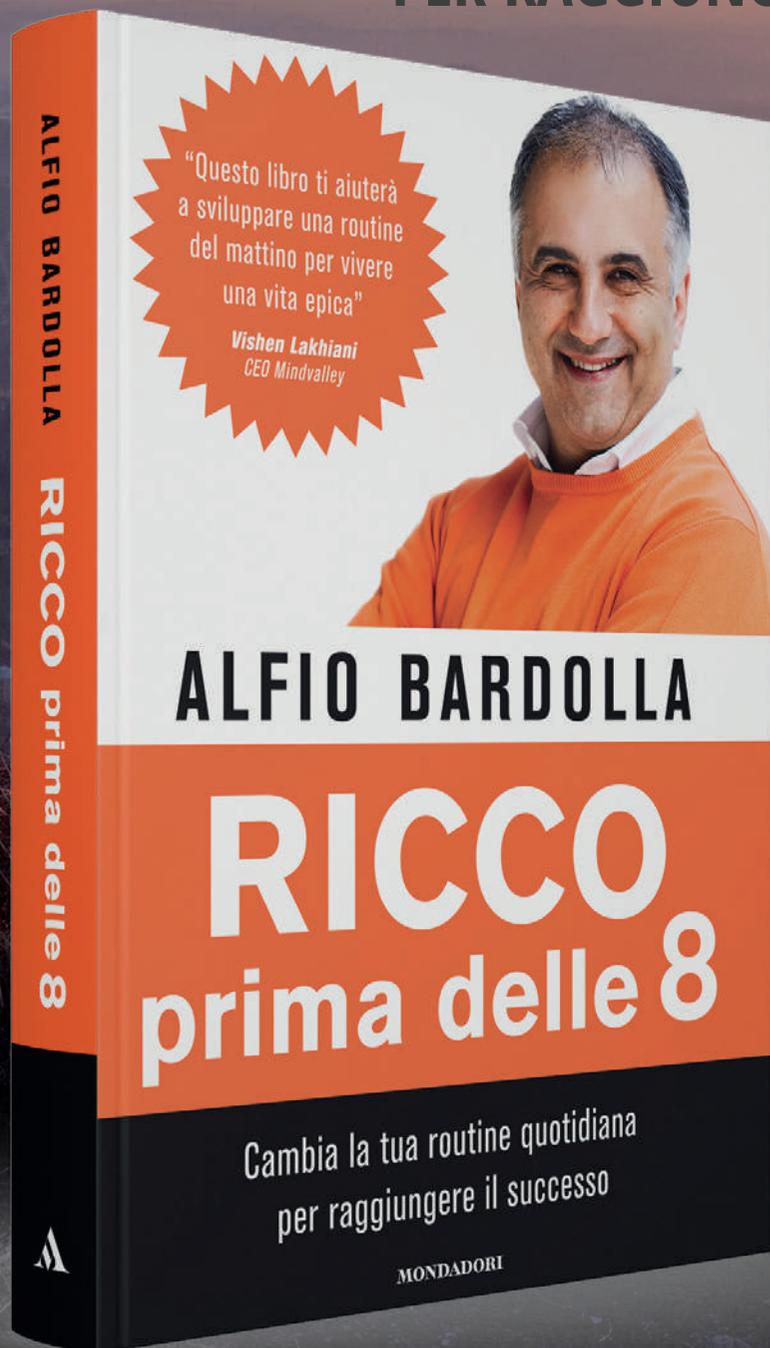




IL NUOVO LIBRO DEL FINANCIAL COACH N° 1
ALFIO BARDOLLA

RICCO PRIMA DELLE 8

CAMBIA LA TUA ROUTINE QUOTIDIANA
PER RAGGIUNGERE IL SUCCESSO



Richard Branson, Tim Cook e imprenditori billionari mi hanno raccontato i segreti del loro successo. In questo libro ho racchiuso i loro insegnamenti e quello che ho imparato provando in prima persona queste abitudini.

Visita il sito

riccoprimadelle8.com/pf

E SCARICA GRATIS
IL PRIMO CAPITOLO

Indice

FINANZA PERSONALE

10 Equity crowdfunding, investire risparmiando

14 Eltif, istruzioni per l'uso

16 Ecco come l'IoT cambierà la finanza personale

18 How to: Pir, maneggiare con cura

TRADE & CRYPTO

20 La blockchain salverà il venture capital

24 Puntate sui rinoceronti



28 How to: Investire con razionalità

MENTE & BUSINESS

30 Disobbedienti di successo

32 La strada della consapevolezza

36 Non specializzarsi conviene

38 How to: Visualizzazione creativa, l'arma per un business di successo



ROYALTIES

40 I benefici emotivi del reddito passivo

44 Guadagnare con l'e-commerce

IMMOBILIARE

48 La nuova vita della nuda proprietà

54 Destinazione d'uso, un "tesoro" nel mattone

56 Olimpiadi 2026, l'affare è di casa

58 How to: Mutuo, il momento è d'oro

Indice

INNOVATION

60 Libra, la moneta di Facebook

64 Il business della carne sintetica



BUSINESS

68 La dittatura dei follower

72 Il reverse mentoring
fa crescere il business

76 Cucinelli, l'ambasciatore
del capitalismo umanistico



78 How to: Finanziare un'idea,
istruzioni per l'uso

GEOGRAFIA DEL LAVORO

80 Zurigo über alles

82 Artide, il nuovo Eldorado



ANALISI INDICI

86 Il 2019 dei Mercati Emergenti

SERIE TV / FILM E LIBRI

90



HOW TO ENJOY IT

92 Cinema Bianchini

93 Il made in Italy ai piedi

94 Fuga fuori stagione



96 Alla scoperta dell'Antartide

MONEY & KIDS

98 La finanza
s'impura giocando



100 Cinque professioni
su cui investire

102 Piccoli Bill Gates
crescono



RETIREMENT & MONEY

104 La check list
per il post-carriera

108 How to: Come arrivare
milionari alla pensione

NUMBERS

111 Statistiche,
fatti e classifiche

PERSONAL FINANCE

COORDINAMENTO EDITORIALE

Claudia La Via

PROJECT MANAGER

Simona Anelli

HANNO COLLABORATO

Marcello Besso
Barbara Ciolli
Luca D'Ammando
Luigi dell'Olio
Ernesto Fraore
Sofia Fraschini
Camilla Golzi Saporiti
Matteo Innocenti
Gabriele Lippi
Lucio Mazzeo
Marcello Pirovano
Antonella Scarfò

CONTENT SUPERVISOR

Serena Scarpello

Direttore responsabile
Federico Sarica

UNA PRODUZIONE MoSt

more-studio.it

REDAZIONE

via B. Garofalo 31
20133 Milano
Tel. 02 36590746

SEGRETERIA DI REDAZIONE

redazione@personal-finance.com

STAMPA

Rotomail Italia S.p.A.
Strada Rivoltana (SP 14), 12/AB 20060 Vignate (Mi)

EDITORE

News 3.0 S.p.a.
via B. Garofalo 31
20133 Milano
P. Iva 07122950962

Vai sul sito www.personal-finance.com per iscriverti alla newsletter ed essere aggiornato su tutte le novità di Personal Finance

COPYRIGHT NEWS 3.0

Tutti i diritti riservati. Testi, fotografie e disegni contenuti in questo numero non possono essere riprodotti, neppure parzialmente senza l'autorizzazione dell'Editore ivi inclusa la memorizzazione, rielaborazione, diffusione o distribuzione dei contenuti stessi mediante qualunque piattaforma tecnologica, supporto o rete telematica. Tutte le immagini contenute in questo numero, se non acquistate su una banca dati o tratte dal web (quando indicate come riutilizzabili), sono state direttamente autorizzate e concesse in uso da chi ne detiene i diritti a uso esclusivo di Personal Finance. Credits altre immagini: Fotolia, iStock.

Testata registrata ai sensi della legge sulla stampa 8 febbraio 1948 n. 47: Autorizzazione Tribunale di Milano numero 113 del 9 aprile 2018

Stampato a settembre 2019



Sheraton[®]

MILAN MALPENSA AIRPORT
HOTEL & CONFERENCE CENTRE



©2018 Marriott International, Inc. All Rights Reserved. Preferred Guest, SPG, Westin and their logos are the trademarks of Marriott International, Inc. or its affiliates. For full terms and conditions, visit www.sheratonmilanmalpensa.it

The only hotel inside Malpensa Terminal 1

The perfect place for leisure and business travellers
with all the comfort and conveniences of Sheraton[™].

Find out more at www.sheratonmilanmalpensa.com

SHERATON MILAN MALPENSA AIRPORT HOTEL & CONFERENCE CENTRE
Malpensa Terminal 1, S.S. 336
Milano, 21010, Italia
T. +39 02.23351

spg^{*}
Starwood
Preferred
Guest

Le abitudini di chi ha successo

Creare e mantenere la giusta routine è fondamentale per ottenere i risultati desiderati

P



di **Alfio Bardolla**
Financial coach

er diventare ricco, o quantomeno libero finanziariamente, devi mettere dedizione, impegno, sforzo e voglia di imparare nella tua quotidianità ma, soprattutto, devi modificare ciò che hai fatto fino ad oggi. La maggior parte delle persone di successo che ho conosciuto, ad esempio Richard Branson, ha ottenuto risultati straordinari creando le giuste abitudini.

Non esiste uno schema identico per tutti, perché ogni persona deve trovare le proprie, ma ci sono alcuni punti in comune. Quello che ho imparato è che tutti hanno una routine mattutina, cioè una routine del mattino che va dalle 5 alle 7 – le ore più preziose della giornata.

Svegliarsi a quell'ora infatti ha un impatto positivo sulla capacità di ognuno di noi di rimanere focalizzato e di perseguire obiettivi a lungo termine. Non solo, ti permette di lavorare e sviluppare queste tre macro aree:

- **Visione:** lo scenario che immagini per te nel futuro, dove vuoi andare, come vuoi essere. Puoi fissare in piena libertà quali sono i tuoi obiettivi, quali traguardi raggiungere e avere una maggiore consapevolezza di te;

- **Tempo:** hai banalmente 2 o 3 ore in più per occuparti in tranquillità di tutto ciò che davvero conta e che metti costantemente da parte;

- **Energia:** è il tuo carburante, nonché la risorsa che ti permette di andare avanti e di farlo con ritmo, entusiasmo, carica e passione. Molti imprenditori nelle prime due ore fanno allenamento traendo così benefici sul piano della salute e spunti per ricercare migliori abitudini alimentari.

Avere una routine mattutina non ti porterà a risultati straordinari in tempi brevissimi, ma l'importante è iniziare e non demordere.

Hai mai sentito parlare della regola dell'1%?

1% di progresso + costanza + tempo = successo.

Fare ogni giorno un'azione, anche minuscola, anche per pochi minuti, coerente con la tua visione, renderà la tua vita migliore e più simile a quella che immagini. In più, aiuterà a rinforzare in te l'identità della persona che vuoi diventare. Ti faccio un esempio: se nella tua visione hai deciso di essere in forma e con un fisico atletico, avrai di sicuro già messo in conto di mangiare in modo sano ed equilibrato e di fare allenamento almeno tre volte a settimana (ipotizza lunedì, mercoledì e venerdì). A questo punto, incrementi facendo un qualcosa di minimo anche nei giorni "liberi", magari qualche minuto di stretching o una passeggiata veloce in mezzo alla natura. Ogni scelta che compirai sarà infatti un piccolo passo, un 1% in più, verso la versione migliore di te. Tutto questo ti farà sentire vincente, una persona di successo, in grado di perseguire i propri obiettivi, aumentando così la tua sicurezza e la tua autostima giorno dopo

giorno. E ti metterà in grado, un domani, di godere di benefici esponenziali. Ribadisco, infatti, che nulla dà risultati immediati. Qualsiasi obiettivo si raggiunge per piccoli passi, eseguiti con costanza e applicando la regola dell'1%.

Quindi prenditi del tempo per te stesso e rifletti sulle cose che consideri veramente importanti per la tua crescita personale e per fare il punto sul percorso che stai intraprendendo. Tutto questo infatti è essenziale per rimanere allineato con la tua visione e con la tua *focus list*, cioè una lista organizzata per priorità di focus, che consente di mettere in evidenza i tuoi obiettivi. È uno strumento da persona ricca: i ricchi scrivono i loro obiettivi perché li aiuta a sistematizzare le loro ambizioni, rendendole più concrete e, dunque, più raggiungibili, sprecando meno tempo ed energia.

Come puoi scegliere gli obiettivi da scrivere? Innanzitutto in base alla tua visione. Poi, come secondo filtro, puoi basarti su quelle che io chiamo le attività *Ultra High Emotional Value* (UHEV) e *Ultra High Money Value* (UHMV): le prime consentono di vivere emozioni indimenticabili; le seconde di portare il tuo reddito a un altro livello. Le altre attività che ha senso considerare, anche se danno risultati leggermente inferiori, sono quelle *High Emotional Value* (HEV) e *High Money Value* (HMV). Ti faccio degli esempi validi per me: un'attività UHEV è stata andare con la mia famiglia a visitare il villaggio di Babbo Natale in Lapponia; un'attività HEV potrebbe essere assistere alla partita di calcio di mio figlio il sabato pomeriggio. Allo stesso modo, un'attività UHMV è stata la quotazione della mia azienda Alfio Bardolla Training Group in Borsa, mentre preparare un piano per acquistare e rivendere un immobile è ormai un'attività HMV.

Quanto ci vuole per formare un'abitudine? Servono 21 giorni, secondo la teoria degli Anni 60 dei più famosi coach americani, o 66 giorni, in base a ricerche



più recenti. In ogni caso direi un tempo più che ragionevole visti i benefici.

C'è un ultimo consiglio che voglio darti per fissare la tua nuova abitudine. Si chiama "Regola dei 2 minuti" ed è di James Clear: se vuoi consolidare una nuova abitudine, è necessario che i primi due minuti dell'azione che intendi compiere siano semplici. Altrimenti, più che un'abitudine, avrai a che fare tutte le volte con una sfida. Si tratta di stabilire una sorta di "rituale" in linea con la tua nuova abitudine, che ti consenta di percepirla subito come piacevole e vantaggiosa. Se il rituale va a buon fine, sarà per te più facile continuare a ripetere quell'azione e trasformarla in abitudine.

"Routine mattutina", "Regola dell'1%", "Focus list" e "Regola dei 2 minuti": ora che ti ho dato tutti questi spunti, sei pronto per cambiare la tua vita partendo dalla creazione delle tue nuove abitudini.

L'imprenditore: un uomo solo al comando... forse

La storia può essere diversa con l'aiuto di un mentor.
Ecco perché condividere la propria esperienza significa insegnare
e imparare allo stesso tempo

L'



di Matteo Pittarello e Giorgio Cecere
rispettivamente Business Developer
e Amministratore Unico & Responsabile Mentor di Smart Business Lab

l'imprenditore è solo.

Non conosciamo imprenditori che in un qualche momento della loro esistenza non abbiano pronunciato questa frase.

Del resto, quando decidi di prendere il destino nelle tue mani, in qualche modo fai una scelta piuttosto netta rispetto alle relazioni professionali che vuoi intrattenere.

Tutti gli interlocutori che un imprenditore incontra, in un modo o nell'altro, anche giustamente, gli chiedono conto di qualcosa: sicurezza se a chiedere è un dipendente; visione, se a chiedere è un investitore; strategia, se a chiedere è un suo manager. E ancora: cassa, dai fornitori; chiarezza di idee dai collaboratori più stretti; velocità di decisione, da parte del mercato; saper parlare perfettamente l'inglese e almeno qualche parola di un'altra lingua da parte dei clienti stranieri. Insomma, tutti vogliono dall'imprenditore una risposta a tutto, un modello di business per ogni stagione.

Chi dipende da lui in qualche modo ha tutto il diritto di chiedere. Ma a questo punto l'imprenditore resta "solo". O forse no? Chi può affiancarlo? La risposta è: chi ha già affrontato quel percorso. Solo un altro imprenditore infatti è in grado di parlare la sua lingua, cogliere i suoi segnali, ascoltarlo e dare un vero aiuto.

Ciascuno di noi conosce imprenditori dai quali vorrebbe imparare qualcosa, ma

non sa come raggiungerli, e conosce imprenditori a cui potrebbe insegnare qualcosa, ma spesso non ha il tempo di farlo.

In questo senso l'esperienza di Smart Business Lab è potentissima. Proponiamo un percorso di mentoring strutturato: un imprenditore che ha automatizzato la sua azienda si mette a disposizione di altri imprenditori un po' più indietro nel loro viaggio verso la libertà finanziaria. La solitudine dell'imprenditore è una specie di vertigine: si viene strattonati da più parti, la sicurezza in se stessi viene messa a dura prova, tutti sono lì, pronti a giudicarti. Tutti, tranne chi ha già vissuto quel momento.

Il solo pensiero che qualcun altro abbia vissuto quello che stai vivendo alleggerisce la pressione, perché ce la si può fare: «Se ce l'ha fatta lui, posso farcela anch'io». In mille occasioni il ripetere a se stessi questa frase ha sempre alimentato l'autostima di chi l'ha pronunciata.

Sì, l'imprenditore è un uomo solo al comando e l'azienda è lo strumento che ha a disposizione per realizzare la propria visione: non può tenere tutto sotto controllo, o meglio può farlo fino a che la crescita non impone o una crisi o una evoluzione. E questa evoluzione passa attraverso il coinvolgimento di altre persone.

In una prima fase sono professionisti esterni, che però non sono mai sufficientemente proattivi per risolvere tutti i problemi dell'imprenditore. Allora si prova ad assumere persone, che però una volta stabilizzate, tendono in genere a trovare una propria zona di comfort (è questo il motivo per cui solo oltre i 50 dipendenti statisticamente si ha un vero effetto leva rispetto all'efficacia delle piccole organizzazioni). Solo chi ha capito come passare il grande primo scalino della crescita (è più difficile passare da 0 a 1 milione di fatturato che da 1 a 10) può dare suggerimenti utili in questo senso. E la cosa bella è che è estremamente gratificante, sia per chi riceve il suggerimento, sia per chi lo dà.

Le difficoltà affrontate e risolte insieme sono una grande medicina contro le distorsioni provocate dall'ego.

Ogni imprenditore dovrebbe essere mentor di un altro imprenditore. Siamo tutti in fasi diverse delle nostre storie d'impresa. Abbiamo tutti qualcuno da cui imparare e qualcuno a cui insegnare. Noi di Smart Business Lab creiamo i nostri *mastermind*, condividiamo le nostre ambizioni e le nostre perplessità con chi ha già fatto quel pezzo di strada o chi ancora lo deve fare. Ci si sente meno soli, sapendo che qualcun altro ci è passato.

GIOCA A GOLF TUTTO L'ANNO!

al GOLF JESOLO il divertimento è garantito
gioca 2 GARE nel weekend a tariffe scontate



settembre
€ 100

Tariffe 2019 valide per 2 gare comprensive di green fee
da giocarsi un sabato e una domenica consecutivi

Equity crowdfunding, investire risparmiando

Grazie alla Manovra 2019, incentivi fiscali al 40% per chi investe con questa modalità in imprese e startup innovative. Il fenomeno cresce anche in Italia: negli ultimi tre anni, il ritorno medio è stato del 13,9%

di Sofia Fraschini

Boom per l'equity crowdfunding, il nuovo investimento con "lo sconto". Nel 2018 le startup italiane hanno raccolto 36 milioni di euro solo grazie alle piattaforme online che permettono agli investitori di puntare su giovani società rilevandone piccole partecipazioni azionarie: l'equity crowdfunding. Sono stati triplicati gli 11,6 milioni messi insieme nel 2017, con un netto balzo del 210% in un solo anno. Ma da dove nasce tanto successo? Non è solo un'improvvisa e diffusa voglia di investire in business innovativi, ma anche una scelta di convenienza. Investire in strumenti finanziari è, infatti, spesso costoso: implica commissioni, costi più o meno espliciti o balzelli sul rendimento. Con l'equity crowdfunding, invece, si hanno addirittura dei benefici fiscali.

Merito della legge di Bilancio che ha reso lo strumento più attraente, alzando al 40% le deduzioni fiscali per chi vi investe.

Gli incentivi sia per investimenti diretti che indiretti

Nel dettaglio, la manovra Finanziaria 2019 ha incrementato l'aliquota delle agevolazioni sugli investimenti nel capitale di startup o Pmi innovative,

portandola dal 30% al 40%. La nuova normativa conferma i beneficiari dei precedenti incentivi: si tratta delle persone fisiche, che godranno della detrazione Irpef e delle persone giuridiche, per le quali è prevista la deduzione Ires. In particolare, gli incentivi per gli investimenti in startup e Pmi valgono sia in caso di investimenti diretti, sia in caso di investimenti indiretti (fatti ad esempio tramite organismi di investimento collettivo del risparmio e altre società). Quindi su un investimento pari a 1 milione, con l'aumento dell'aliquota al 40% si ha un risparmio fiscale massimo di 400mila euro annui, quasi la metà di quanto scommesso. La manovra Finanziaria 2019 ribadisce inoltre la possibilità per startup e Pmi di raccogliere capitale di rischio attraverso portali online come quelli dell'equity crowdfunding. Gli

Nel 2018 Mamacrowd ha più che raddoppiato i risultati del 2017: un successo che dimostra come il modello alternativo online di raccolta di capitali per le aziende in cambio di quote societarie stia diventando fondamentale.



17

Le campagne che hanno raccolto più di 500mila euro.

FOCUS ON

IL "CASO" MAMACROWD: 7,1 MLN DI EURO RACCOLTI

Dopo aver raddoppiato i risultati del 2017 con una raccolta di 10 milioni di euro, Mamacrowd - anche nei primi 6 mesi del 2019 - si conferma la miglior piattaforma di equity crowdfunding in Italia per numero di campagne chiuse, capitale raccolto e *success rate*: al 30 giugno aveva raccolto 7,1 milioni di euro, il 28% dell'intero mercato, coinvolgendo quasi 3mila investitori. La piattaforma tutta italiana autorizzata da Consob e appartenente al gruppo SiamoSoci funziona da intermediario fra le aziende alla ricerca di fondi e i potenziali investitori. Tra le campagne chiuse con successo nel 2018, il primo posto per capitali raccolti spetta a Club Italia Investimenti 2, che ha raggiunto 1,2 milioni di euro. Al secondo posto Medics, che si occupa di ricostruzione e stampa 3D ad altissima fedeltà per la chirurgia, che ha chiuso con 748mila euro. Sul terzo gradino del podio, ex aequo con 650mila euro raccolti, ci sono DNA Phone, la piattaforma di analisi innovativa per la diagnostica portatile nelle principali filiere alimentari, e Fidelity House, il primo Social Content Network in Italia che permette agli utenti di pubblicare contenuti guadagnando sul volume delle visualizzazioni.

Rendimenti interessanti e investitori in aumento

Oltre allo sconto, questo investimento convince anche sul fronte dei ritorni: investire in una startup o Pmi innovativa attraverso una campagna di equity crowdfunding è rischioso, ma ha anche un alto potenziale: un'azienda di questo genere può crescere molto rapidamente ed esponenzialmente, riservando grandi sorprese ai suoi investitori.

Negli ultimi tre anni di campagne, l'*Italian equity crowdfunding index* monitorato mensilmente dal Politecnico di Milano ha segnato un ritorno teorico positivo del 13,96%. Per dirla in altri termini, chi nel 2016 ha investito 100 euro su un portale di raccolta di capitali, a fine dicembre si è ritrovato tra le



8

Le new entry - lo scorso giugno - tra le piattaforme di crowdfunding.

30%

La quota di mercato di Mamacrowd nel 2018 in relazione alle altre realtà del settore.

Le maggiori detrazioni fiscali amplieranno la platea degli investitori che ora hanno un ulteriore incentivo per investire in startup e Pmi innovative.

investitori, poi, possono diversificare l'investimento creando un portafoglio di startup innovative e diventare soci di aziende operanti nei settori innovativi più in crescita dell'economia italiana. «Questo provvedimento arriva in un momento di grande espansione del mercato dell'equity crowdfunding», sottolinea Dario Giudici, CEO di Mamacrowd, portale leader nel finanziamento per le startup, spiegando che «le maggiori detrazioni fiscali amplieranno la platea degli investitori che da oggi hanno un ulteriore incentivo per investire in startup e Pmi innovative, potendo detrarre quasi la metà del loro investimento. Le aziende in *fundraising* e l'intero ecosistema ne gioveranno». Per godere degli incentivi fiscali è necessaria un po' di attenzione presentando in sede di dichiarazione dei redditi la certificazione relativa all'investimento, che sarà fornita dalla società che ha ricevuto l'investimento.

mani quasi 14 euro in più in partecipazioni azionarie.

Numeri che convincono visto che le campagne finanziate in Italia nel 2018 sono state 114, contro le 50 del 2017, e hanno coinvolto 9 piattaforme, le più attive nel Paese. Il fenomeno piace, tanto che gli investitori coinvolti sono aumentati del 189%, passando dai 3.278 del 2017 agli attuali 9.484. «Il successo dell'equity crowdfunding può essere ricercato principalmente in un contesto normativo che si sta evolvendo verso una direzione fortemente incentivante e in un ecosistema che sta maturando e crescendo nel suo insieme: startup sempre più strutturate, attori dell'ecosistema sempre più esperti», spiega Giudici.

In Italia già 35 portali di equity crowdfunding

L'arena di questo tipo di investimenti inizia ad essere affollata.

Al 30 giugno 2019 i portali di equity crowdfunding autorizzati dalla Consob erano 35, di cui 8 new entry (Extrafunding.it, Crowdinvestitalia.it, House4crowd.com, Doorwayplatform.com, Buildaround.eu, Startfunding.it, Forcrowd.it e Gopmi.it). Si tratta di un numero decisamente elevato rispetto alle dimensioni assolute del mercato italiano e rispetto alla situazione nel resto d'Europa.

Tra le principali piattaforme del settore il podio spetta a Mamacrowd, dove l'anno scorso sono state portate avanti quasi il 30% di tutte le campagne in Italia, per una raccolta che ha raggiunto i 10 milioni di euro. «Gli investitori - che sono soprattutto privati - trovano sulla piattaforma aziende innovative italiane che offrono servizi e prodotti altamente innovativi selezionate grazie al supporto della rete di partner, arrivati a quota 51, come incubatori e acceleratori che affiancano le imprese più promettenti a migliorare il proprio business e a presentarsi più solide anche nel mercato della raccolta di capitali», spiega Giudici.

Subito dietro vengono Crowdfundme (8 milioni di raccolta) e Walliance (quasi 7 milioni), seguite da tante altre, tutte autorizzate e regolate dall'autorità di settore Consob.

Le prime tre piattaforme per raccolta (Mamacrowd, Crowdfundme e Walliance) hanno contribuito per il

Per godere degli incentivi fiscali è necessaria un po' di attenzione presentando in sede di dichiarazione dei redditi la certificazione relativa all'investimento.

70% della raccolta complessiva. Ma due delle altre sette che hanno chiuso campagne con successo, hanno raccolto più di 2 milioni (Opstart e 200 Crowd) e altre tre hanno raggiunto o superato il milione (BacktoWork24, StarsUp e WeAreStarting). Nel 2017, a superare il milione erano state solo Mamacrowd, Crowdfundme e Opstart.

Le campagne che hanno raccolto più di 500mila euro sono state 17 (l'anno precedente erano state solo 5) per un totale di 16,9 milioni (47% della raccolta complessiva), delle quali una (Crowdfundme) sopra i 2 milioni e sei sopra il milione (quattro immobiliari su Walliance, una su Mamacrowd e una su 200 Crowd).

Le campagne milionarie in Italia

Ma per cosa sarà ricordato il 2019 del settore? Da segnalare il record assoluto di raccolta per la campagna di StartupItalia: il progetto che ha trasformato la media company in una rampa di lancio per l'innovazione e le startup ha infatti raggiunto 2 milioni di euro in soli due mesi e, infine, ha chiuso con 2,7 milioni di euro di adesioni, raggiungendo il



40%

La percentuale dell'aliquota per le agevolazioni fiscali per chi investe nel capitale di startup e Pmi innovative.



NEWS

DAL CROWDFUNDING ALLA BORSA: L'ASCESA DI CLEANBNB

Seconda quotazione sull'indice Aim della Borsa di Milano di una startup finanziata con equity crowdfunding. Dopo CrowdFundMe è approdata CleanBnB, piattaforma italiana leader nella gestione degli affitti a breve termine. La startup, nata nel 2015, fornisce servizi per chi ha già affittato o pensa di affittare il proprio appartamento su Airbnb, Booking, Flipkey o altre community, tra i quali la gestione della casa in assenza del proprietario, le pulizie, il servizio di lavanderia. L'Ipo arriva a valle di due round di equity crowdfunding: uno chiuso nel giugno 2016, con una raccolta di 127mila euro a una valutazione pre-money di 405mila euro, grazie a 90 investitori; e uno nel marzo 2018, quando ha raccolto 500mila euro sulla base di una valutazione pre-money di 4 milioni e la partecipazione di oltre 200 investitori. Il prezzo di Ipo era stato fissato a 2 euro per azione, che corrisponde a una capitalizzazione iniziale pari a circa 14 milioni di euro e a un flottante complessivo del 28,16%. Lo sbarco in Borsa permetterà alla società di accelerare il conseguimento dei propri obiettivi strategici, acquisendo una maggiore visibilità verso stakeholder nazionali ed esteri e rafforzando la crescita della quota di mercato nei segmenti core, nonché di rinforzare ulteriormente la propria solidità finanziaria.

570% di *overfunding* e il record di aderenti coinvolti in un'unica campagna: 2.261. Grazie ai fondi ottenuti, StartupItalia creerà un grande hub dedicato all'innovazione, alle professioni del futuro e alla nuova imprenditoria in Italia. Da record anche la campagna su Mamacrowd di Green Energy Storage (GES), la startup dell'efficienza energetica che ha sviluppato un sistema di accumulo organico per le energie rinnovabili basato sul chinone, che ha superato i 2,1 milioni di euro di adesioni. I fondi raccolti nel semestre 2019 vanno ad aggiungersi al milione di euro ottenuto con la prima campagna realizzata da GES nel 2017: con 3 milioni di euro totali, GES si conferma come la società che ha raccolto il maggiore ammontare sul mercato in Italia grazie all'equity crowdfunding di Mamacrowd.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 6 MIN

Grazie ai fondi ottenuti, StartupItalia creerà un grande hub dedicato all'innovazione, alle professioni del futuro e alla nuova imprenditoria in Italia.

Eltif, istruzioni per l'uso

Che cosa sono e come funzionano i fondi chiusi di investimento europei per finanziare le Pmi e come beneficiare del vantaggio fiscale previsto dal Decreto Crescita

di **Lucio Mazzeo**

Per le aziende di media o piccola dimensione è l'ennesimo strumento alternativo al finanziamento bancario per ottenere liquidità. Vista con gli occhi dell'investitore, invece, si tratta di una delle tante opportunità per fare profitti, in questo caso nel non quotato o nelle Pmi. Si tratta degli Eltif, una delle ultime novità del mercato finanziario, acronimo per *European long term investments fund*, ovvero i fondi di investimento europei a lungo termine.

L'obiettivo per cui tale prodotto è stato lanciato, dunque, è quello di finanziare società che non sono presenti in Borsa o comunque a bassa capitalizzazione (inferiore ai 500 milioni di euro) che emettono strumenti rappresentativi di equità (azioni e simili) o di debito. I nuovi fondi europei d'investimento possono erogare direttamente credito. La normativa europea stabilisce che gli stessi Eltif si possano utilizzare per finanziare opere infrastrutturali oppure per investire in altri Eltif, in fondi di venture capital (EuVECA) e in fondi di impresa sociale (EuSEF). Nel 2015 sono stati introdotti dal regolamento comunitario, per cui non si prevedono leggi di recepimento nei singoli Paesi, mentre sono stati definitivamente accolti nell'ordina-

mento italiano a inizio 2018 dopo la pubblicazione di un decreto che inseriva i nuovi fondi sotto la vigilanza di Consob e di Banca d'Italia.

La differenza con i Pir

Comunque, al di là dello scopo per cui sono nati, è interessante andare a vedere le caratteristiche di un tipo di strumento potenzialmente attrattivo per chi è a caccia di buoni rendimenti. Creati sulla scia dei Pir, in realtà gli Eltif sono parecchio differenti dai piani individuali di risparmio. L'unico elemento che li accomuna è, in sostanza, lo scopo che hanno di finanziare le Pmi. Per il resto però sono due mondi molto distanti. Anzitutto, i piani individuali di risparmio sono contenitori fiscali dentro i quali si trovano vari tipi di asset: dalle azioni alle obbligazioni passando per gli Exchange traded fund o gli Etf. Gli European long term investments fund sono fondi chiusi d'investimento con un'ottica di lungo periodo. Oltre a un'oriz-

Gli Eltif sono fondi chiusi d'investimento con un'ottica di lungo periodo e hanno una struttura articolata, per cui ogni Eltif ha caratteristiche differenti.



IN ITALIA IL DEBUTTO DEGLI ELTIF CON EURIZON

Tra gli operatori finanziari c'è fermento attorno agli Eltif, per capire se gli European long term investments fund rappresenteranno davvero un'opportunità innovativa e redditizia per gli investitori. Il primo grande player a far segnare il debutto in Italia dello strumento lanciato grazie a un regolamento europeo del 2015 è stato Eurizon sgr, che a inizio 2019 ha lanciato l'Eurizon Italian Fund-Eltif che investe principalmente in strumenti finanziari quotati emessi da imprese italiane a bassa e media capitalizzazione. La sua durata è fissata in sette anni, possono essere richiesti rimborsi anticipati a partire dal quarto anno e l'importo minimo di sottoscrizione è pari a 100mila euro. In particolare l'Eltif lanciato da Eurizon prevede un investimento di almeno il 70% del portafoglio in long term assets, un'esposizione minima del 50% verso azioni italiane e una massima del 25% in strumenti non quotati. Alla luce dell'illiquidità e della volatilità, il nuovo fondo è destinato a clienti con buona preparazione finanziaria e un patrimonio elevato. Asticelle troppo elevate, però, potrebbero appesantire il decollo degli Eltif, che invece con i giusti incentivi hanno le carte in regola per conquistare la fiducia degli investitori italiani.



10%

La quota dell'investimento in Eltif massima rispetto al patrimonio totale dell'investitore.

7 anni

La durata di Eurizon Italian Fund-Eltif, il primo strumento del genere a essere lanciato in Italia.

Per l'investitore può essere conveniente puntare sul nuovo strumento, l'unico vincolo è la durata dell'investimento. Per agevolare il collocamento di Eltif a livello normativo è stato previsto in Italia uno sconto fiscale.

zonte temporale diverso, anche il "corpo" è differente. I Pir guardano per lo più a investimenti liquidi, come le azioni, mentre gli Eltif possono avere una struttura ben più variegata. I Pir hanno un raggio d'azione limitato e limiti stringenti, in quanto devono privilegiare allocazioni di risorse per il 70% su titoli emessi da società italiane o Ue e per il 21% in indici diversi dal Ftse Mib, il più importante di Piazza Affari (per cui circa un quinto del totale va investito in medie o piccole società). Tutti vincoli che cadono con gli Eltif.

Le norme Ue sul profilo di rischio

Ogni Eltif ha caratteristiche differenti. Essendo fondi chiusi sono adatti ad accogliere investimenti illiquidi e vincolano chi li sottoscrive per tutta la durata dell'investimento. Gli Eltif possono dare una certa soddisfazione a livello di rendimenti e hanno

un profilo di rischio peculiare che deve essere spiegato in fase di consulenza, come stabilisce anche il regolamento europeo, che ha fissato ulteriori norme. Per esempio l'esposizione a un singolo emittente non deve superare il 10%. Nel caso di un cliente dal portafoglio finanziario inferiore ai 500mila euro, inoltre, è previsto un investimento minimo di almeno 10mila euro. In qualunque caso, l'investimento in Eltif non deve superare il 10% del patrimonio totale.

Detto ciò, può essere conveniente puntare sul nuovo strumento. Per agevolare il collocamento di Eltif a livello normativo è stato previsto in Italia uno sconto fiscale. Il Decreto Crescita, che è entrato in vigore pochi mesi fa, prevede infatti che le plusvalenze derivanti da capitali investiti in Eltif non siano soggette a imposizione, ma solo per le persone fisiche che investono somme annue fino a 150mila euro e fino a un totale di un milione e mezzo complessivi. Per beneficiare del vantaggio fiscale, l'investimento dovrà essere detenuto almeno per cinque anni e il patrimonio raccolto dal gestore non dovrà essere superiore a 200 milioni all'anno fino a un limite massimo di 600 milioni.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Ecco come l'IoT cambierà la finanza personale

È

Grazie all'Internet of Things la gestione dei soldi diventa smart: così big data e Intelligenza artificiale aiutano a costruire un profilo finanziario e a effettuare investimenti "su misura"

di Luca D'Ammando

È un fatto. L'Internet of Things è già parte integrante delle nostre vite. Ha cambiato le nostre abitudini quotidiane, le nostre abitudini lavorative. Ha cambiato (in meglio) il mondo produttivo e sta iniziando a trasformare anche il mondo della finanza personale. Possono sembrare discorsi astratti, avveniristici. In realtà stiamo parlando di una rivoluzione molto concreta. Dal 1999 - anno in cui l'ingegnere Kevin Ashton coniò l'espressione - a oggi, di Internet delle cose si è parlato tanto. Di fatto, per IoT s'intende l'estensione di Internet al mondo degli oggetti e dei luoghi concreti. Attraverso chip e sensori inseriti al loro interno, gli oggetti sono in grado di interagire tra loro e con la realtà circostante. Così il mondo fisico viene digitalizzato, monitorato e in molti casi virtualizzato. Già nel 2015 un report di Deloitte rispondeva a un interrogativo cruciale: «Possono i servizi finanziari, che trattano per lo più beni intangibili, quindi non "cose", trarre vantaggio dall'Internet of Things?». La risposta di Deloitte, quattro anni fa, era sì. E gli sviluppi tecnologici stanno conferman-

25 mld

Gli oggetti che saranno connessi alla Rete entro il 2021 secondo un report di Gartner.

5 mld di euro

Il mercato italiano dell'IoT nel 2018 secondo il Politecnico di Milano.



do sempre più come questa strada sia profittevole. Il punto di partenza è semplice: per scegliere al meglio come e quando investire, occorre avere il maggior numero possibile di dati utili e oggettivi, soprattutto su se stessi. Al momento otteniamo questi dati dai riepiloghi delle carte di credito, dalle attività di home e mobile banking, dalle applicazioni di controllo delle spese. Il salto di qualità si ottiene grazie al capillare dispiegamento di sensori nei dispositivi che ci circondano, che permetterà di avere una capacità senza precedenti nel raccogliere informazioni sulla nostra vita quotidiana. Dati che possono essere poi incrociati e valorizzati in modo tale da produrre profili sempre più dettagliati. Il tutto si può tradurre in investimenti più oculati e su misura, soprattutto se alle potenzialità dell'IoT si aggiunge l'applicazione di altri fenomeni tecnologici performanti come l'Intelligenza artificiale, il deep learning e il machine learning. Per capire quanto questo mutamento possa essere dirompente per la gestione finanziaria, si può osservare il settore bancario. Molti istituti statunitensi, ad esempio, utilizzano l'analisi di dati forniti da sensori e sistemi di riconoscimento biometrici per comprendere meglio qual è la "credit history" di un cliente e proporre così investimenti, prestiti e altri prodotti su misura. La sfida, in questo ambito, implica lo sviluppo di una comprensione di quali tipi di dati riescano a prevedere

IL BINOMIO TRA IOT E BLOCKCHAIN

In un mondo in cui gli oggetti saranno sempre più connessi, le blockchain si candidano a essere l'infrastruttura che garantirà l'operatività di questa "ragnatela" di oggetti intelligenti. Generalmente, quando si parla di blockchain si fa riferimento ai bitcoin o alle altre criptovalute. La "catena di blocco" serve a monitorare il corretto svolgimento di tutte le operazioni. E così, anche in altri ambiti, la blockchain, funge da database trasparente al quale tutti gli utenti possono partecipare a patto che decidano di condividere con gli altri le loro risorse informatiche. Le stesse caratteristiche che rendono essenziale la blockchain per le criptovalute sono quelle che la rendono così preziosa per l'IoT. La blockchain offre agli utenti la certezza che dati sensibili e unici possano girare intorno alle reti globali e rimanere completamente al sicuro e inalterati. La blockchain agevola la fiducia e garantisce un alto livello di sicurezza. Tanto che è già stata abbracciata da alcuni dei marchi leader nel campo delle tecnologie IoT aziendali come Samsung e Ibm. Una volta adattata agli ambiti applicativi dell'Internet of Things, la blockchain utilizza lo stesso meccanismo in uso nelle transazioni finanziarie che stanno alla base della gestione dei bitcoin per creare record immutabili associati ai dispositivi intelligenti e agli scambi di dati che avvengono tra questi oggetti smart.

L'IoT trasforma una scatola nera in una scatola trasparente. La connettività *machine to machine*, che non richiede l'interazione umana, rende infatti la gestione finanziaria più sicura.

maggiormente l'affidabilità creditizia.

«L'IoT trasforma una scatola nera in una scatola trasparente». L'immagine, certamente suggestiva, è opera di Neal Cross, Chief Innovation Officer della Dbs Bank di Singapore, la maggiore banca del sud-est asiatico per attività. L'immagine della scatola trasparente rende bene l'idea di come l'analisi dei dati dell'Internet of Things permetta di arrivare dove prima non era possibile arrivare. Ma rappresenta anche un altro aspetto centrale: la connettività *machine to machine* che non richiede l'interazione umana rende la gestione finanziaria più sicura. E sempre a proposito di trasparenza, mentre l'automatizzazione di trading e investimenti è sempre più diffusa, lo step successivo è la costruzione dell'Internet of Value, ovvero un ambiente globalmente connesso che sia in grado di facilitare le transazioni tramite bitcoin, app, mobile e sensori smart. Un processo che si deve e si sta accompagnando alla messa a punto di una regolamentazione internazionale sull'utilizzo delle informazioni - il *General Data Protection Regulation* nell'Ue e il *Cybersecurity Improvement Act* negli Usa. Una regolamentazione che sta mettendo dei paletti nella raccolta e nella gestione sempre più dettagliata e capillare dei dati personali.

Per scegliere al meglio come e quando investire occorre avere il maggior numero possibile di dati utili e oggettivi, soprattutto su se stessi. Ed è qui che entra in campo l'Internet of Things.

Pir, maneggiare con cura

Consentono di investire finanziando le Pmi e ottenere, per contro, importanti incentivi fiscali. Ma i nuovi vincoli imposti dal governo aumentano il "fattore rischio"

di Luigi dell'Olio

In una stagione in cui la ricerca di rendimento si è fatta particolarmente complessa per chi opera sui mercati finanziari, la mano amica del Fisco può fare la differenza, anche se gli incentivi fiscali oggi sono meno generosi del passato e meritano di essere conosciuti a fondo. In questo modo è possibile sfruttare tutte le opportunità, evitando scelte di cui magari pentirsi domani. Particolare attenzione merita la situazione attuale dei Pir, i Piani individuale di risparmio.

Tassazione zero sui guadagni

I Pir sono stati introdotti dal legislatore italiano all'inizio del 2017 per favorire l'afflusso di denaro verso le Piccole e Medie imprese, quelle che maggiormente soffrono nei rapporti con le banche. Così ciascun cittadino maggiorenne ha la possibilità di costituire un Pir, che è una sorta di zainetto fiscale nel quale possono trovare spazio strumenti finanziari (come fondi comuni, gestioni patrimoniali, azioni, bond e così via), con una serie di vincoli. Per esempio che il 70% del portafoglio sia composto da titoli di imprese residenti in Italia o quanto meno nell'Unio-

ne europea (o in Stati aderenti all'accordo sullo spazio economico europeo con stabili organizzazioni in Italia), o che il 30% di questa quota - quindi il 21% dell'investimento complessivo - sia composto da imprese che non fanno parte del Ftse Mib, cioè l'indice di Piazza Affari delle 40 principali società per dimensioni.

I benefici fiscali

Chi si impegna a investire con questi vincoli e mantiene l'investimento non meno di cinque anni, in cambio non pagherà le imposte sulle eventuali plusvalenze, cioè sulla differenza positiva tra il prezzo dell'investimento al momento della vendita e quello dell'acquisto. L'investimento massimo agevolabile è di 30mila euro annui a persona, fino a un massimo di 150mila euro per tutta la durata del piano. Limiti che si spiegano con la volontà del legislatore di favorire l'afflusso dei risparmi privati verso le Pmi, senza aprire le porte alla speculazione, né agli investitori istituzionali.

L'esempio pratico

Per capire il funzionamento dei benefici fiscali può essere utile considerare un esempio. Poniamo il caso di un investimento da 10mila euro in un fondo azionario Pir compliant che a fine periodo avrà visto crescere il suo valore del 50%, quindi con un guadagno lordo di 5mila euro. Il regime fiscale ordinario prevede un prelievo sulla differenza positiva tra prezzo di vendita e di acquisto del 26%, quindi nel caso preso come esempio di 1.300 euro, che porterebbero il guadagno netto a 3.700 euro. Mentre l'agevolazione prevista per i Pir consente di mettere in tasca tutti i 5mila euro di rendimento. Una bella differenza dunque. Nel caso dei titoli di Stato italiani (come BoT e BTp) il prelievo ordinario è del 12,5%, per cui a parità di rendimento lordo, i Pir consentono di mettere in tasca 625 euro in più.

3,5%

La quota di portafoglio da destinare obbligatoriamente a società quotate al listino Aim di Milano.

30mila euro

L'investimento massimo annuo agevolabile per ciascun cittadino maggiorenne.



Chi si impegna a investire in strumenti *Pir compliant* e mantiene l'investimento non meno di cinque anni, in cambio non pagherà le imposte sulle eventuali plusvalenze.

Cosa cambia rispetto a prima

I primi due anni di attuazione dei Pir hanno prodotto solo in parte i risultati attesi dal legislatore. Se da una parte la raccolta di questi prodotti ha superato i 17 miliardi di euro (cioè quanto inizialmente previsto dagli analisti nell'arco di un quinquennio) e a Piazza Affari sono sbarcate una trentina di nuove società, è pur vero che la stragrande maggioranza degli strumenti Pir compliant ha investito sulle società di media capitalizzazione piuttosto che sulle piccole. In sostanza, i gestori professionali hanno preferito stare alla larga dalle *small cap*, considerate più volatili.

Da qui la svolta del legislatore, che con il decreto dello scorso 30 aprile ha modificato le regole. Fermo restando che per i Pir costituiti fino al 2018, la raccolta potrà proseguire senza modifiche, ai nuovi prodotti è imposto di dedicare almeno il 3,5% del portafoglio alle società quotate all'Aim (il listino di Piazza Affari che ospita le aziende di ridotte dimensioni) e un altro

17 mld
di euro

La raccolta dei Pir nei primi due anni di vita.

3,5% al venture capital, vale a dire fondi che investono in aziende nate da poco e che per questo motivo sono più rischiose (l'altra faccia della medaglia è data dal fatto che possono restituire rendimenti ben più elevati di quelle con una lunga storia alle spalle).

In particolare, il 21% del portafoglio complessivo deve essere destinato a realtà il cui fatturato non vada oltre i 50 milioni di euro (o con un bilancio annuo non oltre i 43 milioni) e con un massimo di 250 dipendenti, non attive sui mercati da oltre sette anni, non quotate all'interno dei mercati finanziari regolamentati e che non abbiano goduto da terzi di oltre 15 milioni di risorse finanziarie.

Regole più stringenti, che almeno nelle prime settimane di applicazione hanno frenato la raccolta. Ma il vantaggio fiscale resta fuori discussione, ricordando che si tratta di un investimento destinato a produrre risultati nel lungo termine.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

La blockchain salverà il venture capital

Operazioni certe e trasparenti e nessun bisogno di intermediazione tra investitori e startup. Il cripto-modello convince sempre più anche in Italia spingendo la nascita di piattaforme ad hoc

di **Lucio Mazzeo**

spite di un programma della *Cnbc* in una puntata di inizio agosto, Anthony Pompliano, fondatore della società di gestione patrimoniale Morgan Creek nonché uno dei venture capitalist più conosciuti a livello internazionale, ha dichiarato che oltre la metà del suo patrimonio netto è investito in bitcoin. Apriti cielo: per la sua ammissione Pompliano è stato sommerso da un'infinità di critiche dai sostenitori della finanza tradizionale che ritengono "irresponsabile" caldeggiare in modo tanto aperto e schietto l'investimento in criptovalute. Eppure Pompliano non ha fatto una piega, anzi ha replicato utilizzando lo stesso termine e la stessa determinazione dei suoi accusatori: «Stiamo entrando in una posizione in cui è effettivamente irresponsabile per le istituzioni non avere un'esposizione in asset come i bitcoin e il motivo è che il loro compito è trovare beni che possano effettivamente fornire non correlazione con il resto dei mercati, specialmente in periodi di instabilità globale».

Il chiaro invito di Pompliano a qualunque tipo di investitore è quello di diversificare il portfolio attingendo a un settore nuovo e ad altissimo potenziale di

**600 mln
di euro**

Gli investimenti in startup effettuati in Italia nel 2018, oltre il doppio rispetto all'anno precedente.

7,7 mld

Il totale di investimenti in startup che si sono verificati in Gran Bretagna solo nel 2018.



crescita come quello degli asset legati alla blockchain. Del resto chi in questi anni ha avuto l'abilità e l'intuizione di mettere un piede (e qualche soldo) nel mondo delle criptovalute per ampliare la varietà dei suoi investimenti è raro che se ne sia pentito.

«Il mercato della blockchain oggi ha le stesse potenzialità che aveva Internet qualche decennio fa – racconta Fabio Pezzotti fondatore e amministratore delegato di Iconium, startup innovativa nata in Italia e dedicata a progetti legati alla blockchain -. In Italia il punto da chiarire è rappresentato da un quadro regolamentare ancora fumoso e che finora ne ha bloccato un po' lo sviluppo. Ma non c'è nulla che possa fermare una rivoluzione del genere, è solo questione di tempo».

Gli esperti e la nascita di alcune realtà promettenti in questo campo ci suggeriscono inoltre che la tecnologia blockchain può risultare anche un trampolino di lancio per il vero decollo del venture capital in Italia. Anche perché è innegabile che gli investimenti in venture capital nel nostro Paese siano cresciuti, soprattutto nell'ultimo biennio, ma viaggiano a ritmi ancora piuttosto modesti rispetto ad altre aree, in particolare per quanto riguarda le startup. Gli ultimi dati elaborati da centri di ricerca rilevano che nel 2018 gli investimenti in startup abbiano sfiorato i 600 mi-

DA SAPERE

A MILANO UN DISTRETTO ITALIANO DELLA BLOCKCHAIN

È nato a Milano, in corso di Porta Romana ed è il primo distretto italiano dedicato alla blockchain. Il progetto è stato presentato lo scorso luglio, con l'obiettivo di sostenere le giovani aziende che si occupano appunto di blockchain e contribuire anche allo sviluppo di tali tecnologie in tutti gli ambiti dell'economia italiana e internazionale. L'iniziativa è promossa da Le Village by CA Milano, il primo hub dell'innovazione di Crédit Agricole in Italia, e Iconium Blockchain Ventures, la prima società fintech italiana dedicata al lancio, allo sviluppo e alla partecipazione in progetti legati a criptovalute, token e altri asset digitali.

Le Village by CA Milano ha il compito di selezionare e sostenere startup che operano in vari settori: dalle eccellenze legate al territorio fino al fintech, alla mobilità del futuro e passando per il farmaceutico. L'intero hub si basa sul concetto di collaborare per innovare. Con il trasferimento del suo team all'interno della sede milanese di Le Village, Iconium avrà il ruolo di polo di attrazione per tutte le realtà che intendono crescere all'interno di un'industria rivoluzionaria come la blockchain, avvalendosi di una vasta gamma di servizi: mentoring, programmi di formazione, coaching, incontri di *matching* con investitori e aziende corporate, supporto al *fundraising* e all'internazionalizzazione. «Unire le forze - commenta Fabio Pezzotti, fondatore di Iconium - ci permette di creare un punto di riferimento territoriale, che finora era assente, per imprese e startupper interessati a investire in una tecnologia dalle potenzialità enormi come la blockchain».

«In Italia il punto da chiarire è rappresentato da un quadro regolamentare ancora non chiaro e che finora ne ha bloccato un po' lo sviluppo».

lioni, ovvero oltre il doppio dell'anno precedente, ma restano a un livello ancora lontano dalle performance dei principali competitor europei (dai 7,7 miliardi della Gran Bretagna ai 4,4 miliardi della Germania passando per i 3,7 miliardi della Francia).

Che cosa fare allora? Se la grandissima quantità di liquidità degli italiani bloccata e inutilizzata (circa 1.400 miliardi di euro in base agli ultimi rapporti) ci dice che la massa monetaria non manca di certo per finanziare il sistema produttivo che guarda al futuro e così fare affari investendo in innovazione, allora quello italiano è più che altro un problema di mancanza di strumenti adeguati a disposizione e di scarsa cultura finanziaria. Ecco perché la blockchain può sicuramente favorire questa accelerazione. Il primo e indubbio vantaggio che tale tecnologia può offrire è quello di eliminare gli intermediari rendendo più

semplice e immediato il rapporto tra investitore e startup.

Altri aspetti importanti e vincenti del ricorso alla blockchain per il venture capital sono la trasparenza e la certezza di ogni operazione. Ogni transazione effettuata su blockchain è sicura al 100% e assolutamente inalterabile. Grazie agli *smart contract* (protocolli informatici di verifica) c'è l'assoluta certezza che la gestione di fondi e token non potrà essere modificata da nessuno e in alcun modo in tutti i passaggi.

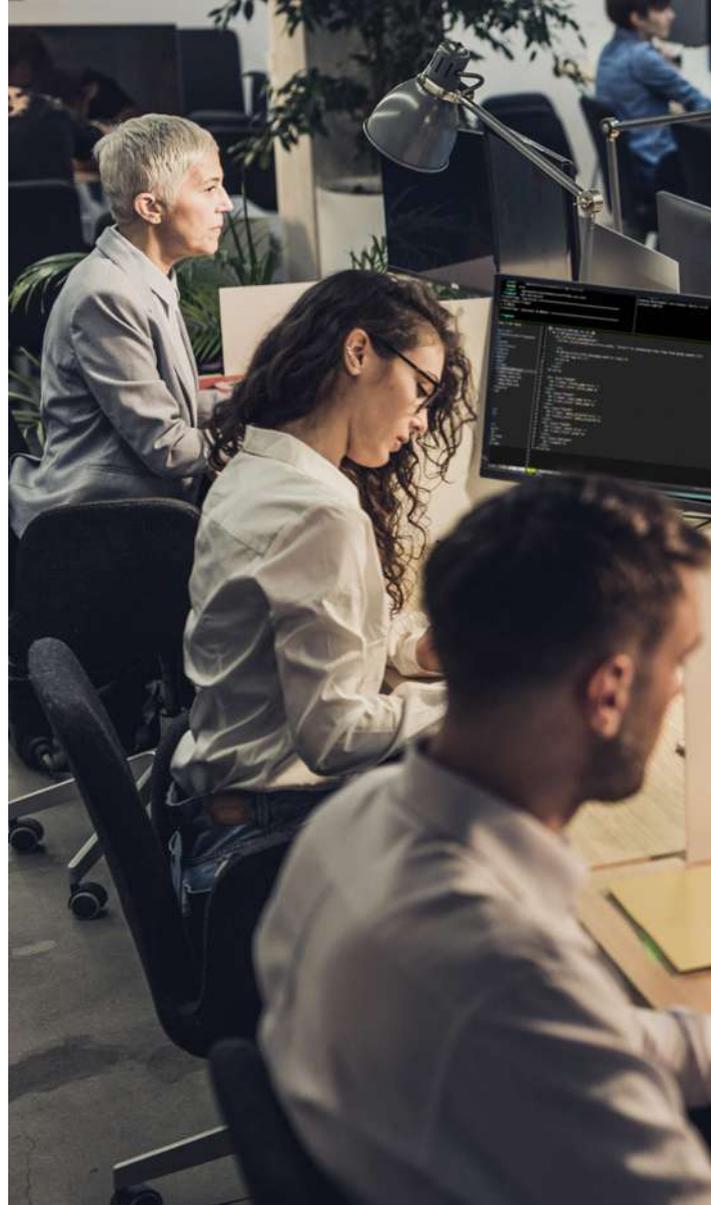
Non stupisce, allora, che il mercato in Italia sia in fermento. E non può essere un caso che stiano spuntando molte realtà che sulla blockchain

La tecnologia blockchain può risultare anche un trampolino di lancio per il vero decollo del venture capital in Italia.

Il primo e indubbio vantaggio che tale tecnologia può offrire è quello di eliminare gli intermediari rendendo più semplice e immediato il rapporto tra investitore e startup.

applicata al venture capital hanno scommesso pesantemente e con assoluta convinzione. Tra queste c'è per esempio Seed Venture. Si tratta di una piattaforma blockchain-based fondata da William Pividori e Sergio De Prisco: è aperta, decentrata e basata su protocollo ethereum. L'obiettivo ambizioso consiste nel dar vita a uno spazio aperto dove fare incontrare capitale e idee di business. Un ambiente ad hoc, insomma, dove investitori, incubatori e startup possono interagire in modo proficuo.

Come funziona Seed Venture? In pratica sulla piattaforma agli investitori vengono illustrati vari panieri di startup (proposti dai rispettivi incubatori) e ognuno può scegliere su quale puntare, quando farlo e l'entità del finanziamento. Ovviamente, il tutto viene effettuato senza intermediari. La varietà del paniere rientra nell'ottica della diversificazione e, dunque, della massima riduzione dei rischi. I finanziamenti sono detenuti da *smart contract* e vengono sbloccati parallelamente ai passaggi completati dalle startup. Si può operare con pochi clic e l'investitore viene messo nelle condizioni di monitorare in qualsiasi momento l'andamento del paniere su cui ha puntato ed è libero di liquidare il proprio investimento quando vuole. Per come è impostata e strutturata, Seed Venture si rivolge a tutti. Ma è evidente che, più del venture capitalist esperto, si cerca di attrarre l'investitore ancora distante dall'innovazione perché spaventato dal timore di perdere soldi anziché ingelosito



Sulla piattaforma agli investitori vengono illustrati vari panieri di startup e ognuno può scegliere su quale puntare, quando farlo e l'entità del finanziamento.

dall'opportunità concreta di lauti profitti.

Un'altra persona che crede, eccome, nel futuro roseo di questo mercato è certamente Pezzotti, imprenditore digitale che l'anno scorso ha lanciato Iconium, società fintech italiana dedicata a investire nello sviluppo dell'ecosistema finanziario e industriale basato su blockchain attraverso partecipazioni in criptovalute, token e asset digitali nei progetti a più elevata potenzialità a livello mondiale. «Il mercato è in una fase iniziale e nel mondo delle cripto questa va considerata l'alba di una nuova era – premette Pezzotti -. Con Iconium cerchiamo di individuare i migliori trend e monitoriamo i progetti più interessanti a cui vale la pena partecipare (circa 200, ndr)». Nonostante Iconium sia una realtà emergente e di dimensioni

288

Il numero delle operazioni di investimento di venture capital realizzate nel 2018 in Italia.

1.400 mld di euro

Il valore totale della liquidità degli Italiani bloccata e inutilizzata, secondo gli ultimi rapporti realizzati su questo argomento.



non gigantesche, gli investitori hanno iniziato già a puntarvi con decisione. A fine maggio la società ha annunciato la chiusura della prima tranche per l'aumento di capitale da 7 milioni di euro totali deliberato a febbraio. «Questa prima tranche ci consente di guardare al futuro con ancora più convinzione», commenta Pezzotti.

Professionisti e imprenditori del settore sono sicuri che questo mercato, che è già esploso altrove, si imporrà con forza e decisione anche in Italia. Ecco perché conoscere il settore e provare a entrarvi in questa fase ancora sperimentale, possono risultare azioni estremamente vantaggiose per un investitore a caccia di opportunità redditizie. Ovviamente ciò non significa effettuare operazioni o entrare nel business delle criptovalute senza criterio. Al contrario, se si investe con consapevolezza e metodo, si scopre che oggi non sfruttare certe opportunità – come direbbe Pompliano – è da irresponsabili.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 7 MIN

FOCUS ON

IL LEGAME FORTISSIMO COI BITCOIN E IL “DEBUTTO” NELL’HI-TECH

Non tutti sanno che la blockchain ha radici antiche, ma solo nel 2009 viene applicata al mondo hi-tech e inizia dunque a diffondersi nell’opinione pubblica. Il “connubio” è stato possibile grazie all’iniziazione di Satoshi Nagamoto che ha fondato il funzionamento dei bitcoin proprio sulla blockchain. I tanti vantaggi della criptovaluta più conosciuta a livello mondiale sono dovuti proprio alle caratteristiche straordinarie di tale tecnologia. Le principali peculiarità della blockchain sono: l’immutabilità del registro, la tracciabilità delle transazioni, l’altissimo livello di sicurezza basato su tecniche crittografiche. Proprio tali tratti distintivi e l’assoluta affidabilità hanno portato alla crescita esponenziale che sta avendo tale tecnologia, anche se probabilmente siamo solo all’inizio di una rivoluzione che si realizzerà compiutamente nel prossimo futuro.

Puntate sui rinoceronti

G

Diversificare gli investimenti, avere un impatto sul sociale e un ritorno economico interessante se si centra l'obiettivo: benvenuti nell'impact investing, uno degli "asset" della finanza etica. Nel 2020 sul mercato anche bond per salvare i rinoceronti neri dall'estinzione

di **Sofia Fraschini**

Garantire alle ragazze dell'India rurale un'istruzione, finanziare progetti di pesca sostenibile alle Seychelles e ora anche salvare le specie in via di estinzione. La finanza etica si allarga a macchia d'olio, anche grazie agli impact bond, obbligazioni nate per scopi umanitari che coinvolgono grandi investitori e riguardano grandi iniziative sociali.

Lanciato nel 2012 dal finanziere Ronald Cohen, questo strumento è finalizzato alla raccolta di finanziamenti privati per aiutare i Paesi più poveri del mondo. «Abbiamo un obiettivo: raggiungere 300 miliardi di investimenti impact entro il 2020. Siamo vicini a raggiungerlo. Il settore cresce del 30% l'anno e oggi muove 230 miliardi di dollari. Un anno fa i social impact bond erano 80, oggi sono 118. Altri quattro Paesi (Cile, Bangladesh, Nuova Zelanda e Sudafrica) sono entrati nel movimento. Siamo ormai 21, più l'Unione Europea», ha spiegato Cohen fotografando il fenomeno nel 2018, nel corso del Summit mondiale della finanza a impatto.

230

I miliardi di dollari mossi dagli impact bond fino al 2018, un business che cresce del 30% l'anno.



I Rhino bond per la salvaguardia della specie

Dopo i Green bond e i Sustainable bond, l'ultima declinazione in fatto di impact bond è quella che riguarda i cosiddetti Rhino bond. Un programma obbligazionario nato dalla collaborazione tra la Zoological Society of London (ZSL) e la Conservation Capital: prestiti obbligazionari da 50 milioni di dollari focalizzati sulla salvaguardia dall'estinzione dei rinoceronti di Kenya e Sudafrica. Nell'ambito del programma, il bond quinquennale, che sarà lanciato nel primo trimestre del 2020, coprirà gli sforzi di gestione di cinque siti in Sudafrica e Kenya dove vivono circa 700 rinoceronti neri, ovvero circa il 12% della totalità di quelli rimasti. Agli investitori saranno restituiti il capitale e un rendimento, se il numero di animali aumenta. L'obiettivo è accrescere la popolazione di rinoceronti neri del mondo del 12%. «Consideriamo questo come un cambiamento nel modello di finanziamento della conservazione», ha dichiarato Oliver Withers, responsabile della finanza per la conservazione e dell'impresa presso la Zoological Society di Londra. Glen Jeffries di Conservation Capital ha ammesso che i rinoceronti neri sono stati scelti perché sono «numerabili, in pericolo di estinzione e carismatici». Un giro di prova, dun-



Gli impact bond sono obbligazioni nate per scopi umanitari che coinvolgono grandi investitori e riguardano importanti iniziative sociali.

que, in attesa di poter applicare questo sistema economico per sovvenzionare altre specie in via d'estinzione. I numeri che riguardano i rinoceronti neri sono effettivamente allarmanti: nel 1970 in Africa ne scorrazzavano circa 65mila, a oggi ne sono rimasti appena 5.500.

Come funzionano gli impact bond

In generale, i social impact bond non sono obbligazioni in senso convenzionale. Anche se operano su un periodo di tempo fissato, non offrono una remunerazione certa. L'investitore è ripagato in base al raggiungimento di determinate soglie di indicatori di risultato sociale e quindi, in termini di rischio d'investimento, sono piuttosto equiparabili a strumenti finanziari quali obbligazioni strutturate o di equity investment. Nel

50

I milioni di dollari focalizzati sulla salvaguardia dall'estinzione dei rinoceronti di Kenya e Sudafrica.

caso dei Rhino bond, i destinatari dei fondi possono spendere i soldi ricevuti come meglio credono, l'importante è che ogni centesimo, fino all'ultimo, sia impiegato per la conservazione della specie.

La remunerazione del capitale investito tramite questi strumenti è agganciata al raggiungimento di un determinato risultato sociale, e quindi non è scontata, ma ha un elevato livello etico. Poi, in un modello di impact bond realizzato correttamente, il raggiungimento del risultato "sociale" dovrebbe andare anche a braccetto con un certo ritorno economico. A livello finanziario, l'investitore versa il capitale iniziale e l'emittente gli garantisce una cedola solo se centrerà gli obiettivi. Nel caso dei Rhino bond, ad esempio, i risultati verranno monitorati da una società di valutazione indipendente. In altre parole, se la ZSL centrasse del tutto l'obiettivo di aumentare la popolazione dei rinoceronti neri del 12% in 5 anni, la cedola che verrebbe erogata alla scadenza sarebbe quella intera annunciata all'atto dell'emissione (si parla dei primi mesi del 2020). Se l'obiettivo fosse parzialmente mancato, anche la cedola sarà erogata in parte. Se, infine, l'obiettivo fosse

La maggior parte di coloro che acquisterà questo bond lo farà per un ritorno d'immagine, oltre che per convinzione nel progetto.

mancato del tutto, niente cedola. Un investitore potrebbe dunque chiedersi se abbia senso buttarsi su un titolo di questo genere. Se si crede al progetto, senz'altro. Tuttavia, servono cautela e forse anche alcune conoscenze in campo biologico-veterinario per capire se l'obiettivo annunciato sia perseguibile nei tempi fissati e in quale misura.

A prima vista, i rischi appaiono quindi elevati, a parte che il bond sarà emesso in dollari e di per sé alla scadenza comporterà il rimborso di un capitale in euro di valore inferiore a quello investito. Visto il target del bond, è probabile che la domanda non arrivi dai classici investitori individuali, bensì da istituzioni, organismi sovranazionali e individuali molto abbienti, del tenore di Mark Zuckerberg o Bill Gates. Parliamo di soggetti che punterebbero non tanto a ottenere un rendimento in sé, quanto a mostrarsi socio-ambientalmente responsabili, beneficiando del plauso dell'opinione pubblica e del mercato. In sostanza, la maggior parte di coloro che acquisterà questo bond lo farà per un ritorno d'immagine, oltre che per convinzione nel progetto. Ciò non significa, però, che anche un investitore meno abbiente non possa puntare sugli impact bond. I casi del passato lo dimostrano.

I precedenti: il "caso" Seychelles e i development impact bond

Le Seychelles, per esempio hanno raccolto una pioggia di sottoscrizioni, 15 milioni di dollari, dopo aver piazzato sul mercato i primi "blue bond". Si tratta di titoli a 10 anni offerti per finanziare l'espansione delle aree marine protette e per incentivare il setto-



I numeri che riguardano i rinoceronti neri sono effettivamente allarmanti: nel 1970 in Africa ne scorrazzavano circa 65mila, a oggi ne sono rimasti appena 5.500.

re della pesca sostenibile locale. Dopo il default del 2008 il governo ha aderito a un programma del Fondo Monetario Internazionale e le autorità locali hanno deciso di sperimentare questo nuovo strumento finanziario, creato (e garantito in parte dalla Banca Mondiale) per tutelare il proprio ecosistema, senza mettere in pericolo le finanze.

Un altro progetto recente riguarda una declinazione degli impact bond, i development impact bond: in pratica un istituto finanziario fornisce a un'organizzazione non profit il capitale iniziale da impiegare per un progetto sociale che si pone determinati obiettivi. Se un arbitro neutrale decreta che questi obiettivi

DA SAPERE

IL PRIMO SOCIAL IMPACT BOND DELLA STORIA

Il primo social impact bond nasce nel 2010, nella contea di Cambridgeshire. Lo scopo era quello di sostenere il reinserimento di 3mila detenuti del carcere di Peterborough, condannati a pene inferiori a 12 mesi. Diciassette investitori, quasi tutti fondazioni ed enti filantropici, acquistarono social impact bond per un valore di 5 milioni di sterline. Così facendo, accettarono una scommessa: se nel 2016 il tasso di recidiva fosse sceso del 7,5%, avrebbero ricevuto un pagamento che - a seconda del risultato - avrebbe potuto raggiungere un massimo di 8 milioni di sterline. Altrimenti, niente remunerazione. A garantire il pagamento fu per il 37,5% il ministero della Giustizia e per il 62,5% il Big Lottery Fund, un istituto pubblico che ridistribuisce per scopi benefici una parte degli incassi della lotteria nazionale. Questo esperimento si concluse con successo: la recidiva si ridusse del 9% e gli investitori ricevettero, oltre al capitale stanziato all'inizio, un ulteriore 3%.



92%

È la percentuale di ragazze indiane della regione del Rajasthan che è riuscita a frequentare le scuole grazie a un development impact bond da 270mila dollari.

sono stati raggiunti, l'investitore viene risarcito da un donatore, che può essere un filantropo, oppure il governo stesso del Paese ospitante. Se le cose vanno particolarmente bene intasca anche un bonus. Se invece il progetto fallisce, l'investitore perde (del tutto o in parte) il suo denaro. Il primo development impact bond è stato lanciato nel 2015 da Ubs Optimus Foundation e ha un valore di 270mila dollari. La ong beneficiaria si chiama Educate Girls e opera nel Rajasthan, una regione dell'India settentrionale, ai confini col Pakistan. I risultati del triennio di attività sono stati presentati dal centro di ricerca Brookings Institution e sono più che positivi. Visitando i villaggi di casa in casa, la ong ha identificato 837 ragazze, di età compresa tra i 7 e i 14 anni, che non erano iscritte a scuola. In questi tre anni è riuscita a fare in modo che 768 di loro frequentassero i corsi. La percentuale dunque è pari al 92% del totale: era stato stabilito un obiettivo iniziale, ma è stato raggiunto e superato di 16 punti percentuali.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 6 MIN

Investire con razionalità

C

Gestire con la testa le proprie scelte nel trading e arginare gli aspetti emotivi che rischierebbero di portarci fuori strada: ecco le regole d'oro della finanza comportamentale

di Ernesto Fraore

Chi inizia a fare trading se ne accorge presto: i mercati sono pazzi. Per molto tempo gli economisti hanno lavorato sulla base del principio che gli investitori fossero soggetti razionali che fanno scelte sensate per ottenere un profitto. Soltanto da qualche decennio si è fatta spazio la consapevolezza che tutto questo buon senso dei mercati sia in realtà un mito: come ogni persona, chi investe è un soggetto emotivo, che fa tantissimi errori affidando le sue scelte alla “pancia” invece che alla “testa”. In un contesto simile, chi impara a rimanere sempre razionale mentre fa trading ha un grande vantaggio rispetto agli altri investitori. Oggi qualsiasi corso di finanza prevede lezioni dedicate alla *behavioral finance*, o finanza comportamentale, la branca di studi che incrocia psicologia ed economia. Gli studiosi della finanza comportamentale hanno individuato più di cento regole da tenere in conto per salvarci dai cattivi consigli di investimento che possono arrivare dal nostro cervello. Conoscere almeno quelle essenziali può essere un buon punto di partenza.

Non fidarti troppo di te stesso

Tendiamo a sovrastimare i nostri meriti quando le cose vanno bene e sottostimare le nostre colpe quando invece vanno male. Questo atteggiamento mentale può essere molto pericoloso per un investitore. Diversi studi su migliaia di trader hanno mostrato che chi ha troppa fiducia nelle proprie capacità di trading tende a fare molte più operazioni, con il risultato finale di perdere in media il 5% rispetto a trader più coscienti dei propri limiti, che muovono meno i titoli cercando di ap-



profondire le opportunità prima di fidarsi del proprio istinto.

Consiglio pratico: muovi meno titoli e prenditi sempre il tempo per studiare a fondo la prossima mossa.

Mille euro persi non valgono più di mille euro guadagnati

Siamo per nostra natura più sensibili alle perdite che ai guadagni. Centinaia di studi sull'economia comportamentale hanno mostrato che per compensare la prospettiva di una perdita le persone esigono la possibilità di un premio molto più alto. Per esempio la maggioranza delle persone chiamata a decidere per quale cifra sarebbe disposta a fare una scommessa al 50-50 che in caso di sconfitta prevedrebbe la perdita di 1.000 euro ha indicato che non parteciperebbe per meno di 2.500 euro di possibile vincita. Questa naturale avversione al rischio e alla perdita è un atteggiamento che non ci aiuta ad essere investitori intelligenti. Questo spiega infatti perché molti trader non si arrendano mai davanti a investimenti che si rivelano oggettivamente sbagliati: restano a sperare che la perdita si rimargini, rischiando così di rimetterci sempre di più.

Consiglio pratico: fissa una regola precisa da applicare sempre su perdite e guadagni. Ad esempio de-



Centinaia di studi sull'economia comportamentale hanno mostrato che per compensare la prospettiva di una perdita le persone esigono la possibilità di un premio molto più alto.

cidi di vendere sempre un'azione se il suo valore sale o scende oltre la soglia del 10%.

Non cavalcare i trend

I prodotti finanziari ricordano sempre nei loro fogli informativi, è la legge che li obbliga a farlo, che «le performance passate non sono indicative dei risultati futuri». Questo è un principio che però gli investitori tendono a dimenticare sistematicamente: in tanti comprano le azioni e i titoli che negli ultimi tempi sono andati meglio, commettendo il banale errore di comprare quando il prezzo è diventato alto (e magari vendere quanto invece è basso). Gli studi mostrano che chi investe sui trend passati tende a ottenere peggiori risultati rispetto a chi li ignora per focalizzarsi

-5%

La differenza tra la performance media annua dei trader che, fidandosi eccessivamente delle loro capacità, fanno un sacco di operazioni e quelli più oggettivi che muovono meno titoli.

2.500
euro

La vincita media che le persone chiedono per accettare una scommessa con il 50% di probabilità di vittoria dove, perdendo, rischiano un danno di 1.000 euro.

Il buon senso dei mercati è in realtà un mito: come ogni persona, chi investe è un soggetto emotivo, che commette errori affidando le sue scelte alla “pancia” invece che alla “testa”.

sul presente e le prospettive future.

Consiglio pratico: se individui una tendenza, è probabile che il mercato l'abbia già vista e sfruttata prima di te. Non seguire la massa e adotta piuttosto l'atteggiamento di Warren Buffett: compra quello che gli altri stanno vendendo quando hanno paura e rivendiglielo più caro quando hanno recuperato ottimismo.

Correggi la tua inquadratura

Un altro comportamento naturale del nostro cervello è quello che ci porta a fare delle “inquadrature” separate sul nostro patrimonio, come se il portafoglio di azioni fosse qualcosa di diverso da un investimento immobiliare. Gli esperti di finanza comportamentale ci invitano invece a considerare sempre l'intero nostro patrimonio quando investiamo, includendo anche per esempio gli stipendi, i versamenti al fondo pensione o l'immobile di proprietà in cui abitiamo. In questo modo possiamo considerare in maniera oggettiva la variazione di un singolo investimento, senza esagerare gli entusiasmi per i guadagni e i rimpianti per le perdite.

Consiglio pratico: fai una sorta di bilancio patrimoniale personale includendo tutte le tue proprietà - mobili e immobili - e basati su quello quando valuti la bontà di un investimento.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Nella foto: Francesca Gino, docente all'Harvard Business School e autrice di *Talento ribelle. Perché infrangere le regole paga (nel lavoro e nella vita)*.

Disobbedienti di successo

Talenti ribelli cercasi: ecco perché, secondo l'esperta di Harvard Francesca Gino, alle aziende servono persone che siano capaci di pensarla in un modo diverso dalla "massa"

di Ernesto Fraore

Nella stragrande maggioranza delle aziende, sia quelle grandi che quelle piccole, tutto sembra spingere all'omologazione. Chi entra nell'organizzazione fin dall'inizio impara le famose "procedure", cioè il modo corretto di agire per eseguire un lavoro. Non rispettarle è il primo modo per crearsi problemi. Intanto i manager, abituati da anni a mettere l'efficienza al primo posto nella loro scala di valori, cercano prima di tutto collaboratori inquadrati e prevedibili, persone che si sentano coinvolte nei piani aziendali e la cui presenza riduca al minimo il rischio di incontrare sorprese. Un alto livello di obbedienza dei lavoratori può essere il fattore decisivo dietro il successo di molte imprese. Ma spesso può anche essere la zavorra che impedisce all'impresa di cambiare. E nei tempi veloci che stiamo vivendo - quelli in cui migliaia di aziende nascono, fanno il "botto" e poi spariscono come meteore - l'incapacità di cambiare è una delle maggiori insidie per il futuro di un'organizzazione. Nessuno può innovare se non ha la capacità di infrangere le regole.

Francesca Gino studia e insegna questi temi da anni. Esperta di economia e di psicologia delle organizzazioni, questa 41enne trentina si può considerare uno dei più grandi esperti accademici di come funzionano le imprese: da 6 anni insegna organizzazione aziendale alla Harvard Business School, la scuola dove si formano i migliori futuri manager del pianeta e dove anche i grandi CEO affermati si presentano periodicamente per rimanere aggiornati su come sta cambiando il loro lavoro. Da qualche tempo Gino insegna loro che tutta questa fissazione per l'obbedienza e il rispetto delle regole è molto pericolosa. Alle aziende servono infatti persone che siano capaci di pensarla in un modo diverso dalla "massa" e che abbiano il coraggio di portare avanti le loro convinzioni senza lasciarsi sedurre dai riconoscimenti di carrie-

Un alto livello di obbedienza dei lavoratori può essere il fattore decisivo dietro il successo di molte imprese. Ma spesso può anche essere la zavorra che impedisce all'impresa di cambiare.

ra che arrivano a chi fa sempre le cose "come si deve". Insomma, questi sono gli anni in cui è fondamentale incoraggiare il *Talento ribelle*, come Gino ha titolato il suo ultimo libro, pubblicato in Italia dalle edizioni Egea la scorsa primavera.

L'invito vale per le aziende, ma anche per ognuno di noi a livello personale. Quello della docente di Harvard non è un incoraggiamento a violare le regole per il gusto di farlo, ma una spinta a mettere in discussione idee e modalità di agire consolidate. Gino individua cinque talenti tipici del ribelle. La novità, cioè la passione per trovare qualcosa di nuovo. La curiosità, cioè la spinta a chiedersi sempre "perché?". La prospettiva, che è la capacità di allargare e allungare lo sguardo mettendo in discussione la propria visione del mondo. La diversità, che consiste nella volontà di sfidare i ruoli sociali pre-

IL PERSONAGGIO

CHI È FRANCESCA GINO

Francesca Gino è il tipico “cervello in fuga”. Trentina, 41 anni, dopo la laurea in Economia aziendale all’università di Trento è andata un anno ad Harvard come *visiting fellow*, quindi si è specializzata in Economia all’Università Sant’Anna di Pisa ed è tornata negli Stati Uniti, prima per un dottorato ad Harvard, quindi per docenze in altri atenei americani e infine per un ritorno, da docente di economia aziendale, alla Harvard Business School. Lì insegna, tra gli altri temi, tecniche di negoziazione e organizzazione di impresa. Si è specializzata su un tema diventato negli ultimi anni molto popolare tra i grandi manager: studia le ragioni per cui le persone prendono certe decisioni sul luogo di lavoro e analizza le modalità con cui i leader e i dipendenti possono essere più produttivi, creativi e soddisfatti, *Talento ribelle. Perché infrangere le regole paga (nel lavoro e nella vita)* è il suo ultimo libro. In italiano ha pubblicato anche, nel 2013 con Sperling&Kupfer, *La scelta giusta: come contrastare i fattori che influenzano le nostre decisioni*. Ha ricevuto diversi premi. L’istituto londinese Thinkers50 l’ha inserita tra i quaranta professori di amministrazione aziendale under-40 più influenti del mondo. Dei risultati dei suoi studi hanno parlato, tra gli altri, *l’Economist*, *il Wall Street Journal*, *il New York Times* e *Newsweek*.



determinati. Infine c’è l’autenticità: quella caratteristica che permette al ribelle di agire con sincerità, senza scelte “artefatte”. Il ribelle ha questi talenti e il coraggio di sfruttarli, e quindi combatte contro l’impulso naturale di adattarsi a ciò che è comodo e familiare e di essere accettato dagli altri.

La storia, ma anche i nostri tempi, offrono esempi di grandi ribelli, da Napoleone al mago Harry Houdini, passando per il cuoco Massimo Bottura o Steve Jobs. La ribellione, però, non è per pochi. Chiunque, spiega Gino, può guardarsi allo specchio e riconoscere quanto talento ribelle abbia e quanto lo stia mantenendo inesperto. Facendo questo tipo di analisi su se stessi, si può iniziare a darsi da fare per evitare di soffocare la propria capacità di innovazione e di originalità. Si può diventare più se stessi e meno quello che gli altri vorrebbero che fossimo. Chi ha il coraggio di liberare il ribelle che ha dentro, insegna Gino, molto probabilmente vedrà migliorare le proprie prospettive di carriera e sarà più soddisfatto per la propria vita professionale.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

5

I talenti tipici dei ribelli:

- Novità
- Curiosità
- Prospettiva
- Diversità
- Autenticità

DA SAPERE

IL “CASO” MORNING STAR

Uno dei casi più estremi di imprese che incoraggiano la “ribellione” ai sistemi consolidati citati nel libro *Talento ribelle* è quello di Morning Star, la più grande azienda al mondo nel settore della trasformazione del pomodoro. In Morning Star non ci sono capi né titoli professionali che valgano. Ogni dipendente decide in autonomia in che modo le sue competenze possono risultare utili all’azienda, quindi elabora la sua mission aziendale e dopo che l’ha discussa con i colleghi diventa definitiva. Non c’è un reparto innovazione e sviluppo, ma ogni dipendente è incoraggiato attraverso forti incentivi a innovare il suo lavoro, guadagnandosi anche il rispetto dei colleghi.

La strada della consapevolezza

Molti progetti falliscono perché i leader non conoscono i propri limiti e potenzialità. Consulenti manageriali e coach aziendali spiegano perché è importante conoscere a fondo se stessi prima di affrontare nuove sfide

di Barbara Ciolli

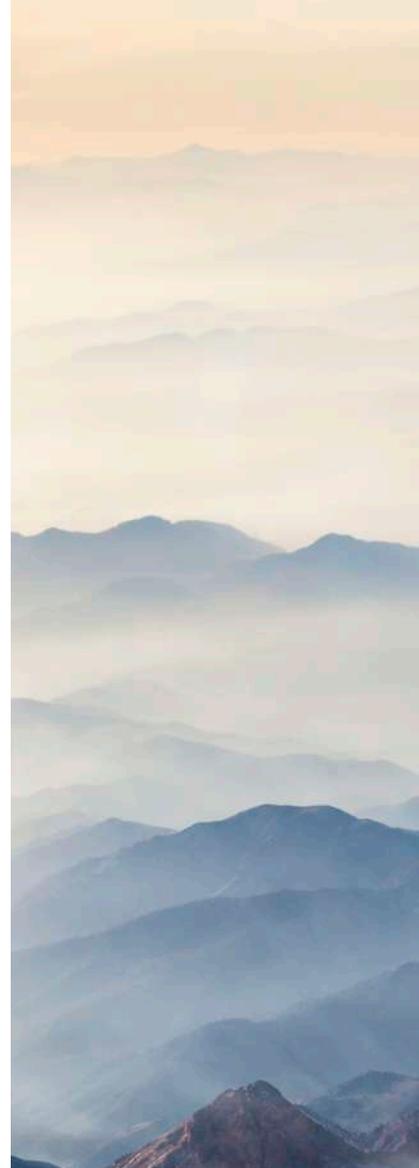
Nosce te ipsum, conosci te stesso. La massima degli antichi greci che Socrate elevò a regola di vita è da sempre alla base della realizzazione personale. Ma chi fallisce troppo spesso negli obiettivi che si pone, o non riesce più a rialzarsi dopo un insuccesso, sembra non rendersene conto. Diventare consapevoli dei propri talenti e delle proprie passioni – e insieme dei propri limiti – è la chiave per evitare di imboccare strade sbagliate, aggirare gli scogli che si incontrano anche sul lavoro e dimostrarsi più comprensivi con se stessi quando, come tutti, compiamo dei passi falsi. Anche non prendersi troppo sul serio è sinonimo della sana fiducia in se stessi necessaria per coltivare ambizioni realistiche di carriera e per avviare progetti imprenditoriali solidi. Quante volte al contrario ci impuntiamo su illusioni e su false convinzioni? Quante altre sopravvalutiamo o sottovalutiamo noi stessi, proiettando sugli altri le responsabilità dei nostri fallimenti?

Trovare dentro di noi questo baricentro è il primo imperativo di grandi coach di fama internazionale come Brian Tracy che, a milioni di persone (si stima circa 400mila l'anno) formate nel corso di oltre 5mila

«Poche persone sono superuomini. Per tutti gli altri avere un'idea realistica delle loro limitazioni, e agire tenendole a mente, è l'unico modo per avere successo».

seminari nel mondo, non si stanca di ripetere: scoprite cosa desiderate davvero fare e fidatevi di voi stessi! Vale sempre la pena di fermarsi a riflettere un po' prima di agire, come sottolinea anche il capitolo iniziale dal titolo *Le fondamenta della sicurezza di sé* dell'ultimo bestseller di Tracy pubblicato in Italia, *Il segreto è credere in se stessi* (2013). Per essere assertivi come i veri leader non dobbiamo mentire a noi stessi; una volta scesi nell'io, come raccomandava anche il grande Sant'Agostino («rientra in te stesso, è nel profondo dell'uomo che risiede la verità»), l'altra mossa indispensabile è credere nei punti di forza e nei valori individuali che ci muovono.

La fiducia in sé si può acquisire: uno dei primi volumi di Tracy è *La scienza della sicurezza di sé* (1991). Per essere competenti e diventare padroni dei propri talenti



2.300

Gli anni di vita della massima greca "Conosci te stesso".

500

Le pubblicazioni di Zwilling per consigliare gli imprenditori startupper.



FOCUS ON

LIFE COACH, UN MENTORE PER IL CAMBIAMENTO

Un life coach non è solo una figura utile per la gestione della propria carriera, ma è una spinta nelle fasi di passaggio e di sfida per qualsiasi sfera della vita. Come la fase difficile che segue una separazione o il divorzio in una famiglia, ma anche la scelta degli studi universitari o del percorso formativo da intraprendere, così come anche in caso di un cambiamento professionale o di un avanzamento di carriera. Quando c'è da rimettersi in gioco, la figura del coach è fonte di orientamento e di ottimismo: stimola a reagire in modo costruttivo di fronte agli ostacoli, sviluppando una consapevolezza di sé finalizzata all'autodeterminazione e, di conseguenza, al successo personale. Non è, come si può fraintendere, uno psicologo: il suo compito è aiutare a definire gli obiettivi di vita per chiunque si trovi in un momento di dubbio o sia in cerca di miglioramento. Nelle sue sedute, infatti, il coach lavora sulle potenzialità e sulla motivazione personale. Questa figura è una "guida" molto consultata da professionisti, manager e anche da sportivi per hobby o di professione soprattutto negli Stati Uniti, ma il "fenomeno" si sta ormai diffondendo anche in Europa e in Italia.

occorrono disciplina e perseveranza. Poi la strada è in discesa. L'eccellenza va coltivata: prima di capitalizzare gli sforzi trascorrono anni durante i quali possono presentarsi grosse avversità ma, scrive il coach americano negli oltre 70 libri tradotti in decine di lingue, chi poi non si sente bene a fare ciò che gli piace?

È dalla conoscenza delle inclinazioni personali che nasce la motivazione: pensiamo a cosa amavamo fare da bambini, a quell'attività che riesce ancora a farci perdere la nozione del tempo. Così le fatiche e i problemi si superano più facilmente. E lavorando su questo aspetto, anche la soglia del limite può essere innalzata, se conosciamo i punti deboli e riusciamo con intelligenza a convivervi. Tracy è considerato un'autorità nel training per lo sviluppo personale e dei team: attraverso la sua società di coaching di San Diego, negli Usa, è stato consulente di un migliaio di aziende tra le quali Ibm e McDonnell Douglas (ora Boeing). La sua ricetta mira anche a ottenere il maggior profitto dal potenziale individuale e di squadra liberato, ma non suggerisce scorciatoie o mistificazioni che potrebbero attrarre e che, più prima che poi, risulterebbero prive di sostanza e pericolose.

Anche l'imprenditore ed ex dirigente statunitense

È dalla conoscenza delle inclinazioni personali che nasce la motivazione: pensiamo a cosa amavamo fare da bambini, alle attività che ci fanno ancora perdere la nozione del tempo.

di Ibm Martin Zwilling, che oggi fa mentoring agli startupper, consiglia caldamente di «guardarsi dentro»: «Ben poche persone sono dei superuomini» ha scritto in un contributo su *Entrepreneur Europe*. «Per tutti gli altri avere un'idea realistica delle proprie limitazioni, e agire tenendole a mente, è l'unico modo per avere successo». Per Zwilling, che ha alle spalle oltre 500 pubblicazioni su *Forbes*, *Harvard Business Review* e altre testate internazionali, «bisogna conoscersi davvero bene prima di avviare un business», intanto perché «è più facile risolvere un problema compatibile con le proprie competenze e i propri interessi», e poi perché «non saremo mai contenti in un business sbagliato». Sapere fin dove possiamo arrivare ci «rende in grado di dire anche di no» e consapevoli di «dove dobbiamo migliorare», che è quello poi che «ogni imprenditore deve continuamente fare». C'è infine il contorno: per quanto un CEO «non sia un autocrate» e debba «circondarsi di collaboratori fidati ai quali delegare», deve sempre mantenere un margine di autonomia decisionale. Appunto «per scegliere persone giuste accanto a sé che lo compensino», per essere «con loro sincero come un leader deve essere» e, non ultimo, perché i team abbondano sempre di «gente pronta a dire quello che un capo vuol sentirsi dire».

Molti progetti falliscono proprio perché i manager non sono consapevoli delle loro lacune e si circondano di persone sbagliate, o nella migliore delle ipotesi non riescono a entrare in sintonia con loro. Un esempio concreto è quanto capitato a John, uno degli executive che si sono rivolti al coach di *mindfulness* e consulente manageriale Marc Lesser. I dipendenti di John raccontavano al coach di «non fidarsi di lui, di vederlo spesso arrabbiato e di percepirlo come un reazionario», soprattutto attraverso il suo linguaggio del corpo. Ma John trasecolava a descrizioni del genere, «desiderava essere un leader di successo e restava ferito e imbarazzato dai

DA SAPERE

A LEZIONE DI MINDFULNESS

Per la moda è l'ultima panacea anti-stress, ma la *mindfulness* è innanzitutto la capacità di prendere consapevolezza della propria mente. L'espressione deriva da *mindful*, che in inglese significa "consco", e che a sua volta è la traduzione della parola buddista *sati*. Dunque la *mindfulness* altro non è che l'attenzione consapevole a noi stessi e a quello che ci accade e che viviamo.

feedback ricevuti». Lesser è internazionalmente riconosciuto come il pioniere delle teorie sulla leadership consapevole e ha lavorato anche al programma di training sull'Intelligenza emotionale *Cerca dentro di te* (*Search Inside Yourself*) interno a Google. Grazie a un percorso graduale, per diversi mesi, con John e con il suo team verso la conoscenza profonda dei loro stati mentali, il coach ha spiegato di aver reso man mano consapevole il dirigente del suo modo di essere, registrando nel tempo «significativi miglioramenti» nelle sue relazioni sul lavoro.

Specializzato in business administration e maestro zen della Silicon Valley, Lesser è l'autore del volume *Know Yourself, Forget Yourself* (*Conosci te stesso, dimentica te stesso*, 2013): per sviluppare la *mindfulness* tra i leader lavora soprattutto sulla conciliazione dei paradossi dell'esistenza, come per esempio la sicurezza di sé che, se legata all'umiltà del senso del limite, ci dà una giusta audacia; o come la coscienza e l'accettazione del giusto amore di sé, che ci fa prendere poi cura degli altri e soffrire dei loro dolori. Anche per Lesser, non c'è vera



5mila

I seminari tenuti nel mondo da Brian Tracy.

400mila

Le persone formate ogni anno dal coach americano.



leggerezza senza un bagaglio di conoscenza, né reale empatia senza consapevolezza.

Le contraddizioni che generano conflitti e che, senza risolversi, sfociano in fallimenti personali sono in realtà il risvolto della medesima medaglia. Prendendone consapevolezza – dando il giusto peso a questi aspetti – si possono trasformare le dinamiche del lavoro e, più in generale, le relazioni interpersonali in modo costruttivo: sia John sia lo stesso Lesser sono riusciti a superare il loro flop attraverso questo percorso di autocoscienza. Anche l'ex coach di Google ha confessato di essere stato accompagnato alla porta nella società che aveva fondato e guidato per 15 anni, e con la quale aveva finito per identificarsi. Fu uno choc ma Lesser si è presto rialzato, grazie alla capacità di lavorare su se stesso, creando un'altra company di successo.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 7 MIN

Molti progetti falliscono proprio perché i manager non sono consapevoli delle loro lacune e si circondano di persone sbagliate, o nella migliore delle ipotesi non riescono a entrare in sintonia con loro.

FOCUS ON

DALLA FILOSOFIA GRECA IL SEGRETO PER IL SUCCESSO

I bestseller di coach come Tracy sono la declinazione commerciale di un pilastro della filosofia da 2.300 anni. Della massima greca incisa sul frontone del Tempio di Apollo, a Delfi (IV secolo a.C), che invitava i mortali al senso della misura al cospetto del divino, Socrate fece lo scopo di tutta la sua indagine: la ricerca della verità intesa come scoperta di noi stessi per vivere saggiamente, secondo virtù. Attraverso il neoplatonismo di Plotino, i Romani ne ripresero soprattutto l'aspetto mistico (celebri i *Colloqui con se stesso* dell'Imperatore Marco Aurelio) che nel cristianesimo divenne un memento mori: *nosce te ipsum* tornò ad essere un monito contro la superbia umana e all'obbedienza a Dio. L'esame di se stesso diventò poi il motore dello scavo tormentato di Sant'Agostino e dello scetticismo di Cartesio. Fino a porre nel '900 le basi della psicoanalisi.

Non specializzarsi conviene

V

Molti studi confutano il mito dell'iper-specializzazione diffuso nella nostra società. Ecco perché essere multidisciplinari può rappresentare la chiave per il successo

di Antonella Scarfò

elocità, specializzazione e talento sono i mantra del nostro tempo. Molti psicologi cognitivi, tuttavia, sostengono che il processo di apprendimento è più efficace se avviene lentamente, anche se questo può significare avere performance più basse nell'immediato. Ci sono poi le eccezioni. Tutti conoscono la biografia del bambino prodigio statunitense Tiger Woods. Nato con il talento del golf, ha iniziato a giocare con il padre già a tre anni. Unico ragazzo di colore a praticare questo sport nel suo college, era già diventato famoso negli anni universitari. La sua storia è diventata simbolo di un'idea condivisa nella nostra cultura: la dedizione a una sola attività è la vera chiave per il successo.

Più il mondo diventa competitivo, quindi, maggiore è l'importanza di individuare in modo precoce i nostri punti di forza e puntare tutto sul perfezionarli. È il modello Mark Zuckerberg, il ragazzo prodigio dei nostri tempi, che all'età di 20 anni ha lanciato la prima versione di Facebook e a 22 anni ha pronunciato la famosa frase «i ventiduenni sono semplicemente più intelligenti», sintesi di una filosofia di pensiero che secondo un'indagine di *New Republic* ha reso la Silicon Valley la zona più ostile



3

Gli anni di Tiger Woods quando ha iniziato a giocare a golf.

20

Gli anni di Mark Zuckerberg quando ha creato la prima versione di Facebook.

Il musicista Duke Ellington da bambino saltava le lezioni di musica per concentrarsi sul disegno e sul baseball. La matematica iraniana Maryam Mirzakhani voleva diventare una scrittrice di romanzi.

all'avanzare dell'età di tutti gli Stati Uniti. In media, il fondatore di una startup ha 45 anni nel momento in cui l'azienda viene lanciata. La specializzazione precoce sembra essere diventata così la ricetta del successo, provocando una segregazione generazionale abbastanza discutibile.

Siamo sicuri che questa ricetta vincente possa essere eletta a modello universale? A chiederselo, in un approfondito intervento pubblicato sul *Guardian*, è il giornalista David Epstein, autore del libro *The Sports Gene*. E la risposta non è così prevedibile. Rimane tuttora una questione controversa nel mondo sportivo se sia meglio per i giovani atleti specializzarsi subito oppure diversificare le esperienze nell'infanzia per poi prendere una direzione più precisa nell'adolescenza. Uno studio condotto da alcuni scienziati tedeschi, pubblicato su

DA SAPERE

IL GRANDE FUTURO DELLE SOFT SKILL

Cucire una coperta o guidare una macchina. Sono abilità che abbiamo messo da parte o potremmo presto trascurare. Si chiama “dimenticanza strategica” e secondo alcuni studiosi è alla base del progresso della civiltà. Riguarda le competenze di cui, grazie al progresso tecnologico, possiamo fare a meno. Per fare spazio a nuovi saperi. Più della metà dei lavoratori dovrà migliorare le proprie competenze o acquisirne di nuove nei prossimi tre anni, secondo il report *The Future of Jobs* pubblicato nel 2018 dal *World Economic Forum*. Boom di competenze tecnologiche, quindi. Ma non saranno le hard skill ad avere la meglio nella competizione per il successo. Nella gara tra conoscenza specialistica e talento relazionale, infatti, quest’ultimo potrebbe vincere la partita finale. Forse anche grazie alla sua minore esposizione agli stravolgimenti del progresso tecnologico. Le doti emotive e relazionali, come la leadership, la capacità di gestire le persone e la creatività sono sempre più richieste secondo il *McKinsey Global Institute workforce skills model*. Ecco una lista delle principali *soft skill* elencate nel rapporto: comunicazione e negoziazione, empatia, intraprendenza, capacità di adattamento, apprendimento continuo, capacità di insegnare e formare gli altri. Una rivoluzione per il mondo della formazione. Gli educatori, infatti, suggerisce il report, dovrebbero ridefinire i loro sistemi di valutazione delle performance degli alunni. E imparare a insegnare *soft skill* come il *problem solving* e la capacità di collaborare.



Scandinavian Journal of Medicine & Scienze in Sports, ha dimostrato che la seconda opzione è la migliore: il 70% degli atleti professionisti ha praticato più di uno sport da giovane. Secondo gli studiosi, i componenti della nazionale di calcio della Germania che hanno vinto la Coppa del Mondo nel 2014 erano arrivati al calcio professionistico solo dopo i 22 anni. E avevano trascorso la loro infanzia (e parte della loro adolescenza) giocando in squadre amatoriali o sperimentando altri sport. Una tesi confermata da un altro studio tedesco, pubblicato due anni dopo, che ha esaminato le performance di giocatori di calcio di 11 anni, seguendoli nel loro percorso per un paio di anni. Uscendo dai confini del mondo sportivo, non mancano gli esempi di successo di creativi che non hanno certo dedicato tutta la vita a una sola passione: dal musicista Duke Ellington, che da bambino saltava le lezioni di musica per concentrarsi sul di-

L'iper-specializzazione contemporanea è in contrasto con il concetto umanistico e rinascimentale di conoscenza, in cui il confine tra scienza, lettere e arte non veniva mai nettamente tracciato.

75%

La percentuale degli atleti professionisti che ha praticato più di uno sport da giovane.

45

L'età media del fondatore di una startup al momento del lancio.

segno e sul baseball, alla matematica iraniana Maryam Mirzakhani, che voleva diventare una scrittrice di romanzi.

Il tema non riguarda solo le scelte personali, ma anche il destino della società. Nel campo dell'innovazione, ad esempio, la crescente specializzazione sta creando «un sistema di trincee parallele», spiega lo scienziato Arturo Casadevall, che sta lavorando a un programma di formazione per la ricerca che permetta agli studiosi di “de-specializzarsi”. Il motivo? «Ognuno scava a fondo nella propria trincea e raramente si rialza per vedere se c'è una soluzione nella trincea accanto» afferma Casadevall. L'iper-specializzazione sembra essere quindi una deriva del mondo contemporaneo, in contrasto con il concetto umanistico e rinascimentale di conoscenza, in cui il confine tra scienza, lettere ed arte non veniva mai nettamente tracciato. Ecco perché oggi «la vera sfida è mantenere un pensiero multidisciplinare e una concentrazione prolungata», spiega Epstein.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Visualizzazione creativa, l'arma per un business di successo

Cos'è e perché questa tecnica mentale può aiutare a prendere velocemente decisioni strategiche e a proiettarci in una dimensione di successo personale

di Matteo Innocenti

«**I**mmagina... puoi!», diceva qualche anno fa un sorridente George Clooney nella pubblicità di un'azienda di telecomunicazioni. Gli ideatori dello spot probabilmente non avevano in mente la visualizzazione creativa, ma le parole pronunciate dall'attore statunitense la riassumono in modo perfetto. Questa tecnica, originaria del lontano Oriente, consiste infatti nell'immaginare delle situazioni nella propria mente, per provocarne poi l'accadimento nella realtà.

Rintracciabile nelle religioni orientali come il buddhismo e teorizzata dagli esponenti del New Thought e del pensiero positivo, questa tecnica è stata utilizzata ampiamente nella psicologia dello sport, per visualizzare le prestazioni e la vittoria, così come in ambito medico, per accelerare la guarigione dei pazienti, o nel coaching, per aiutare a vincere paure, migliorare l'autostima e acquisire abitudini di vita più sane. Ma può essere anche applicata al mondo del business. Non si tratta di sognare ad occhi aperti: nella visualizzazione creativa viene data forma a una scena mentale, sperimentata in prima persona, sforzandosi di percepirla nel modo più reale possibile, attraverso tutti e cinque i sensi.

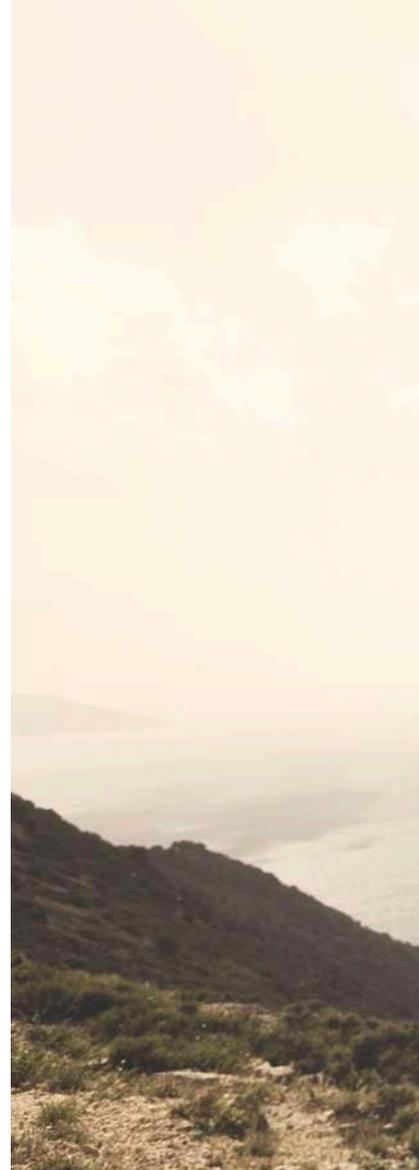
20

Sono i minuti sufficienti per dedicarsi agli esercizi di visualizzazione ogni giorno.

La visualizzazione creativa può rivelarsi fondamentale nel *problem solving*, in quanto insegna a usare l'immaginazione in modo costruttivo, modellando una nuova realtà (una proiezione futura di essa) in modo che il nostro inconscio sappia dove vogliamo andare e in che modo arrivarci. In parole povere, se riusciamo a visualizzare in uno stato desiderato di successo e realizzazione personale, la mente tenderà poi a pilotare il nostro agire in quella direzione.

La visualizzazione creativa può dunque diventare anche una valida arma per un business di successo, in quanto ci aiuta a prendere velocemente decisioni di lavoro sagge ed efficaci, quando le variabili in gioco ci sembrano troppe oppure troppo poche: la nostra mente è in grado di elaborare inconsciamente molte più informazioni rispetto a quanto pensiamo e di conseguenza proporre soluzioni valide ai problemi: si deve "solo" tirarle fuori, verso il conscio.

Diversificare le attività, aprire a nuovi mercati, rinunciare o meno a un accordo, siglare una partnership, investire in un'idea o rimandare a un altro momento, assumere una figura professionale o (purtroppo) lasciarne a casa un'altra: nella vita lavorativa, soprattutto se si occupano certi ruoli, sono tantissimi i bivi che si





presentano e, spesso, il tempo per decidere la direzione da prendere sembra non essere abbastanza. Il vero imprenditore, quello di successo, è capace di fare le scelte giuste, rischiando e assumendosi le dovute responsabilità, dopo aver letto in modo lucido segnali confusi. Affidandosi al suo intuito e a ciò che è riuscito a visualizzare nella sua testa.

La visualizzazione creativa presuppone esercizio e determinazione. Non è un *fast forward* mentale - ossia un modo per portare avanti e accelerare la nostra mente - che funziona se utilizzato una tantum. Affinché la scena futura in cui ci vogliamo proiettare possa essere vivida dandoci le indicazioni di cui abbiamo bisogno, questa tecnica deve essere praticata con costanza: il potere della visualizzazione creativa si realizza infatti al massimo del potenziale quando è compiuto ripetutamente. È come fare le prove per uno spettacolo teatrale: via via le battute ci risulteranno sempre più naturali.

Molte persone, messe alle strette da situazioni di lavoro, tentano di usare questa tecnica ma senza riuscire a vedere nella mente un'immagine abbastanza chiara: chiudono gli occhi e vedono "nero". Come detto, la realtà futura prospettata dalla visualizzazione creativa deve essere sperimentata attraverso tutti e cinque

Rintracciabile nelle religioni orientali come il buddhismo e teorizzata dagli esponenti del New Thought, la visualizzazione creativa è stata utilizzata ampiamente nella psicologia dello sport.

i sensi. Non solo la vista. Se desideriamo immaginare un'importante riunione di lavoro che si terrà in futuro, non basterà vederla. Occorrerà anche ascoltare ciò che diremo, esprimendoci al massimo delle nostre potenzialità, con estrema sicurezza e competenza. Ma in una corretta visualizzazione creativa, per esempio, saremo anche in grado di sentire l'aroma del caffè che sarà servito durante la riunione, il suo gusto amaro e persino il calore della tazzina.

Serve infine positività. Oltre a immaginare uno scenario futuro, occorre credere profondamente che quella situazione si presenterà davvero: per intenderci, se dentro di noi pensiamo di non essere all'altezza di un certo ruolo in azienda, possiamo visualizzare il colloquio "vincente" quanto vogliamo, ma alla fine non riusciremo mai a concretizzarlo nella realtà. Ultimo consiglio, quello di praticare la visualizzazione creativa solo in condizioni psicofisiche ottimali: meglio evitare alcolici, cibi pesanti, l'assunzione di farmaci o tentare questa tecnica quando siamo troppo stanchi.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

I benefici emotivi del reddito passivo

Perché diversificare le proprie entrate e trovare flussi di cassa “automatici” consente di ottenere non solo una maggiore libertà finanziaria, ma anche psicologica

di **Matteo Innocenti**

La maggior parte delle persone pensa che il reddito passivo sia semplicemente un altro metodo per aumentare il conto in banca. Quello che non sa è che creare un sistema affidabile che permette di guadagnare (senza lavorare) può anche contribuire al benessere emotivo di ognuno di noi. Ma facciamo un piccolo passo indietro e proviamo a capire cos'è il reddito passivo.

Il reddito passivo è in generale composto da entrate automatiche, anche piccole, che molte persone riescono ad ottenere regolarmente grazie ad alcuni investimenti strategici, che richiedono dunque un minimo (se non nullo) sforzo giornaliero, senza in pratica dover andare in ufficio per le classiche otto ore. Insomma, massimo risultato con il minimo sforzo. Sono tante le persone facoltose che all'impiego principale affiancano tre, quattro se non cinque flussi passivi separati di entrate, integrando la fonte di reddito primaria. Premettendo che è impossibile diventare ricchi dal giorno alla notte affidandosi al

reddito passivo (anche perché il suo presupposto è un investimento iniziale), con un po' di creatività a fine mese è possibile arrivare ad ottenere cifre davvero interessanti.

Il fascino indiscusso dell'immobiliare

Le principali fonti di reddito passivo sono essenzialmente tre: l'immobiliare, il business online e i dividendi. Per quanto riguarda l'immobiliare, il caro buon vecchio mattone ha sempre il suo perché: investire in una seconda casa e poi metterla a reddito, al netto delle tasse, permette di guadagnare a fine mese una discreta cifra. Il canone di locazione di un appartamento con più camere da letto, soprattutto nelle città universitarie, è infatti in grado di superare il mutuo mensile, nel caso sia ancora da estinguere. Senza considerare le opportunità regalate da Airbnb, il portale che mette in contatto persone in cerca di un alloggio per brevi periodi con persone che dispongono di uno spazio extra da affittare.



3

Le principali fonti di reddito passivo:

**Immobiliare
Business online
Dividendi.**



L'affiliate marketing e l'universo online

Il business online offre poi varie possibilità. Qualche esempio? L'affiliate marketing, ovvero la stipulazione di un accordo commerciale tra un *advertiser* e un affiliato, che sul suo blog promuove il prodotto dell'azienda in questione. In questo caso, grazie ad articoli che rispettano le regole SEO e di posizionamento, il reddito passivo si genera ogni volta che un utente, all'interno del blog, clicca sulla pubblicità o sul link in affiliazione e acquista uno o più prodotti. C'è poi il *drop-shipping*, modello di e-commerce nel quale il *seller* vende un prodotto ad un utente finale, senza possederlo materialmente nel proprio magazzino.

Le persone che hanno un reddito passivo in grado di portarle a fine mese a ottenere cifre significative, si regalano la possibilità di poter rinunciare a un lavoro che in realtà odiano.

Un'altra possibilità è rappresentata dalla creazione di un sito di formazione online, in cui vendere corsi, sempre che il proprio know-how lo permetta.

Con un buon traffico, si può ricavare un *passive income* anche dalla vendita degli spazi pubblicitari. Si tratta di attività che all'inizio prevedono un po' di impegno, ma una volta messe in moto, potranno essere semplificate con strumenti e sistemi automatizzati.

Puntare sulle azioni

Infine, c'è l'investimento in azioni, in particolare in quelle che pagano dividendi, da reinvestire magari negli stessi titoli, strategia poco conosciuta che però può risultare remunerativa. Prima di investire e acquistare fondi, titoli, etc. è ovviamente opportuno studiare le società su cui si ha intenzione di puntare, magari con un'analisi di bilancio o lo studio di rating del credito, cercando comunque sempre di diversificare gli investimenti.

Se è facile calcolare i vantaggi finanziari che il

reddito passivo può offrire, i suoi benefici emotivi sono sicuramente meno tangibili, dato che non possono essere riassunti con dei numeri. Tuttavia, sono ancora più profondi.

Riduzione dello stress finanziario

Chi ha una varietà di flussi di reddito diversi, che fluiscono insieme nelle casse, ha meno probabilità di stressarsi quando uno di loro improvvisamente si ferma o viene compromesso, per un periodo che può essere più o meno breve. Traducendo, chi riesce ad avere uno o più redditi passivi, ha meno ansia legata ai soldi. E avrà sempre a disposizione un piccolo reddito su cui contare per spese impreviste, importanti o addirittura per qualche “follia”.

Permette di essere più liberi

Chi ha un reddito passivo che porti a fine mese a ottenere discrete cifre, si regala la possibilità di poter rinunciare a un lavoro che in realtà odia. In tanti si alzano la mattina per andare in ufficio e, appena seduti alla scrivania, sognano di essere in tutt'altro posto. Con un buon reddito passivo, consegnare le dimissioni e andare alla ricerca di qualcosa che possa dare

Quando le entrate aumentano, il mindset si sposta dalla scarsità all'abbondanza: invece di considerare la vita attraverso l'obiettivo della sopravvivenza, chi ha redditi passivi inizia a vedere nuove opportunità.



100
euro

È la cifra che si può guadagnare al giorno con l'affiliate marketing anche senza particolari investimenti.

delle soddisfazioni, accettando magari uno stipendio fisso più basso, non suona più come una follia.

Anche se non è saggio legare necessariamente il benessere emotivo alla disponibilità di denaro, è difficile negare il fatto che la stabilità emotiva tenda ad andare di pari passo con quella finanziaria.

Regala la risorsa più preziosa: il tempo

Il tempo è la nostra risorsa più grande. Il proverbio dice che il tempo è denaro, ma in realtà non c'è denaro che possa comprare il tempo. Mentre i soldi possono essere spesi e riguadagnati, le ore, i minuti, i secondi possono essere utilizzati solo una volta. Una volta passati, lo sono per sempre. Ecco perché il reddito passivo è così importante: perché, quando libera le persone dalla necessità di lavorare per soddisfare scadenze ed obblighi mensili, regala più tempo libero.



Migliora la creatività

È sempre bello esplorare i propri talenti e interessi. Il reddito passivo consente di farlo, perché sperimentando vari ambiti di investimento e guadagno consente di scoprire ciò che piace di più, facendo magari di una passione un (secondo, terzo, quarto, etc) lavoro. Regala un cambio di mentalità

Quando le entrate aumentano, il *mindset* si sposta dalla scarsità all'abbondanza. Invece di considerare la vita attraverso l'obiettivo della sopravvivenza, chi ha redditi passivi inizia a vedere nuove interessanti opportunità, ovunque: un semplice *shift* che può creare risultati profondi. Non solo: avere guadagni "secondari" (che numericamente poi non lo sono) dà la possibilità di assumersi qualche rischio in più in ambito lavorativo.

Permette di vivere ovunque

Se il reddito passivo arriva a certe cifre, dà la possibilità di scegliere anche il posto in cui vivere, anche per un periodo breve, non necessariamente per sempre. Magari un posto in cui il costo della vita (ragionando in euro) è piuttosto basso: Thailandia?

20-25%

La percentuale di guadagno annua che può essere raggiunta con i dividendi.

Indonesia? Da qualche parte in Sud America? Poter viaggiare e conoscere altre culture allarga i nostri orizzonti, ci apre la mente, ci fa entrare in contatto con nuove persone. Insomma, ci fa stare meglio.

I soldi danno stabilità

Al di là del fatto che sia giusto o sbagliato, viviamo in un mondo in cui il denaro è un fattore significativo. Anche se in fondo non è saggio legare necessariamente il benessere emotivo alla disponibilità di denaro, è difficile negare il fatto che la stabilità emotiva tenda ad andare di pari passo con quella finanziaria: insomma, i soldi non faranno la felicità, ma magari aiutano. Aumentando tra l'altro le possibilità di poter godere di uno stile di vita sano ed equilibrato.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 6 MIN

Guadagnare con l'e-commerce

La vendita online può essere un'interessante fonte di reddito passivo. La competizione è alta, ma alcune strategie di marketing possono aiutare ad avere successo

di Antonella Scarfò

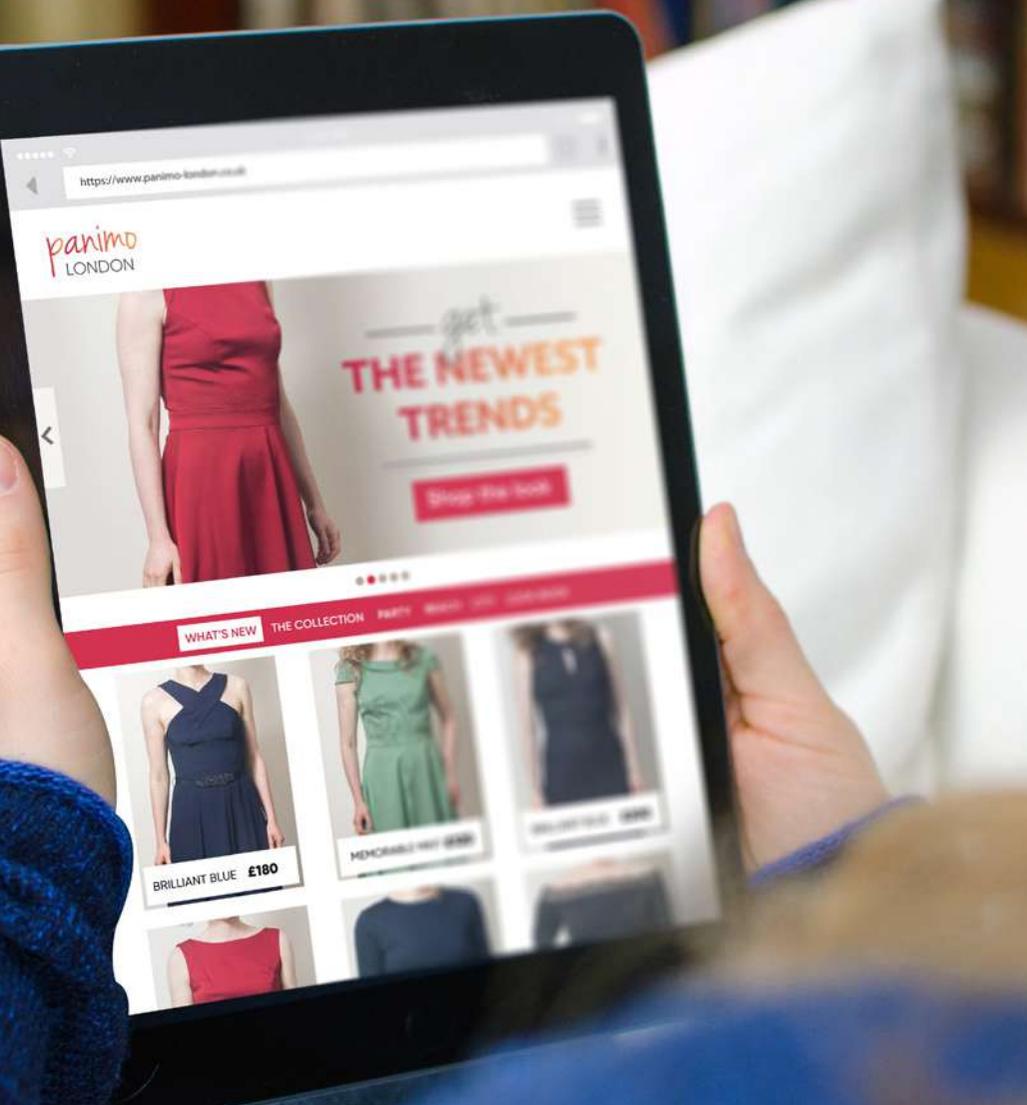
Lo shopping è un rito che in tutto il mondo si fa ancora alla vecchia maniera: in negozio, al centro commerciale o dal venditore di fiducia. Eppure, l'acquisto online è una tendenza che si sta diffondendo in modo sempre più rapido. E i dati lo confermano: l'e-commerce è un business in costante crescita. Secondo gli *Osservatori Digital Innovation* del Politecnico di Milano, nel 2018, il valore generato dagli acquisti online a livello globale ha superato i 1.800 miliardi di euro (+20% rispetto al 2017). Il primato va alla Cina con 895 miliardi di euro, seguita dagli Stati Uniti con 425 miliardi di euro. Al primo posto in Europa, invece, c'è il Regno Unito (77 miliardi), al secondo la Germania (53) e poi la Francia (44). L'e-commerce è un investimento ad alto rendimento, una nuova tipologia di attività "non operativa" che, una volta avviata, è in grado di generare automaticamente *passive income*, ossia rendite automatiche.

Come si fa a guadagnare in modo passivo dalla vendita di prodotti online? Il libro curato da Nightingale Conant *The Power of Passive Income: Make Money Work For You* (Entrepreneur Press 2019) analizza tre diversi tipi di e-commerce che possono essere realizzati più o meno velocemente. Il più semplice è il tipico *drop-shipping*, in cui il prodotto viene venduto all'utente finale da un intermediario/venditore che non lo possiede in magazzino. C'è una difficoltà intermedia ma guadagni superiori, invece, nella vendita online all'ingrosso verso il B2B. La tipologia più complessa di e-commerce, infine, riguarda la vendita di prodotti direttamente dalle aziende

manifatturiere. In questo caso, il confine tra consumatore finale e grossista viene superato e le strategie di marketing e di comunicazione possono essere molto complesse per chi non ha già molta esperienza alle spalle. Tra gli esempi più famosi in questo campo c'è la nota catena di negozi statunitense Walmart, che permette ai suoi clienti di acquistare prodotti online, ritirarli in negozio e rimandarli indietro al produttore se qualcosa non funziona. Walmart rappresenta uno dei più grandi modelli di successo, inoltre, nell'applicazione di una logica di e-commerce multicanale.

La famosa catena di negozi statunitense Walmart, che consente ai suoi clienti di acquistare prodotti online e ritirarli in negozio, rappresenta uno dei più grandi esempi di successo dell'applicazione di una logica di e-commerce multicanale. Un modello per chi punta alla vendita online.





STORIA

AMAZON GO, IL SUPERMARKET SENZA FILE

Sono 13 e si trovano solo negli Stati Uniti, ma secondo la testata *Bloomberg* i supermercati senza casse di Amazon potrebbero arrivare presto in tutto il mondo. Grazie all'Intelligenza artificiale, i clienti possono prendere dagli scaffali i prodotti e uscire senza pagare. Il tutto è reso possibile dall'uso dell'Intelligenza artificiale e da sofisticati algoritmi che permettono alle persone e alla merce acquistata di essere riconosciuti attraverso telecamere e sensori. I lavoratori, però, non scompariranno del tutto. In ogni negozio ci sarà uno staff con il compito di aiutare i clienti a scaricare l'applicazione necessaria per l'accesso al supermarket, di rifornire gli scaffali e di controllare le carte d'identità nel caso di vendita di alcolici. Per anni, analisti e investitori hanno chiesto al Ceo di Amazon Jeff Bezos se avesse intenzione di aprire un negozio fisico. «Solo se dovessimo avere un'idea davvero diversa» aveva risposto Bezos nel 2012. L'idea è arrivata. Dopo 7 anni e centinaia di milioni di dollari investiti, potrebbe rivelarsi il suo progetto più ambizioso.

le. Una filosofia comune anche a marchi come Zara, Decathlon e Auchan. Tra le ultime tendenze, c'è il *click&collect*, in cui manca l'interazione con il personale in negozio e il processo di acquisto è automatizzato e il *drive&collect*, in cui il ritiro dei prodotti avviene direttamente dalla propria automobile. Ecco di seguito una descrizione delle diverse possibilità di e-commerce, anche per "neofiti".

Il drop-shipping

Per chi, invece, vuole lanciare il suo primo sito di e-commerce, la strategia consigliata dalla guida pubblicata da *Entrepreneur* è quella del *drop-shipping*. Una tipologia di investimento a basso rischio e alto guadagno. Si parla di *drop-shipping* quando i prodotti venduti su un sito di e-commerce sono concepiti, confezionati e spediti da qualcun altro. Alla base di questa tipologia di vendita online c'è la necessità di stabilire rapporti chiari con il fornitore, a cui spetta il compito di inviare immagine e prezzo dei prodotti. Il lavoro di chi possiede un sito di e-commerce si limita, in questo caso, semplicemente al processo di vendita: sarà

qualcun altro infatti a occuparsi di evadere l'ordine. Uno dei motivi di successo di questa tipologia di siti è la mancanza di un grosso investimento iniziale. L'unico aspetto negativo è la mancanza di controllo sulla qualità del servizio e quindi la difficoltà di fidelizzare i consumatori.

I network di affiliazione

Un negozio di e-commerce non guadagna solo dalla vendita di prodotti. Ci sono infatti alcune strategie di digital marketing che possono produrre un reddito passivo extra, generato automaticamente. Una tra queste è il marketing di affiliazione che consiste nell'associare il proprio sito a network come ClickBank, Amazon, JVZoo, promuovendo alcuni dei loro prodotti. Il Programma Affiliazione di Amazon, ad esempio, è completamente gratuito e permette a chi possiede un sito web o un blog, di avere un ritorno economico per ogni cliente che compra su Amazon.it passando attraverso il proprio sito. In questo caso, il lavoro di SEO è fondamentale, perché migliore è l'indicizzazione del sito nel motore di ricerca, maggiore è la probabilità di fare da ponte verso i grandi network di affiliazione.

I banner

Molti e-commerce affittano spazi sul proprio sito ad altri e-commerce. I banner possono far guadagnare molto denaro se il sito gode di una buona reputazione online. Una vera e propria fonte di *passive income* indipendente dalle performance delle vendite di prodotti. Il meccanismo è semplice: il guadagno dipende dal numero di visite sul tuo sito web.

E-mail marketing

Una buona strategia per rendere popolare un sito di e-commerce è dare qualche premio o prodotto in regalo, in cambio di nuovi contatti. Si può, ad esempio, utilizzare un modulo compilabile digitalmente e invitare gli utenti a iscriversi a un contest/concorso. In seguito, la lista può essere utilizzata per inviare e-mail promozionali sui tuoi prodotti o quelli dei siti affiliati. Con un'accortezza: la trasparenza nell'utilizzo dei database. Queste strategie di *passive income*, però, sono difficili da incrementare nella prima fase di lancio del sito. Per i venditori alle prime armi, quindi, puntare su una buona vendita dei prodotti è imprescindibile.



Le app di e-commerce

La vendita online avviene sì tramite siti web, ma anche attraverso le sempre più diffuse applicazioni mobile. Nei primi mesi del 2019, il 65% delle visite a siti di e-commerce nel mondo è arrivato da smartphone. Ma solo il 45% di queste ha portato ad effettuare un ordine online, secondo i dati di Statista, il portale tedesco dedicato alle statistiche. Anche se l'acquisto è ancora un'attività che viene svolta da desktop, il mobile è leader nel processo di ricerca. Un dato da non sottovalutare se si vuole investire in un'attività di commercio online. Quali sono le applicazioni più diffuse al mondo? Il sito Androidrank.org offre una classifica delle app Android più scaricate nella categoria "shopping". Al primo posto c'è l'applicazione del gigante cinese AliExpress, lanciato nel 2010, che consente ai consumatori di tutto il mondo di comprare da aziende e rivenditori che hanno sede in Cina. L'app è diffusa però soprattutto in Russia, Stati Uniti, Brasile, Spagna e Francia. Al secondo e terzo posto ci sono due applicazioni statunitensi: eBay, con 180 milioni di utenti attivi in 190 mercati di tutto il mondo, e Wish. Amazon compare solo in sesta posizione con la sua versione indiana, ma è all'avanguardia

L'applicazione cinese AliExpress, lanciata nel 2010, è la più popolare. Consumatori di tutto il mondo possono comprare da aziende e rivenditori che hanno sede soprattutto in Cina. L'app è diffusa principalmente in Russia, Stati Uniti, Brasile, Spagna e Francia.



in quanto a innovazione. Recentemente, infatti, l'app di shopping del colosso ha integrato la nuova funzionalità "StyleSnap" che sfrutta l'Intelligenza artificiale per fare ricerche a partire da una foto. L'app è in grado di mostrarci abiti in vendita simili a quelli che fotografiamo. L'idea alla base ricorda quella di un'altra applicazione, Shazam, in grado di riconoscere i brani musicali. In questo caso, però, il passaggio dal divertimento all'acquisto è quasi immediato. La sfida per chi punta ad accumulare reddito passivo attraverso l'e-commerce, quindi, è la seguente: riuscire a posizionarsi in un mercato saturo e all'avanguardia in quanto a innovazione tecnologica e strategie di marketing digitale. La strada più giusta per farlo, come in ogni posizionamento di mercato che si rispetti, è puntare innanzitutto sulla propria identità, trovando nella qualità dei contenuti e dei prodotti quel differenziale competitivo che è difficile ricavare in assenza di grandi investimenti personali o di un accesso privilegiato al mondo dell'innovazione digitale.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 6 MIN

65%

La percentuale di consumatori nel mondo che usa applicazioni di mobile e-commerce.

895 mld di euro

Il valore del più grande mercato globale di e-commerce, quello cinese.

CURIOSITÀ

I 7 STEP PER LANCIARE UN SITO DI E-COMMERCE

Di seguito la mini-guida di *Entrepreneur* per chi intende avviare un business online.

1. **Scegli il prodotto:** siti come Google Trends, eBay Top Products e Amazon Best Sellers sono delle utili risorse per studiare i trend di mercato.
2. **Trova i fornitori:** stila una lista di domande da rivolgere a chi dovrà vendere i prodotti sul tuo sito.
3. **Scegli il nome del tuo brand:** deve essere memorabile e targettizzare l'audience. E, soprattutto, deve essere disponibile come dominio.
4. **Sviluppa il tuo sito:** oltre a WordPress and WooCommerce, una buona opzione per chi non ha molte competenze tecniche può essere Shopify. Tra le piattaforme di vendita consigliate, ci sono Big Commerce and LemonStand.
5. **Fai i tuoi calcoli:** quali sono le tue spese (software, eventuali spedizioni)? E quali le tue entrate?
6. **Costruisci un piano di marketing:** l'utilizzo dei canali social è fondamentale. E sarà necessario pensare anche ad un budget per le sponsorizzazioni online.
7. **Lancia il tuo sito:** non aspettare che il sito sia perfetto per andare online. Meglio perfezionarlo strada facendo.



La nuova vita della nuda proprietà

Dopo aver creato il fenomeno Sharm-El-Sheikh Preatoni lancia un nuovo modello di business win-win nell'immobiliare: chi vende capitalizza la propria abitazione senza perdere il diritto di abitarci, chi acquista compra un immobile a sconto con garanzie su tempi e rendimenti

di Ernesto Fraore



In foto la Preatoni Tower di Dubai

Domina Zagarella Sicily,
Santa Flavia (PA), Sicilia.

Era da più di vent'anni che Ernesto Preatoni non investiva in Italia. Il "raider di Garbagnate" o "l'inventore di Sharm el-Sheikh" – come è stato soprannominato dopo alcune delle avventure finanziarie e immobiliari che hanno segnato il suo successo imprenditoriale – non ha fiducia nel nostro Paese. «L'Italia è asfittica. Piena di burocrazia, di ostacoli per chi vuole costruire qualcosa di nuovo. Con i politici che hanno una paura enorme di autorizzare qualsiasi cosa e i magistrati che sono... molto attivi, diciamo. È diventato un Paese impossibile». Eppure Preatoni, che da tempo vive in Svizzera, a 77 anni è tornato. A luglio ha lanciato assieme a Roberto, uno dei suoi sette figli, la Preatoni Nuda Proprietà. Una creatura del tutto nuova nel panorama immobiliare italiano e internazionale. La società parte con un capitale da 15 milioni di euro che investe nell'acquisto di case in nuda proprietà, cioè quel contratto in cui il venditore cede la proprietà della sua abitazione mantenendo il diritto di usufrutto (quindi, sostanzialmente, il diritto di abitarci) per il resto della sua vita. È un mercato che esiste da decenni ma che in Italia è diventato davvero interessante soltanto negli ultimi anni. Nel 2017, secondo gli ultimi dati disponibili, le compravendite di abitazioni in nuda proprietà sono state 24mila su 547mila, con un prezzo medio di circa 187mila euro. Fatti due calcoli, è un mercato che vale 4,5 miliardi di euro. La Preatoni Nuda Proprietà compra direttamente gli immobili con i suoi capitali e poi li rivende agli investitori.

Abbiamo anche aggiunto una formula kasko che protegge l'investitore da eventuali costi imprevisti, come quelli per le spese di manutenzione straordinaria dell'immobile.

Che cosa avete visto di così interessante in questo tipo di attività?

Ci sono almeno due elementi molto interessanti. Le generazioni sono cambiate. La mia generazione lavorava con l'idea di lasciare qualcosa ai figli e ai nipoti. Oggi la situazione è diversa, direi che la gente è molto più "prosaica": pensa "morto io, morti tutti", anche perché tanti non hanno né figli né nipoti. L'obiettivo di molte persone è passare in maniera accettabile gli ultimi anni della loro vita. Per questo capitalizzare la propria abitazione senza perdere il diritto di abitarci può essere interessante. Difatti il mercato dei venditori è molto florido, considerato anche che la crisi ha ridotto sul lastrico molte famiglie e gli anziani rischiano di non avere le risorse per pagarsi le spese per la sanità o l'assistenza. Questo accade anche perché in Italia il mercato degli affitti si è atrofizzato e quindi se altrove gli anziani magari vendono la loro casa per incassare il capitale e andare in affitto da un'altra parte, qui riuscirci è molto più difficile.

E l'altro elemento interessante qual è?

L'altro elemento riguarda gli investitori. Le politiche monetarie espansive degli ultimi anni, con le banche centrali che hanno continuato a stampare denaro, hanno reso i ricchi molto più ricchi. I banchieri centrali contavano di rianimare l'inflazione, ma ci sono riusciti appena. I prezzi dei beni di consumo non sono saliti molto. Sono invece



24mila

Le compravendite di
nuda proprietà in Italia
nel 2017.

50%

Lo sconto medio
sull'immobile se chi
vende ha 70 anni.



cresciuti enormemente i valori di altri asset: le Borse sono ai massimi storici, l'immobiliare in molti Paesi è effervescente, le quotazioni dell'oro sono elevate. Molti investitori non si fidano delle azioni o di altri titoli mobiliari e cercano un bene certo. Per loro un investimento su un immobile in nuda proprietà può essere un'ottima soluzione in un orizzonte temporale medio-lungo.

Come lavora la Preatoni Nuda Proprietà?

Siamo appena partiti con il primo ufficio a Milano, in viale Indipendenza. La nostra prima caratteristica è che siamo molto diversi da un'agenzia immobiliare. L'agente infatti si presenta dal proprietario, gli propone la nuda proprietà e cerca di farsi dare un mandato a vendere, molto spesso sopravvalutando l'immobile un po' per l'urgenza e un po' per convincere il proprietario ad accettare. Le tempistiche medie di vendita con questo sistema però sono molto lunghe, si va dai 6 ai 9 mesi, spesso anche oltre. Invece Preatoni Nuda Proprietà non cerca un acquirente, perché l'acquirente è lei stessa. Facciamo un sopralluogo e una valutazione dell'immobile, quindi nel giro di qualche giorno procediamo con la proposta di acquisto dettagliata

Molti investitori non si fidano delle azioni o di altri titoli mobiliari e cercano un bene certo. Per loro un investimento su un immobile in nuda proprietà può essere un'ottima soluzione.

FOCUS ON

DA CHE PROSPETTIVA GUARDARE IL BUSINESS

Anche in settori che sembrano davvero maturi, come l'immobiliare, ci sono sempre spazi di mercato rimasti inesplorati. Preatoni, forte di decenni di esperienza, si è ingegnato per trovare un sistema per fare affari in una "nicchia" lasciata sgombra dalle lentezze delle "vecchie" agenzie immobiliari: comprando subito le nude proprietà, va incontro all'urgenza di chi vuole vendere e alla ricerca di garanzie di chi acquista. Così, a 77 anni, ha creato un business che ancora non esisteva.

e, se il proprietario accetta, nel giro di una settimana o due arrivano la firma del preliminare di vendita e la liquidazione della somma pattuita. A chi vende in nuda proprietà assicuriamo tempi certi e rapidi. Quando abbiamo costituito il nostro portafoglio di immobili li mettiamo sul mercato.

Che sconti si riescono a ottenere oggi in media sugli appartamenti in nuda proprietà rispetto al valore di mercato?

Considerato che chi compra può entrare effettivamente in possesso dell'appartamento alla morte dell'usufruttuario, l'età del venditore è la variabile principale. È difficile farne un discorso generale, diciamo che si parte da un ribasso attorno al 60% se chi vende ha 70 anni e si scende fino a un -15% con il salire dell'età.

Spesso quello che frena un investitore dal comprare una casa in nuda proprietà è proprio la variabile della durata dell'usufrutto.

È ovvio che ci siano queste perplessità e proprio per questo abbiamo pensato a soluzioni che aiutano chi vuole comprare a fare un investimento di questo tipo. Diamo la possibilità a chi compra l'immobile di vendercelo negli anni seguenti secondo una chiara tabella temporale. Dopo tre anni lo ricompriamo allo stesso prezzo, dopo cinque offriamo il dieci per cento in più, dopo dieci anni il venti per cento in più. Anche se sinceramente credo che pochi sceglieranno queste clausole, dal momento che più passano gli anni e più è probabile che avvenga l'evento di morte del proprietario e che quindi si possa entrare in possesso dell'immobile. Abbiamo anche aggiunto la possibilità di una formula kasko che protegge l'investitore da eventuali costi imprevisti, come quelli per le spese di manutenzione straordinaria dell'immobile, che sono a carico del proprietario.

Siete partiti da pochissimo, ma che riscontro avete trovato?

Ottimo, devo dire. Abbiamo trovato la conferma che c'è molto interesse su questo mercato e abbiamo già concluso diverse transazioni. Contiamo di fare una decina di operazioni al mese. Puntiamo a proprietà con valori compresi tra i 200mila e i 500mila euro e per ora siamo attivi solo su Milano, ma se avremo successo ci allargheremo ad altre città, penso a Bologna, Firenze, Roma, Torino. Abbiamo già incontrato anche situazioni particolari. A Milano in centro ci hanno proposto un appartamento da 2,5 milioni di euro. Il proprietario ha 75 anni e vuole liquidità. Servirebbero più o meno 1,3 milioni e l'eventuale investitore dovrebbe convincere la banca a fare un mutuo sulla nuda proprietà, ma le banche sono restie, faticano molto ad aggiornarsi.



Sembrare ottimisti sulle prospettive dell'immobiliare italiano. L'impressione è però che al di là di alcune "isole felici", come Milano, la salute del mattone resti debole.

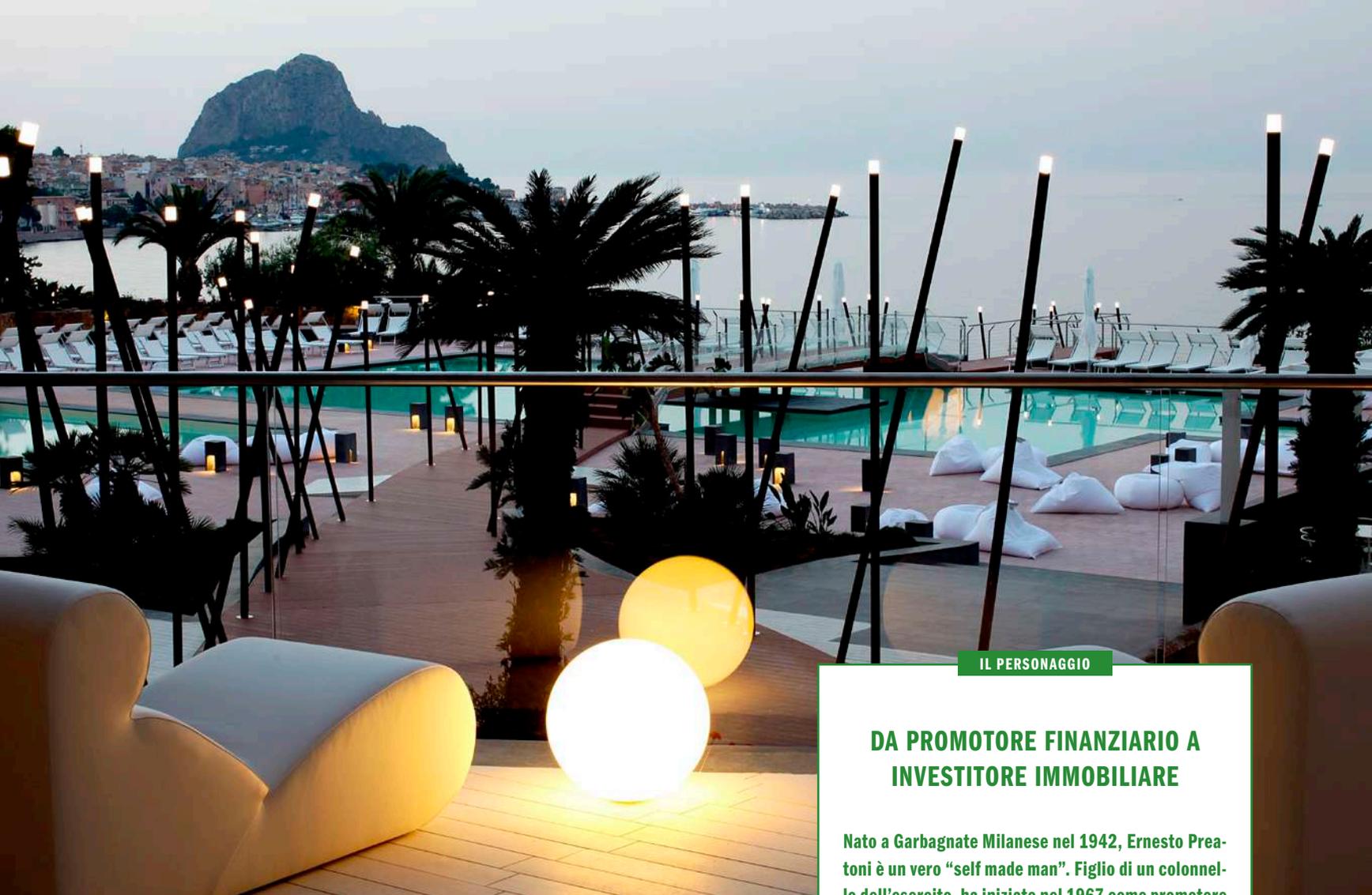
Il mercato e le quotazioni sono scesi molto, si sono persi dei bei colpi. È stato anche un effetto della "cura Monti" che ha reso non conveniente l'investimento immobiliare. La disoccupazione giovanile e la scarsa natalità hanno anche indebolito la nuova domanda di casa da parte delle famiglie. In questa situazione i prezzi non potevano che scendere. A mio giudizio però la discesa è ormai esaurita, è iniziata un po' di controtendenza.

Lei ha individuato per primo il potenziale di Sharm el-Sheikh e ha creato quasi dal nulla un impero turistico. Gli attentati del 2005 però hanno mandato in crisi il sistema. Oggi Sharm si sta riprendendo?

Sharm è in forte ripresa, dopo diversi anni difficili i turisti sono tornati. Continuano però a mancare tre mercati importantissimi: la Russia, il Regno Unito e la Germania. Non ci sono voli da questi Paesi e quindi il turismo da lì è bloccato. A volte ci sono anche ragioni politiche, ad esempio ho l'impressione che i russi vogliano favorire il turismo

Ernesto Preatoni, 77 anni, inventore del nuovo modello di business win-win nell'immobiliare.

Nella pagina accanto: Domina Zagarella Sicily, Santa Flavia (PA), Sicilia.



IL PERSONAGGIO

DA PROMOTORE FINANZIARIO A INVESTITORE IMMOBILIARE

Nato a Garbagnate Milanese nel 1942, Ernesto Preatoni è un vero “self made man”. Figlio di un colonnello dell’esercito, ha iniziato nel 1967 come promotore finanziario vendendo i fondi di Fideuram. Presto ha iniziato a indirizzare i risparmi dei suoi ricchi clienti su strumenti più redditizi: obbligazioni, operazioni sulla valuta, compravendite immobiliari. Funziona. Mette assieme abbastanza miliardi per diventare un “raider” di Borsa. Negli Anni 80 conquista il controllo di diverse banche italiane, comprese la Popolare di Lecco, il Credito Bergamasco, il Banco di San Gimignano e San Prospero. Sempre nell’88 si lancia nel settore della multiproprietà e nella compravendita alberghiera. Inizia con otto alberghi in località prestigiose in Italia. A inizio Anni 90 viaggiando in Egitto intuisce il potenziale di Sharm el-Sheikh, allora località semi-sconosciuta. Lì crea il Domina Coral Bay, il più grande resort nel Medio Oriente, operazione che gli vale il soprannome di “inventore di Sharm”. Sempre in quegli anni investe anche nel Baltico, dove prende il controllo della seconda banca dell’area, la Uhisbank, e conclude con successo diverse grandi operazioni immobiliari. Negli ultimi anni ha avviato investimenti immobiliari e alberghieri in Russia e a Dubai. Autore di diversi libri, editorialista di *Libero* e *QN*, ha sette figli.

sul Mar Nero e quindi non vogliono incoraggiare mete alternative.

Negli ultimi anni siete molto attivi tra Russia e Dubai. Che progetti avete in questi Paesi?

In Russia negli anni scorsi abbiamo lanciato due hotel a San Pietroburgo e a Novosibirsk, il distretto industriale della Siberia. Stanno andando bene. Siamo soddisfatti, non entusiasti, perché abbiamo incontrato la crisi del rublo e l’inflazione, mentre permane il problema delle sanzioni. A Dubai invece lo scorso maggio abbiamo inaugurato la Preatoni Tower, alta 190 metri, con 554 unità immobiliari su 45 piani, di cui 25 di uffici e 20 di abitazioni. Il progetto di costruzione era stato lanciato da un gruppo tedesco, che poi con la crisi lo ha abbandonato al 35%. Noi lo abbiamo rilevato, abbiamo trattato e siamo arrivati in fondo. Devo dire che siamo stati bravissimi. Infatti stiamo cercando di fare un altro paio di operazioni di questo tipo: sono Paesi giovani che hanno ancora tanto spazio per crescere.

TEMPO DILETTURA PREVISTO: 8 MIN

15

mln di euro

Il capitale iniziale della
Preatoni Nuda Proprietà.

Destinazione d'uso, un "tesoro" nel mattone

È

Spesso questa opzione nasconde possibilità di guadagno interessanti. Basta sapere come muoversi e quali vincoli è necessario conoscere prima di agire

di **Lucio Mazzeo**

come possedere un uovo oggi e poterlo trasformare in una gallina domani. Se è molto difficile far soldi con una casa meravigliosa, già ristrutturata e magari ubicata in una zona centralissima, al contrario con costruzioni malmesse e altamente "migliorabili" si possono fare ampi margini di profitto. Perché per fare affari attraverso l'immobiliare bisogna avere l'occhio lungo e, soprattutto, non dimenticare mai che l'edificio deve essere il mezzo per ottenere un unico fine: guadagnare.

Uno dei meccanismi da conoscere (e da sfruttare), in questo senso, è il cambio di destinazione d'uso. È attraverso questo sistema, infatti, che spesso nascono occasioni golose per chi investe nel mattone. Nel senso che in un capannone industriale o in un box, a volte, può nascondersi un tesoro.

Per destinazione d'uso si intendono la finalità e la facoltà collegate all'utilizzo di un qualunque fabbricato o edificio. Va indicato in fase di costruzione, ma può essere cambiato anche successivamente rispettando una serie di criteri di vario genere: dalla sicurezza all'intere-

Trasformare un immobile da commerciale a residenziale, per esempio, è un'operazione che può fruttare parecchio. I costi? Dipende se il cambio è con o senza opera, ma quasi sempre è una spesa che vale la pena affrontare.

resse pubblico. Va detto che esistono svariate categorie per "classificare" la destinazione d'uso di un immobile. La più comune e nota è quella residenziale, che è utilizzata quasi sempre per uso abitativo. A seguire ci sono la categoria turistico-ricettiva di cui fanno parte gli hotel e i bed & breakfast; la categoria produttiva-direzionale in cui rientrano le industrie (ma anche banche, sedi di enti, società, uffici e studi professionali); la categoria commerciale (negozi ristoranti e bar); la categoria rurale (strutture destinate ad agricoltura o allevamento, ma anche agriturismi).

È chiaro che sono soprattutto alcune modifiche a risultare convenienti. Una su tutte è il cambio da commerciale a residenziale, per esempio. L'investitore immobiliare esperto e capace riesce a comprare un edificio a uso commerciale, magari un magazzino il cui proprietario non vede l'ora di liberarsene, già sapendo che esistono le condizioni per renderlo residenziale e dunque rivenderlo a un prezzo di gran lunga più alto.

Non bastano, tuttavia, le caratteristiche fisiche di un locale a farlo diventare uno splendido loft: occorre verificare che sussistano tutte le condizioni. In quanto alcuni limiti inibiscono a priori l'avvio della procedura necessaria. Il primo passaggio è quello di accedere





DA SAPERE

I TEMPI SONO UNA VARIABILE DA CONSIDERARE

I tempi del cambio di destinazione non sono facilmente prevedibili e restano legati a una serie di fattori, tra cui quelli determinanti dell'esecuzione o meno dei lavori di ristrutturazione e la durata della gestione della pratica da parte del Comune chiamato in causa. La procedura del cambio di destinazione non richiede necessariamente degli interventi edilizi e, quando non occorre apportare modifiche strutturali, il periodo per effettuare il cambio di destinazione può essere relativamente breve. Come avviene quando si assiste a mutamento all'interno della stessa categoria funzionale, per esempio nel cambio da casa ad affittacamere, che è sempre ammesso e non è soggetto ad alcuna limitazione. In alcuni casi, quando non serve il permesso per costruire, basterà presentare la Scia (Segnalazione certificata di inizio attività). Di solito al geometra non servono più di 7-10 giorni per ottenere l'autorizzazione dal catasto, preparare i dettagli logistici e completare la pratica da consegnare agli uffici competenti del territorio. I tempi, nei casi più complessi e articolati, si allungano. Anche se con le semplificazioni introdotte dal decreto *Sblocca Italia*, l'iter è diventato più chiaro e snello.

al contenuto del *Piano regolatore generale* (Prg) – documento che cambia a seconda del Comune in cui è situata la costruzione – per verificare eventuali paletti al cambio di destinazione nell'area interessata. Per visionare il Prg basta recarsi in Comune e richiedere informazioni alla sezione urbanistica, in alternativa ci si può rivolgere al Catasto.

Soprattutto all'inizio è fondamentale farsi coadiuvare da un team di esperti e professionisti, a partire da un bravo geometra, per sfruttare al massimo le potenzialità offerte da tale procedura. Le variabili, del resto, sono tante e possono essere utilizzate a seconda delle situazioni e delle esigenze del diretto interessato. Non è detto, per esempio, che ogni costruzione abbia una sola destinazione d'uso. Se un immobile è usato in parte come abitazione e in parte per lo svolgimento di un'attività commerciale, per stabilire in quale categoria funzionale rientri si tiene conto della destinazione d'uso prevalente. Può bastare il 50,01% per far cadere l'ago della bilancia da una parte o dall'altra.

Un'altra distinzione da effettuare è il cambio di destinazione con opera o senza, cioè se è necessario intervenire sull'edificio. Nel caso è necessario presentare documentazione e chiedere autorizzazioni.

5

Le macro-categorie dei possibili cambi di destinazione d'uso: residenziale, turistico-ricettivo, produttiva-direzionale, commerciale, rurale.

7-10

I giorni di tempo che servono a un geometra per un cambio di destinazione senza opera.

Fondamentalmente esistono cinque tipologie di intervento edilizio: manutenzione ordinaria; manutenzione straordinaria; restauro e risanamento conservativo; ristrutturazione edilizia; nuova costruzione. A seconda del tipo di lavoro, è evidente, cambiano anche i costi. Che si aggiungono ad altre spese necessarie: dagli oneri urbanistici ai compensi per i professionisti consultati. Quasi sempre, però, il gioco vale la candela.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Olimpiadi 2026, l'affare è di casa

Secondo gli esperti l'evento sportivo promette di trasformarsi in un'occasione immobiliare d'oro, soprattutto per Milano. Ecco le zone dove conviene investire per acquistare, mettere a reddito e poi rivendere

di Luigi dell'Olio

L'impatto di Expo 2015 è ancora fresco nella mente di tanti milanesi proprietari di casa. Nei sei mesi dell'esposizione universale i rendimenti degli affitti sono infatti volati su livelli che di solito si vedono nel capoluogo meneghino solo nel corso di eventi come la Fashion Week (la Settimana della Moda) o grandi eventi fieristici come Il Salone del Mobile, con la differenza notevole della breve durata che caratterizza questi ultimi. Senza dimenticare la crescita dei prezzi di vendita, che ha consentito di rivendere le abitazioni a prezzi notevolmente maggiorati rispetto a quelli che circolavano prima di Expo, sfruttando le ricadute positive sull'immagine della città generate dalla buona riuscita dell'evento.

Così, in vista delle Olimpiadi invernali che si svolgeranno a Milano e Cortina nel 2026, è già partita la caccia per individuare gli immobili destinati a rivalutarsi.

**400 mln
di euro**

Gli investimenti immobiliari diretti legati ai Giochi Olimpici.

+50%

La crescita di investimenti esteri a Milano attesa nei prossimi cinque anni.

Nuovi investimenti in arrivo

«Grazie alle Olimpiadi del 2026, si possono stimare 400 milioni di investimenti immobiliari diretti legati ai Giochi, dal Villaggio Olimpico alle altre strutture da realizzare», spiega Mario Breglia, Presidente di Scenari Immobiliari, che ha realizzato uno studio ad hoc. Interventi che andranno a riqualificare aree in buona parte oggi considerate non di primo livello, favorendo così la crescita dei prezzi immobiliari. «Il tutto - spiega l'esperto - calato in un contesto che già vede il mercato immobiliare milanese attraversare una fase di grande sviluppo, con investimenti previsti per oltre 13 miliardi di euro nell'arco del prossimo decennio. Se l'effetto Expo ha portato a triplicare le presenze estere dal 2016 a oggi, si può ipotizzare un aumento di almeno il 50% nei prossimi cinque anni», sottolinea Breglia.

Le aree più promettenti

Uno studio della Sda Bocconi sottolinea che, proprio alla luce del successo organizzativo di Expo 2015, Milano è nelle migliori condizioni per fare il bis con le Olimpiadi. Le zone che più beneficeranno dell'effetto Olimpiadi, sottolineano gli autori dello studio, saranno quelle dove sorgeranno nuovi impianti sportivi e nuove residenze per gli atleti, trasformando periferie in buona parte anonime se non degradate, in quartieri ricchi di infrastrutture e riqualificati. Quindi, se si vuole comprare un'abitazione con l'intento di rivenderla a fine manifestazione, in modo da portare a casa una plusvalenza o di metterla in locazione puntando a un rendimento elevato, meglio concentrarsi sui quartieri che maggiormente sfrutteranno gli aspetti positivi dei Giochi invernali.

Vediamo allora quali sono i principali progetti nel capoluogo meneghino: nel quartiere di Santa Giulia,



DA SAPERE

LA PERLA DELLE DOLOMITI AL TOP DELLE QUOTAZIONI

Cortina D'Ampezzo è tra le piazze più care per l'immobiliare in Italia. Stando ai dati ricavati dal Borsino Immobiliare a fine agosto, nella località del Bellunese il prezzo medio delle abitazioni si attesta a quota 7.621 euro al metro quadro e quello degli uffici a 6.472 euro: livelli difficili da trovare persino nelle grandi città della Penisola. Ovviamente poi il prezzo dipende dal singolo immobile, dalle condizioni in cui si trova e dall'ubicazione. Tanto che uno studio di Engel & Workers segnala la presenza in città di picchi intorno ai 16mila euro al metro quadro.

Ma quale potrebbe essere il rendimento atteso? Tornando al database di Borsino Immobiliare, si scopre che la locazione per le abitazioni civili è in media di 17,62 euro mensili al metro quadro. Immaginando un trilocale da 70mq, si incassano quindi oltre 1.230 euro al mese, cioè poco meno di 15mila euro all'anno. Nel caso degli uffici, l'incasso medio da locazione è di 14,94 euro al metro quadro al mese, che per un negozio da 50mq corrispondono a quasi 750 euro al mese e 9mila euro all'anno. Livelli destinati a salire nei prossimi anni non solo per la pressione della domanda rispetto all'offerta che si verrà a creare in prossimità dei Giochi Olimpici invernali, ma anche per la riqualificazione del territorio e le nuove infrastrutture legate allo stesso evento, ma destinati ad avere ricadute positive in termini di immagine in maniera duratura.

situato alla periferia sud-est della città e oggi uno dei meno cari sul versante immobiliare, verrà costruito il PalaItalia, arena da 15mila posti il cui completamento è atteso a fine 2023.

Il Villaggio Olimpico nascerà nello scalo ferroviario di Porta Romana: entro l'inizio del prossimo anno prenderanno il via i lavori, attesi alla conclusione per il 2024. Dopo i Giochi, gli immobili verranno riconvertiti a residenze universitarie, con effetti positivi su tutta l'area circostante.

Un impatto importante, ma inferiore alle due aree citate, arriverà poi dalla riqualificazione del Palasharp (zona ovest), che diventerà la Milano Hockey Arena: l'inizio dei lavori è previsto a dicembre 2020 e l'apertura dell'impianto a ottobre 2021. Stesso discorso per il Mediolanum Forum di Assago (alle

Il mercato immobiliare milanese attraversa una fase di grande sviluppo, con investimenti previsti per oltre 13 miliardi di euro nell'arco del prossimo decennio.

2023

L'anno di completamento previsto del PalaItalia, nel quartiere di Santa Giulia.

2024

L'anno di completamento previsto del Villaggio Olimpico nello scalo ferroviario di Porta Romana.

porte del capoluogo), che verrà ampliato nei prossimi anni.

Fuori Milano, opere importanti saranno realizzate in Valtellina, soprattutto tra Bormio e Livigno: nel primo comune verrà riqualificato l'ex ospedale, mentre nel secondo verrà realizzato un altro Villaggio Olimpico. In questi casi una nuova linfa per i prezzi arriverà, ma solo per le soluzioni turistiche e lo stesso varrà per Cortina, che già nell'ultimo anno ha dato segnali di ripresa dopo una brusca frenata nel periodo più nero della crisi.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Mutuo, il momento è d'oro

P

Con i tassi attuali sotto la media e la propensione delle banche nel finanziare l'acquisto di immobili, oggi comprare casa "indebitandosi" conviene

di **Lucio Mazzeo**

Per un investitore immobiliare non c'è mai stato momento migliore di quello attuale per fare affari. Con i tassi di interesse ai minimi storici e le prospettive di politica monetaria accomodante della Banca centrale europea, oggi sussistono condizioni irripetibili per chiedere un finanziamento o un mutuo. La maggior parte delle persone, considerato tale scenario, pensa concretamente all'opportunità di diventare proprietaria di casa per andarci a vivere. Ma, ovviamente, per chi punta a fare business tramite il mattone questo contesto favorevole fornisce un'occasione decisamente più allettante rispetto al mero acquisto di un appartamento: se il costo del prestito è basso aumentano i margini per fare profitti.

Le banche sono abituate a prestare soldi per la casa

Bisogna tenere presente che, se le banche non elargiscono mai semplicemente liquidità per finanziare un investimento - non a caso non si concedono mai prestiti per comprare azioni in Borsa, o quasi mai per sostenere progetti di business imprenditoriale - con gli immobi-

0,88%

Il tasso variabile medio in base ai dati aggiornati a maggio 2019.

1,79%

Il tasso fisso medio per un mutuo sulla casa in Italia secondo gli ultimi dati.

li diventa tutto relativamente più agevole. Il motivo è scontato: è la casa stessa a fare da garanzia per il mutuo. Sono decenni che gli istituti di credito sono disponibili a fornire soldi per il mattone, ma adesso è diventata un'occasione che è un peccato non sfruttare al massimo.

I tassi rasoterra

Già tre anni fa si diceva che il periodo era propizio per accendere un mutuo di 20 o 30 anni per la proprietà di una casa. Nel 2016, in effetti, i tassi di interesse viaggiavano attorno al 2,3%, un livello assolutamente competitivo soprattutto se confrontato con le percentuali di inizio millennio. Ecco, secondo gli ultimi dati aggiornati a fine maggio 2019, il tasso fisso medio per un mutuo sulla casa in Italia è all'1,79%. Ancora più basso è il tasso variabile, che mediamente è allo 0,88%. La differenza sta nel fatto che il tasso fisso viene deciso in fase di erogazione, mentre il secondo è calcolato sulla base di alcuni parametri di riferimento che possono variare nel tempo: dall'Euris all'Euribor a cui si aggiunge lo spread.





Meglio il tasso fisso o il variabile?

Non è poi così difficile rispondere a questa domanda. In fondo la scelta dipende dalla motivazione che spinge all'acquisto. Cioè la valutazione cambia a seconda se si compra una casa con l'intenzione di pagare le rate fino alla scadenza ventennale o trentennale che sia, oppure se si chiede un prestito per un investimento immobiliare da cui si punta ad avere ampi margini di guadagno a stretto giro. Nel primo caso, infatti, non c'è dubbio che convenga stipulare un mutuo a tasso fisso, garantendosi una rata invariata anche quando, tra qualche anno, probabilmente il costo del denaro salirà. Ma se invece ci si "indebita" con l'intenzione di estinguere il mutuo non appena l'operazione immobiliare avrà garantito i margini di guadagno auspicati, allora optare per il tasso variabile diventa più vantaggioso, in quanto le rate iniziali hanno un importo inferiore. La differenza tra tassi fissi e variabili, del resto, risiede nella sicurezza della rata del mutuo e dal fatto che il finanziamento sia esposto o meno alle fluttuazioni del mercato. In ogni caso è possibile rinegoziare il mutuo con la banca attraverso la surroga.

Da sempre l'acquisto di un immobile è l'unico finanziamento che le banche concedono con relativa facilità. Adesso però lo fanno a condizioni vantaggiosissime: un'occasione che gli investitori non devono lasciarsi scappare.

Il tasso variabile è più conveniente se si punta a estinguere il mutuo appena concluso l'affare: le rate iniziali sono ancora più basse. Attenzione però anche agli altri elementi dell'offerta: dalla flessibilità agli sconti sullo spread.

Vale la pena "indebitarsi"?

Risposta scontata: sì. Un principio base che i professionisti del business nel real estate conoscono perfettamente è quello di provare sempre a guadagnare attingendo il meno possibile dal proprio patrimonio liquido. Per cui la regola è: prendere fino a quanto la banca è disposta a finanziarmi. Ovviamente, senza accettare tassi da usurai e facendo attenzione a tutti i componenti della proposta bancaria. Bisogna tenere a mente, infatti, che la tipologia di tasso d'interessi è solo uno degli elementi da considerare.

L'offerta è ampia, ecco come valutare le proposte migliori

Il netto calo dei tassi ha reso piuttosto omogenee le offerte che, dunque, non si discostano più di tanto l'una dall'altra. Basti dire che, nelle graduatorie realizzate dalle società del settore sui mutui più convenienti sul mercato, la differenza di importo tra il primo posto e il decimo si traduce in 15-20 euro al mese sulla rata del prestito. La competitività tra banche, dunque, si gioca sulle altre voci: dal livello di flessibilità ai servizi aggiuntivi inseriti. Ci sono campagne promozionali limitate nel tempo in cui un istituto può garantire interventi specifici piuttosto interessanti: dalla possibilità di allungare o accorciare la durata del mutuo fino al cambio del tipo di tasso in corso d'opera. C'è anche chi garantisce l'opzione di incrementare fino al 10% il valore del mutuo in caso di necessità. Così come sono state formulate proposte sui mutui di importi considerevoli (superiori a 250mila euro) con uno sconto dello 0,1% sullo spread. Insomma, per chi è interessato a un mutuo c'è l'imbarazzo della scelta. Per non sbagliare decisione c'è una massima valida sempre: avere le idee chiare sull'investimento immobiliare che si sta andando a effettuare.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Libra, la moneta di Facebook

Dopo il mondo dei social ora Zuckerberg punta alla finanza. Con la nuova valuta virtuale vuole facilitare lo scambio di denaro e creare un sistema finanziario alternativo per 2,38 mld di utenti

di Luca D'Ammando

Dovrà rendere «facile spedire denaro a qualcuno quanto mandargli una foto». Questa l'idea che Mark Zuckerberg ha di libra, la nuova moneta digitale progettata da Facebook e che si annuncia come un vero e proprio terremoto, seppure non si tratti di qualcosa di totalmente inaspettato. È da tempo infatti che ci si chiedeva quando la Silicon Valley avrebbe fatto la sua mossa nel mondo finanziario. Dopo aver mutato radicalmente i rapporti interpersonali, le abitudini d'acquisto, i trasporti e l'informazione, ora è il momento di reinventare il modo in cui utilizziamo il denaro. D'altra parte, con i suoi servizi ad alta digitalizzazione, il settore bancario è il candidato perfetto per una *disruption* radicale. Libra dovrebbe arrivare nel 2020 nei portafogli elettronici dei 2,38 miliardi di utenti Facebook e potenzialmente a tutti gli altri abitanti del pianeta. Più che di una criptovaluta, si tratta di un asset digitale. L'obiettivo, così come dichiarato nel white paper di presentazione reso pubblico lo scorso 18

28

I partner della Libra Association, con sede a Ginevra, che controlla la nuova valuta digitale.



giugno, è quello di creare una moneta «costruita su una blockchain open source stabile e sicura, garantita da una riserva di valori reali, e governata da un'associazione indipendente». Sarà infatti governata dalla Libra Association, organizzazione indipendente e non profit che ha sede a Ginevra ed è composta al momento da 28 partner, fra cui grandi colossi come Mastercard, Visa, Vodafone, Iliad, Booking, Uber, eBay, Spotify, PayPal, ma anche player del mondo delle criptovalute come Coinbase, Anchorage. Ciascuno dei partner si è impegnato a investire 10 milioni di dollari nel progetto.

È da anni che ci si chiedeva quando la Silicon Valley avrebbe fatto la sua mossa nel mondo finanziario. Ora con libra il passo è stato compiuto.

DA SAPERE

CHI È L'UOMO A CAPO
DELLA "MISSIONE" LIBRA

L'alfiere di Mark Zuckerberg nell'universo finanziario è un cittadino del mondo di 46 anni che finora, molto probabilmente, non avete mai sentito nominare. Si chiama David Marcus ed è a capo della "missione" libra. Nato da padre romeno (banchiere) e madre iraniana, è cresciuto a Ginevra. A otto anni ha imparato da solo il linguaggio di base per programmare i computer. Proprio come il fondatore di Facebook non si è mai laureato, ma questo non gli ha certo impedito di intraprendere una carriera straordinaria. Basta ricordare che nel 2012 era presidente di PayPal, finché Zuckerberg non lo reclutò affidandogli l'incarico di sviluppare l'app Messenger. Con lui Messenger è diventata un'app indipendente e in soli 15 mesi ha visto crescere da 300 a 700 milioni gli utenti mensili attivi. Poi, tra il 2017 e il 2018, Marcus ha fatto parte del consiglio di amministrazione di Coinbase, una delle più grandi piattaforme di gestione di criptovalute. Incaricato di sviluppare il progetto libra, Marcus ha reclutato all'interno di Facebook i migliori ingegneri e li ha fatti lavorare in un angolo segreto del campus aziendale. Ha poi completato la squadra con economisti e politici.



libra

L'obiettivo è creare una moneta costruita su una blockchain open source stabile e sicura, garantita da una riserva di valori reali, e governata da un'associazione indipendente.

Il valore simbolico del nome

Libra è il termine latino per bilancia e il vocabolo inglese per l'omonimo segno zodiacale, simbolo di giustizia e di equità. Non a caso uno degli scopi della nuova moneta è quello di promuovere «l'inclusione economica», permettendo anche alle persone più povere di accedere ai servizi finanziari, come quel miliardo e 700 milioni di individui che non hanno ancora un conto in banca ma nella maggior parte dei casi hanno già uno smartphone. Libra era anche l'unità di misura sulla quale si basava la riforma con la quale Carlo Magno, sul finire dell'Ottavo secolo, mise ordine al caos monetario seguito alla fine dell'Impero romano.

Una società controllata per gestire i servizi finanziari

La differenza con le altre criptovalute esistenti, a iniziare dai bitcoin – la moneta virtuale pionieristica lanciata dieci anni fa – è presto detta: l'universo di Facebook e il peso dei partner presenti in Libra Association possono davvero dare vita a un sistema di pagamento alternativo a quelli regolamentati. Se da un lato libra non sarà controllata direttamente da Facebook ma dalla Libra Association, dall'altro il social network cercherà di sfruttare la criptovaluta con Calibra, una società controllata che ha costituito appositamente per gestire i servizi forniti tramite libra. Calibra è un portafoglio digitale, che può quindi essere utilizzato per conservare il proprio denaro in valuta libra, da usare per scambiarsi denaro, fare acquisti e in futuro accedere a servizi finanziari. Calibra potrà essere integrato da subito nelle applicazioni di Facebook, come Messenger e WhatsApp, raggiungendo i miliardi di persone che le utilizzano

2,38 mld

Gli utenti attivi ogni mese su Facebook in tutto il mondo.

ogni giorno. Da questo punto di vista si può affermare che Calibra sarà la banca di Facebook, una banca sovranazionale e globale: potrà essere impiegata per i pagamenti senza i vincoli di cambio delle classiche valute e con commissioni molto più basse di quelle applicate dalle banche e dai singoli gestori di carte di credito, o di servizi per il trasferimento del denaro. È vero che già esistono portafogli digitali che gestiscono criptovalute, ma la loro diffusione è piuttosto limitata. Invece, in poco tempo, Facebook potrebbe raggiungere un'enorme quantità di persone, facendo diventare Calibra il primo portafoglio digitale per numero di utilizzatori.

A rischio il modello di business delle agenzie di credito

Inoltre la mossa di Zuckerberg e compagni è destinata a colpire il modello di business delle agenzie di credito che in questo momento guadagnano una fee su ciascuna operazione di pagamento: le banche e i gestori delle carte di credito. Perché, come detto, in realtà Facebook non vuole introdurre un nuovo bitcoin. L'obiettivo è molto più ambizioso: creare un sistema finanziario alternativo a quello attualmente esistente, in cui sia possibile trasferire denaro in tutto il mondo con commissioni molto basse. L'annuncio di libra ha creato agitazione tra le banche centrali, gli istituti finanziari e i principali governi mondiali. La generale rivolta si spiega con la preoccupazione per un nuovo, potente strumento digitale. Secondo i numerosi detrattori, libra rischierebbe di manipolare e destabilizzare il sistema finanziario e le grandi valute quali dollaro ed euro. Certamente non ha aiutato il fatto che la Libra Association di Ginevra, l'organizzazione non profit che racchiude al momento i 28 partner finanziatori della moneta

L'universo di Facebook e il peso dei partner presenti in Libra Association possono davvero dare vita a un sistema di pagamento alternativo a quelli regolamentati.

globale, ha scelto la forma giuridica dell'associazione. Una forma che, secondo la regolamentazione elvetica, non prevede alcun obbligo di iscrizione camerale, di presentare bilanci e fornire informazioni ai mercati.

Intanto Bruxelles ha da poco deciso di aprire un'indagine per capire se sussistono gli elementi per una concorrenza sleale all'interno dell'Unione Europea e, in realtà, già a inizio estate Facebook aveva rivelato che la Federal Trade Commission degli Stati Uniti aveva avviato un'indagine antitrust formale sulla società.

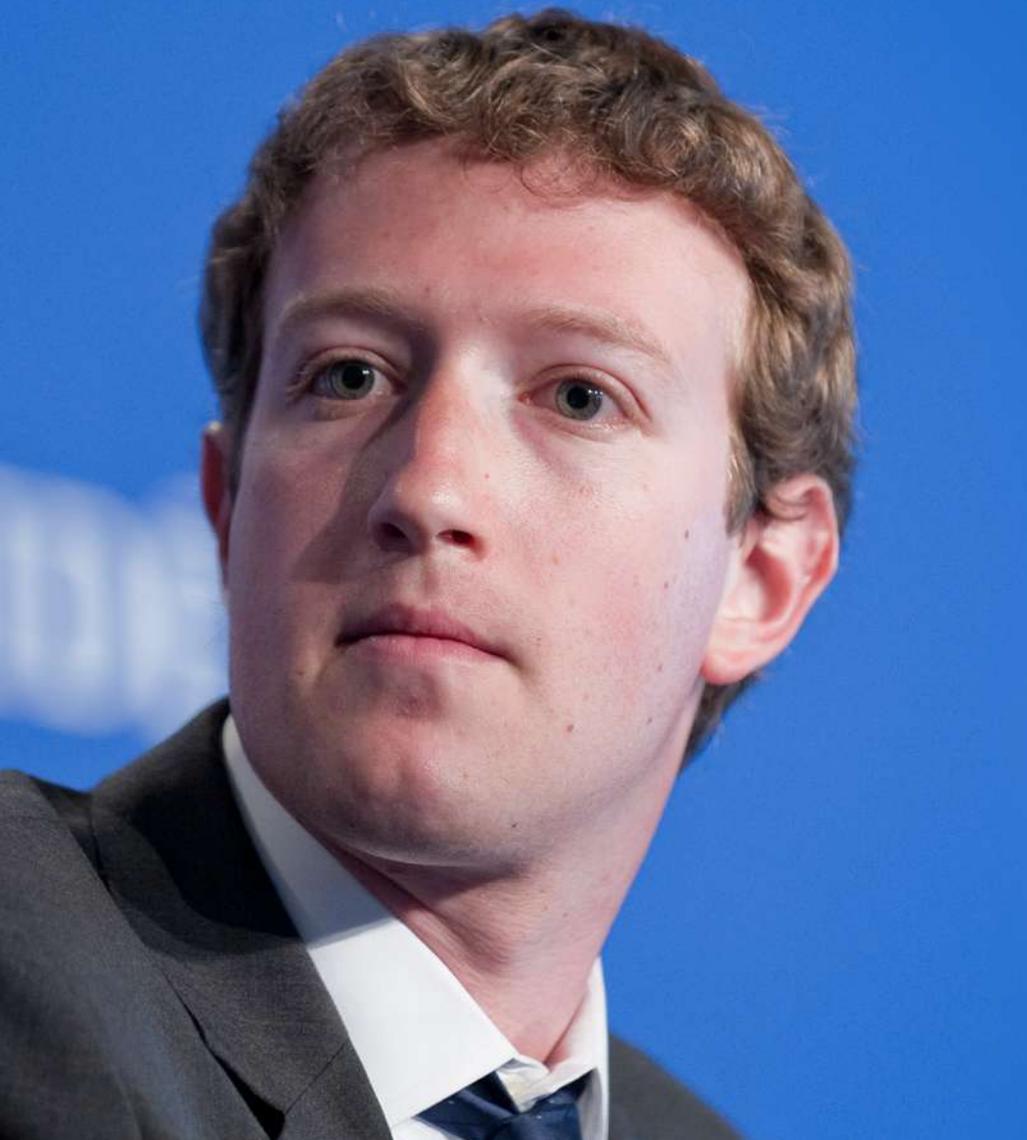
Dietro libra asset reali

Ma come funzionerà questa valuta digitale? Alla base avrà asset reali. Libra non sarà solo una *mobile coin* ma una *stablecoin*, una moneta stabile agganciata a un paniere di «asset a bassa volatilità, come depositi bancari e titoli di Stato a breve termine denominati in valute di Banche centrali stabili e ad alta reputazione», come si legge nel white paper rilasciato da Menlo Park. Inoltre dovrebbe essere agganciata a un tasso di cambio fisso stabilito sulla media di un gruppo di valute mondiali. L'obiettivo di questa



1,7 mld

Le persone che non hanno un conto in banca, molte delle quali hanno però uno smartphone.



Nella foto: Mark Zuckerberg, informatico e imprenditore statunitense, fondatore di Facebook.

struttura è quello di evitare le clamorose fluttuazioni che hanno caratterizzato finora il bitcoin e le altre criptovalute. Una stabilità che però non esclude la rapidità, facilità ed economicità di un sistema decentralizzato e per natura incorporato nella finanza liquida. La valuta libra si utilizzerà attraverso WhatsApp e Messenger, con un wallet integrato, cioè un portafoglio disponibile più avanti anche in un'app autonoma, tramite cui spedire soldi come oggi ci spediamo messaggi o fotografie. Ma, invece di scambiare euro precaricati su una carta di credito o debito, ci si scambierà questa nuova valuta. Oltre a WhatsApp e Messenger, anche gli altri partner coinvolti – da Mastercard a Vodafone, da Spotify a PayPal – potranno integrare libra nei servizi di cui già dispongono e svilupparne altri ad hoc. Il portafoglio digitale Calibra fornirà fondamentalmente due servizi: consentirà di mantenere il proprio denaro in una sorta di conto, senza alcun costo o canone per farlo, e permetterà trasferimenti e transazioni con chiunque e dovunque, con commissioni estremamente basse o inesistenti, a seconda dei casi. All'inizio libra si potrà utilizzare per scambio di denaro fra privati in chat e acquisti online. Con l'aumentare

FOCUS ON

L'INDIA E WHATSAPP: IL PRIMO BANCO DI PROVA

Tutto nasce con l'India. In origine Facebook aveva studiato uno strumento per agevolare i lavoratori indiani espatriati nell'invio di soldi ai familiari rimasti a casa. Un business enorme, certificato dalla Banca Mondiale, secondo cui l'economia dell'India è quella che beneficia più di ogni altra dei proventi da pagamenti di rimessa (ovvero 69 miliardi di dollari solo nel 2017, con un trend in crescita). Nel progetto originario WhatsApp doveva essere il veicolo del pagamento per i 200 milioni di utenti registrati nello Stato asiatico. Un'idea che accese l'entusiasmo degli analisti. Solo lo scorso marzo Ross Sandler di Barclays stimò che da questa operazione Facebook avrebbe fatto crescere il suo fatturato in una forbice tra 3 e 19 miliardi di dollari entro il 2021. Previsioni eccessivamente generose, ma che di certo dimostrano la bontà del progetto già ben prima che venisse annunciata libra, la valuta virtuale che non si limita a intercettare le rimesse degli indiani, ma intende cambiare il panorama planetario delle valute.

dei partner coinvolti, le possibilità di utilizzo cresceranno enormemente. Come ha detto lo stesso Zuckerberg, con libra potremo pagare le bollette, il biglietto della metro o del treno oppure comprarci un caffè, scansionando un codice a barre o Qr Code visualizzabile nell'app. Facile, diretto, economico e rivoluzionario.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 7 MIN

Il business della carne sintetica

Hamburger di “manzo” realizzati in laboratorio da proteine vegetali ma dal sapore autentico iniziano a destare l’interesse dei colossi del fast food e del mercato. Così la prima azienda del settore a sbarcare in Borsa ha già raggiunto una capitalizzazione di 12 mld di dollari

di Ernesto Fraore

Era da almeno vent’anni che a Wall Street non vedevano un debutto strabiliante come quello di Beyond Meat. Partite il 2 maggio dal prezzo dell’Ipo, 25 dollari, le azioni della società californiana fondata e guidata da Ethan Brown hanno guadagnato il 50% dopo i primi minuti di scambi e a fine giornata hanno chiuso con uno strepitoso +163%. Non è stata una fiammata effimera: passati tre mesi da quel fantastico primo giorno, le azioni di Beyond Meat, che a luglio hanno toccato il record storico sopra i 230 dollari, a fine agosto erano ancora attorno ai 150 dollari, cioè sei volte il prezzo di partenza. Un grande affare per chi ci ha creduto fin dall’inizio, comprando azioni nei collocamenti privati dei mesi precedenti. Tra gli azionisti ci sono anche nomi noti come l’attore Leonardo DiCaprio, il fondatore di Microsoft Bill Gates e Don Thompson, che per tre anni è stato amministratore delegato di McDonald’s. La presenza di uno con un curriculum come quello di Thompson è

15%

La quota di mercato mondiale della carne che i produttori della versione sintetica contano di poter conquistare.

emblematica delle aspettative che ci sono dietro al mondo di Beyond Meat: questa società infatti produce carne sintetica, e più precisamente al momento il suo prodotto di punta è il Beyond Burger, un hamburger del tutto simile a quello tradizionale, sangue compreso, ma realizzato interamente in laboratorio. Le aspettative attorno al mondo della carne sintetica sono enormi. Qui non si parla di semplici hamburger vegetariani, come quelli in commercio da anni anche in Italia, ma di prodotti frutto dell’elaborazione complessa di ingredienti non animali. Nel documento con cui ha presentato la sua azienda agli investitori, Brown ha spiegato bene il principio alla base di Beyond Meat. Ha ricordato come il mangiare carne sia stato decisivo per lo sviluppo cerebrale della razza umana nei millenni, ma che oggi la produzione su vasta scala di carne crea notevoli problemi in termini di salute, cambiamento climatico, consumo di risorse naturali e benessere degli animali. Per questo è il momento di “andare oltre” la carne (da qui il nome Beyond Meat) senza per forza diventare vegani. Beyond Meat ha brevettato un sistema in cui gli ingredienti naturali della





carne animale – considerata come una composizione di aminoacidi, lipidi, minerali, vitamine e acqua scaldati assieme all'interno di un muscolo – vengono combinati per riprodurla. Attraverso processi di riscaldamento, raffreddamento e fusione di quegli ingredienti base, con molto uso della proteina dei piselli gialli, dell'olio di cocco e della fecola di patate, l'azienda ha ottenuto una carne artificiale che, assicurano, «assomiglia, si cuoce e dà soddisfazione come la carne di manzo o di maiale».

Beyond Meat è stata la prima del settore a quotarsi e ha già raggiunto una capitalizzazione da 12 miliardi di dollari, ma non è certo l'unica ad essere già nel mirino degli investitori. La sua principale rivale, Impossible Meat, qualche settimana dopo ha raccolto 300 milioni di dollari in una vendita privata di azioni, un'operazione che le dà un valore di 2 miliardi di dollari. Cifre gigantesche, considerato l'attuale giro d'affari di queste società, tutt'altro che enorme. Nel 2018 Beyond Meat ha fatto 88 milioni di dollari di ricavi e 30 milioni di perdite, dopo i 21 milioni di fatturato e 23 milioni di rosso del 2017. Certo, la crescita c'è: solo nell'ultimo

**800 mln
di dollari**

Il valore dei consumi di carne a base vegetale nel 2018 negli Stati Uniti, in aumento del 10% rispetto al 2017.

Impossible Meat sta lavorando alla produzione di pesce sintetico ed è già riuscita a produrre un brodo al sapore di acciuga con ingredienti solo vegetali. Punta ad avere, entro il 2035, un'alternativa ad ogni prodotto di origine animale in commercio.

trimestre, quello chiuso a giugno, i ricavi hanno raggiunto i 67,3 milioni e le perdite sono ammontate a 9,4 milioni (circa il doppio di quanto avevano previsto gli analisti). Brown ha alzato le previsioni per l'intero 2019 a 240 milioni di fatturato, che vorrebbe triplicare i ricavi in un anno, e raggiungere il primo utile operativo, cioè un profitto al netto di tasse, interessi e spese straordinarie.

Se gli investitori sono disposti a riconoscere valori

Beyond Meat ha brevettato un sistema in cui gli ingredienti naturali della carne animale - considerata come una composizione di aminoacidi, lipidi, minerali, vitamine e acqua scaldati assieme all'interno di un muscolo - vengono combinati per riprodurla.

miliardari a società che non fanno nemmeno mezzo miliardo di fatturato è perché si aspettano molto dal mondo della carne sintetica. Nel 2018 negli Stati Uniti, dicono gli analisti, i consumi di carne a base vegetale sono aumentati del 10% raggiungendo gli 800 milioni di dollari. Ma lo spazio per un'ulteriore espansione è enorme. Le aziende che ci lavorano sostengono di potere arrivare nei prossimi anni a prendersi una quota del 15% del mercato mondiale della carne, che oggi vale circa 1.400 miliardi. Significherebbe un giro d'affari globale da circa 200 miliardi di dollari per la carne sintetica, 250 i volumi attuali. Queste aspettative si spiegano con più ragioni. Da un lato c'è tutto l'aspetto ambientale, su cui le aziende del settore puntano molto. Dovunque, soprattutto tra i giovani, cresce la preoccupazione per le conseguenze ambientali dei propri stili di vita e offrire qualcosa che sa di carne ma produce circa il 90% di emissioni in meno della tradizionale bistecca può valere molto. A questo tema si collega anche la tutela del benessere degli animali, altro argomento diventato molto popolare negli ultimi anni. Dall'altro lato c'è l'aspetto della salute. L'abuso di carne, quella rossa in particolare, è considerato uno dei principali fattori di rischio per il cuore e per lo sviluppo di tumori. Non è del tutto scontato che la carne sintetica sia migliore di quella tradizionale da questo punto di vista (ad esempio a differenza di quella "vera" contiene carboidrati), però nell'immaginario del consumatore medio un prodotto di origine vegetale è di per sé più sano della "vecchia" carne. Non solo: lo sviluppo delle tecnologie per produrre carne sintetica può allargare il campo d'azione ad al-

tri ambiti. Beyond Meat oggi propone manzo sintetico e conta presto di produrre anche maiale e tacchino. Impossible Meat sta lavorando alla produzione di pesce sintetico ed è già riuscita a produrre un brodo al sapore di acciuga con ingredienti solo vegetali. Nei suoi programmi ha l'ambizione di arrivare ad avere, entro il 2035, un'alternativa sintetica ad ogni prodotto di origine animale oggi in commercio.

La risposta dei clienti è positiva. I prodotti di Beyond Meat sono già disponibili in 53 mila punti vendita tra ristoranti, supermercati e negozi. La carne sintetica sta

Soprattutto tra i giovani, cresce la preoccupazione per le conseguenze ambientali dei propri stili di vita e offrire qualcosa che sa di carne ma produce circa il 90% di emissioni in meno della tradizionale bistecca può valere molto.





DA SAPERE

**LA LOBBY DEGLI ALLEVATORI
PER DIFENDERE LA "VERA CARNE"**

Negli Stati Uniti i grandi allevatori non restano con le mani in mano a guardare da spettatori il successo dei produttori di carne sintetica. In 24 Stati le loro associazioni hanno fatto attività di lobby per fare passare leggi che impediscano a chi produce carne a base vegetale di chiamare i suoi prodotti "carne". «I broccoli non sono riso e sicuramente i burger di tofu non sono carne», ha argomentato Francis Thompson, senatore democratico della Louisiana. «Vorrei che la mia bistecca avesse camminato su quattro gambe per un po', una volta o l'altra», ha confermato il repubblicano David Hillman, dell'Arkansas. Le aziende della carne sintetica e degli hamburger vegetali stanno reagendo, depositando ricorsi in diversi Stati sulla base dell'idea che i consumatori siano abbastanza maturi da capire che un hamburger "veggie" non contiene carne. Gli allevatori vogliono evitare il bis della concorrenza dei lattici alternativi, come quelli di riso o di soia, le cui vendite si sono impennate dopo che hanno avuto la possibilità di essere venduti come "latte" a fianco di quello di mucca.

+500%

La crescita delle azioni di Beyond Meat nei primi quattro mesi di quotazione a Wall Street.

conquistando anche i grandi fast food. Burger King, dopo i primi test ad agosto, ha introdotto in 7mila ristoranti l'Impossible Whopper, la versione sintetica del suo hamburger più famoso realizzata insieme a Impossible Meat. Wendy's, catena del gruppo di Dunkin Donuts, ha lanciato invece i panini con la salsiccia di Beyond Meat. E se Kfc o Taco Bell guardano con un po' di perplessità a questi esperimenti, McDonald's non nasconde di farci un pensierino. Nel frattempo, però, sta sorprendentemente spuntando anche l'onda contraria. La catena Arby's ha appena introdotto la sua "carota animale", petto di tacchino arrotolato e rivestito di carota marinata. «Se altri possono fare la carne con i vegetali (e altra roba), noi possiamo fare i vegetali con la carne», recita lo spot con cui l'azienda ha proposto la sua novità. Non si sa se i clienti l'abbiano apprezzata, ma i gusti dei consumatori, si sa, possono essere imprevedibili.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 7 MIN

La dittatura dei follower

Gli influencer stanno diventando sempre più preziosi per le aziende che investono su di loro per pubblicizzare i propri prodotti. Entro il 2020 il giro d'affari dell'influencer marketing potrebbe raggiungere i 16 miliardi di euro. Anche in Italia iniziano a nascere corsi di formazione ad hoc

di **Barbara Ciolli**

Nell'agorà del web con milioni di utenti interconnessi chi riesce a "captarne" di più con quello che dice, che esibisce o semplicemente che "posta" può in poco tempo - o imprevedibilmente - trasformarsi in un influencer. Così può accadere che un fashion o un travel blogger nell'arco di qualche stagione diventi una celebrity di Instagram, consolidando la reputation e l'engagement tra le migliaia (a volte milioni) di follower. L'orecchio si deve ancora allenare a un gergo che può sembrare artificioso e per certi versi vacuo, ma che le analisi di mercato indicano chiaramente come capace di veicolare i brand ancor più delle pubblicità in tv, come nel caso dei video su alcuni social network. Così la comunicazione in Rete può rivelarsi molto redditizia. Ecco che allora tra le aziende cresce la tentazione di affidarsi agli influencer pescando tra i profili e i blog dei freelance o affidandosi a società specializzate. Ultimamente, visto il trend e le previsioni, anche assumendo e formando in proprio i nuovi influencer.

I dati messi insieme e diffusi a maggio 2019 da

Secondo una recente indagine Nielsen nel primo trimestre del 2019 ogni mese circa 27 milioni di italiani - quasi un terzo della popolazione nazionale - hanno letto, guardato o interagito sui social network con post su contenuti televisivi.

Assolombarda sono impressionanti: si calcola che i circa 5,6 miliardi di dollari di investimenti globali per l'influencer marketing possano salire a 16 miliardi già nel 2020. Per lo stesso periodo la Branded Content Marketing Association stima un aumento di budget per queste attività da parte del 90% delle aziende. Anche in Italia, secondo l'*Osservatorio Branded Entertainment*, dal 2017 le risorse destinate all'influencer marketing si sono impennate del 131% per un valore complessivo di 241 milioni di euro.

Circa l'80% delle multinazionali si avvale già di queste strategie, come il 57% delle Piccole e medie imprese. E almeno una startup su due, sempre in Italia, ha usato gli influencer come leva per vendere i propri brand.

Questo richiamo virale, anche per le aziende, è naturale visto che di per sé gli influencer generano audience. Chi non vorrebbe una - costosissima - Chiara Ferragni con indosso il proprio marchio? La prima idea, e ancora la più diffusa, sugli influencer è di youtuber o instagrammer con milioni di iscritti ai loro canali, che nei video più seguiti fanno passare i messaggi dei prodotti pubblicizzati. Persino le celebrities possono essere "utili" per catturare i consu-



CURIOSITÀ

DAI FASHION BLOGGER AGLI YOUTUBE TRAVELLER: CHI SONO I “VIP”

In testa alla classifica europea del 2019 dei fashion blogger (e terza al mondo) resta inchiodata Chiara Ferragni, con un cachet di oltre 58mila dollari a post per i 17 milioni di follower su Instagram, stando alle elaborazioni della società di marketing Hopper Hq. La seguono, nella top ten degli influencer di moda, l'imprenditore deejay Gianluca Vacchi (quinto), il marito Fedez con meno della metà dei follower e degli introiti (settimo) e l'ex modello Mariano Di Vaio (decimo), altro astro nascente di Instagram. Su YouTube dominano Favij, alias Lorenzo Ostuni, che con gli oltre 5 milioni di iscritti al canale e 3 miliardi di visualizzazioni - e guadagni stimati di circa 15mila euro al mese - ha scavalcato la medaglia d'argento Fabio Rovazzi. Una celebrity emergente tra i travel blogger è invece Nicolò Balini, nome d'arte Human Safari, forte soprattutto con i video e ormai un'istituzione per enti del turismo, tour operator e diverse multinazionali. Quest'estate i quasi 430mila followers su YouTube lo hanno visto avventurarsi nelle zone artiche.

matori: secondo una recente indagine di Nielsen, nel primo trimestre del 2019 ogni mese circa 27 milioni di italiani - quasi un terzo della popolazione nazionale - hanno letto, guardato o interagito sui social network con post su contenuti televisivi.

Ma al di là dei vip mediatici ben poco accessibili, il campo di azione degli influencer è molto più articolato, come lo sono molti loro profili: Buzzoole, l'azienda partenopea leader in Europa nella ricerca degli influencer, ne ha in pancia più di 290mila da 176 Paesi, soprattutto micro influencer e di medio livello, distribuiti su una platea di circa 850 clienti. «Le celebrities sono decisive per portare i marchi nuovi tra il grande pubblico, ma poi focalizzano spesso l'attenzione su di sé», ci spiega il Responsabile marketing di Buzzoole, ed ex di Microsoft Italia, Vincenzo Cosen-

90%

Le aziende che nel 2020 aumenteranno il budget per gli influencer secondo la Branded Content Marketing Association.

Un micro influencer è molto più economico dei vip e ha un rapporto di fiducia più stretto con le sue community: questa scelta è l'ideale per raggiungere dei target di nicchia.

za. «Un micro influencer è molto più economico dei vip e ha un rapporto di fiducia più stretto con le sue community che, specie se concentrate in un settore, sono in genere coese. Questa scelta è l'ideale per raggiungere dei target di nicchia, come le fasce giovanili o gli appassionati di qualcosa. Ma si può anche richiedere un pacchetto di influencer di medio seguito», precisa, «o un mix di macro e micro influencer».

La classificazione discriminante è ancora per numero di follower (macro con più di 500mila, medio

sopra i 100mila, micro sotto i 100mila). Ma più i clienti si addentrano nel mondo degli influencer, più la qualità dei profili e delle loro attività guadagna peso sulla quantità: dall'indagine sull'approccio delle aziende verso l'influencer marketing, condotta quest'anno in Italia da Buzzoole con la società di consulenza Koniqa, la caratteristica più inseguita negli influencer è risultata la «creatività» (69%), poi la «competenza» (64%) e la «personalizzazione» (63%) dei messaggi. Anche la «base di follower reali e di qualità» è stata anteposta al numero di follower dal paniere di 300 *decision maker* di grandi realtà interpellate.

A rivolgersi agli influencer nel nostro Paese sono ancora «medie e grandi aziende con a disposizione un budget annuale e un piano di comunicazione e di marketing strutturato» precisa Cosenza, «e tra gli influencer sono inclusi i blogger. Impiegati non per le campagne virali, ma per creare contenuti in Rete bene indicizzati e che rafforzino il marchio nel tempo». Anche se la maggioranza degli imprenditori interpellati (53%) ha dimostrato un approccio ancora acerbo verso gli influencer, usandoli occasionalmente per il lancio di prodotto e attraverso consulenze, nella stessa ricerca un buon 24% è risultato più maturo e un 23% addirittura di livello sofisticato nell'impiego. Significa cioè che quasi la metà del campione italiano inizia a seguire in modo costante, attraverso team interni, gli influencer in outsourcing. E che quasi un quarto di questi imprenditori sta modificando la struttura aziendale, per internalizzare o formare parte del personale per l'influencer marketing.

Che il settore sia in piena espansione è evidente dal trend di crescita del +218% di Buzzoole tra il 2014 e il 2017: dalla fondazione a Napoli nel 2013 il gruppo ha aperto sedi a Roma, Milano, poi Londra e New York, assumendo circa 80 dipendenti. I ricavi sono passati da 137mila a 4,4 milioni di euro e sono valse alla startup il primo posto nella classifica de *Il Sole24Ore* delle imprese leader nella crescita per il 2019 in Italia.

Il grosso dell'estrazione dei profili comuni di influencer avviene attraverso gli algoritmi creati dall'Intelligenza artificiale, mentre di solito le celebrities e gli influencer più quotati contrattano attraverso le agenzie gli incarichi.

Quest'anno Buzzoole spicca anche 19esima (e prima azienda italiana) nella lista del *Financial Times* e Statistica tra le 1.000 società europee a più elevato tasso di crescita. E anche in Italia, come già per l'estero, da quest'autunno il gruppo inizierà a fornire ai clienti pacchetti di strumenti informatici, intercettando e reclutando in proprio gli influencer. Il grosso dell'estrazione dei profili comuni di influencer avviene infatti attraverso gli algoritmi creati dall'Intelligenza artificiale, mentre di solito le celebrities e gli influencer più quotati contrattano attraverso le agenzie gli incarichi. Oltre al lavoro di *data-mining*, ai fornitori



+131%

L'aumento dal 2017 delle risorse per l'influencer marketing in Italia secondo l'Osservatorio Branded Entertainment.



DA SAPERE

L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE AL SERVIZIO DELL'INFLUENCER MARKETING

Un influencer è pagato per attrarre, l'appeal è un requisito fondamentale: come potrebbe non averne se è stato creato e programmato per un certo target? Il successo - tra gli umani - dei primi influencer avatar della Rete assomiglia a quello dei personaggi dei vecchi cartoni animati o delle barbie. Lil Miquela, per esempio, aspirante musicista da 1,6 milioni di follower su Instagram, è ufficialmente di Los Angeles, ha 19 anni ed è tra i più umanizzati. Si fa riprendere con personaggi famosi e, come la Naomi Campbell digitale Shudu Gram, quasi sempre indossa e pubblicizza i capi di griffe o brand internazionali. Noonoori, 18 anni, parigina di un metro e 50 e 304mila follower, è invece chiaramente un avatar, ma da Dior la adorano proprio perché è un giocattolo a metà tra celebrity e mascotte. I millennials impazziscono per gli influencer nati dall'Intelligenza artificiale e si capisce anche perché per le aziende, soprattutto della moda, siano comodi: un influencer avatar può essere bellissimo, non invecchia e, una volta costruito, ha costi minimi in cambio della massima affidabilità.

si richiede poi il monitoraggio e la valutazione delle attività degli influencer e il *debunking* dei fake (cioè lo smascherare i falsi profili).

Ma crescendo il business, gli influencer si vanno professionalizzando. Nel 2018 sono partiti i corsi online della Buzzoole Academy, in collaborazione con l'Università telematica Pegaso, su video storytelling digitale e social advertisement, declinati nelle specializzazioni di fashion, food, tech e travel. Dal 2020 anche la Business school de *Il Sole24Ore* terrà workshop sull'influencer marketing e corsi di Digital communication che includono le «nuove frontiere d'espressione» degli influencer. Settori come la moda muovono grosse cifre e la fetta è grande: da una ricerca della piattaforma Launchmetrics, il 65% dei brand fashion è risultato impegnato già nel 2017 in campagne con influencer. E al 74% di loro far girare messaggi virali è valso più vendite.

65%

La percentuale di brand della moda impegnati già nel 2017 in campagne con influencer: nel 74% dei casi ha significato più vendite.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 7 MIN

Il reverse mentoring fa crescere il business

Nelle aziende è sempre più diffuso lo scambio di competenze guidato tra gruppi generazionali, dove i senior vanno a “lezione” dai junior. Così i giovani diventano figure chiave per aprire i team al digitale e alle nuove forme di comunicazione

di Luigi dell'Olio

Il giovane insegna all'esperto come utilizzare al meglio i dispositivi digitali e riceve in cambio da quest'ultimo un ricco bagaglio di esperienza accumulata negli anni. È lo spirito del reverse mentoring, una strategia sempre più diffusa in ambito aziendale per le ricadute positive che ne derivano (è un'iniziativa win-win per dirla in aziendale, a indicare che si generano vantaggi per tutti).

L'ispiratore del metodo

È unanimemente considerato il padre del reverse mentoring, nonché uno dei manager più noti della storia. Stiamo parlando di Jack Welch, ex Chief Executive Officer della General Electric, che esattamente 20 anni fa (quando la multinazionale statunitense era uno dei primi conglomerati al mondo) chiese ai membri della prima linea manageriale di trovare ciascuno un giovane impiegato dal quale farsi spiegare come muoversi al meglio su Internet. Consapevole che, da lì a poco, il digitale avrebbe provocato una cesura netta in azienda tra chi sapeva

Le competenze digitali del giovane e l'esperienza del senior si incontrano per ottenere reciproci vantaggi.

padroneggiare le nuove tecnologie e chi no (fenomeno noto non a caso con l'espressione inglese *digital divide*).

Una strategia win-win

Nel reverse mentoring le competenze digitali del giovane e l'esperienza del senior si incontrano per ottenere reciproci vantaggi. La cultura del mondo digitale, che appartiene nativamente alle generazioni più giovani, viene trasmessa ai senior che a loro volta possono accrescere nelle figure junior la consapevolezza e la visione della realtà lavorativa, considerate le esperienze maturate in decenni di attività.

Ma in concreto come si svolge un programma di reverse mentoring? La modalità più utilizzata dalle aziende prevede di fissare a calendario gli incontri tra giovani ed esperti da organizzarsi negli orari lavorativi. Di solito questi incontri si traducono in confronti a piccoli gruppi da quattro o sei partecipanti in tutto, anche se non mancano i confronti a due.

I giovani iniziano così gli incontri presentando le potenzialità dei nuovi canali di comunicazione e di interazione, con l'ausilio di slide che indicano ai senior come attivare questi strumenti per ottenere



FOCUS ON

LE INCOGNITE DELLA STAFFETTA GENERAZIONALE

Di staffetta generazionale si parla spesso in occasione di crisi occupazionale per indicare situazioni anche molto diverse tra di loro. Lo si fa in presenza di accordi aziendali che favoriscono il prepensionamento dei lavoratori senior o il passaggio di questi ultimi al part-time, in cambio dell'accordo tra azienda e sindacati per assumere lavoratori giovani. Una misura che alcuni contratti collettivi (come quello dell'industria alimentare) incentivano attraverso misure di defiscalizzazione. Lo si fa anche in riferimento ad alcuni provvedimenti di legge (come è stato di recente con quello noto come "Quota 100"), che almeno in linea teorica dovrebbero favorire il ricambio generazionale sui posti di lavoro nelle fasi di grandi ristrutturazioni industriali.

Ma l'automatismo della sostituzione non è scontato. Gli studi sul tema dicono che la staffetta può funzionare solo se giovani e anziani sono tra loro sostituibili nelle mansioni lavorative. Ma spesso non è così, perché i lavoratori giovani tendono a essere più istruiti degli anziani e a svolgere mansioni diverse. Inoltre la rivoluzione digitale ha creato una spaccatura profonda tra le competenze delle diverse generazioni. Così, molte aziende che oggi "si liberano" di amministrativi e contabili, non li sostituiscono con giovani per svolgere lo stesso lavoro perché nel frattempo la digitalizzazione ha reso inutile coprire queste caselle. Servono magari data scientist e programmatori, che avrebbero assunto comunque, così la conseguenza generale di queste operazioni è il rischio di un calo occupazionale.

i maggiori benefici possibili per l'organizzazione. I lavoratori maturi fanno domande assumendo una posizione che non è quella del tipico "alunno", ma piuttosto di chi pone quesiti alla luce dell'esperienza già maturata sui luoghi di lavoro. Così teoria e pratica si incontrano, dando vita a possibili proposte di azione per l'azienda. Questo è fondamentale per acquisire conoscenze e sensibilità che non possono essere semplicemente apprese dai libri di testo.

Il ruolo del mentor

Un buon mentor, a prescindere dalla sua età, è capace di trasferire non solo competenze tecniche legate al lavoro, ma anche concetti utili nella vita di tutti i giorni, come lavorare per obiettivi, saper collaborare con gli altri membri del team e dell'azienda

Un buon mentor, a prescindere dalla sua età, è capace di trasferire non solo competenze tecniche, ma anche concetti utili alla vita in azienda.

1999

L'anno in cui Jack Welch, all'epoca CEO di General Electric, inventò il reverse mentoring coinvolgendo i top manager.

4-6

Il numero di lavoratori che di solito si incontrano durante una sessione di reverse mentoring.

più in generale, essere responsabile in base al mandato che viene affidato dai superiori. A questo proposito è opportuno aprire una parentesi: il termine mentor deriva dalla figura mitologica di Mentore, consigliere e amico di Ulisse che gli affida la formazione del proprio figlio Telemaco al momento della sua partenza per Troia. Per secoli il termine è stato utilizzato per descrivere il ruolo del maestro nella sua relazione con l'apprendista. Così si parla di "reverse mentoring" per rappresentare il rovesciamento di prospettiva, con i giovani che diventano "insegnanti" sul fronte dei contenuti anche se, come si è visto, il processo in questione è di reciproco insegnamento e quindi apprendimento.

I segreti del successo

Perché questi incontri abbiano successo è fondamentale innanzitutto che vengano abbattuti i pregiudizi con i quali una generazione guarda all'altra e i singoli collaboratori di un'azienda guardano a tutti gli altri. I ruoli e le gerarchie dovrebbero essere dimenticati in queste occasioni se davvero si vuole arrivare a un confronto franco e a una reciproca contaminazione di conoscenza.

L'approccio corretto è quello del "long-life learning" in virtù del quale si è consapevoli che non si finirà mai di imparare e che le indicazioni più proficue possono arrivare in maniera spesso inaspettata. L'importante, dunque, è mettersi nelle condizioni per prendere il meglio dagli altri.

Le fasi del processo

Questa strategia può essere applicata con molteplici finalità: per individuare i migliori talenti dell'organizzazione e mettere in atto le giuste strategie per valorizzarli, per sviluppare meglio le doti di leadership, per diffondere conoscenza a tutti i livelli

Perché questi incontri abbiano successo è fondamentale che vengano abbattuti i pregiudizi, sia quelli di tipo generazionale, sia quelli legati alle singole persone.

evitando che resti confinata a poche persone o solo ad alcune divisioni aziendali, ma anche per sviluppare lo spirito di appartenenza all'interno di un'azienda.

Gli esempi di successo

Alcune esperienze di successo possono aiutare a comprendere meglio di cosa stiamo parlando e a mettere in pratica iniziative se non proprio analoghe (dato che ogni organizzazione ha caratteristiche diverse dalle altre), quanto meno simili.

Ad esempio Cfmt (Centro formazione management del Terziario di Confcommercio) e Manageritalia promuove un modello di reverse mentoring denominato "Big-business game" che consiste in una sfida tra squadre miste, costituite da studenti/stagisti e manager. I primi hanno l'opportunità di sperimentare la realtà aziendale e applicare nel concreto le nozioni che imparano sui libri, mentre i secondi acquisiscono competenze digitali.

Tra i programmi per favorire la diversity aziendale, Vodafone Italia ha messo in piedi la piattaforma di e-learning interattiva YouLearn e il progetto di reverse mentoring "Digital Ninjas", per creare un





modello intergenerazionale di formazione in cui i millennial mettono a disposizione dei colleghi senior le loro competenze tecnologiche attraverso incontri tra gruppi ristretti ricevendo in cambio indicazioni pratiche per ottenere il massimo dalla vita aziendale.

In IBM il reverse mentoring viene utilizzato non solo per approfondire le competenze digitali, ma anche per migliorare il rapporto e la conoscenza tra i manager senior e gruppi di donne, persone con disabilità e comunità Lgbt (Lesbian, gay, bisexual e transexual), quindi con un'apertura anche a soggetti esterni all'azienda. Questo ha portato molti manager a superare alcuni pregiudizi, migliorando così sia l'efficacia del proprio lavoro, che la resa complessiva per l'azienda.

Mentre ABB Italia ha messo a punto un progetto centrato non tanto sullo scambio di competenze di ruolo, quanto piuttosto sullo scambio di esperienze e competenze tra generazioni diverse, in modo da favorire un confronto su come lavoratori di differenti età affrontano questioni come il senso di appartenenza all'azienda e l'approccio al lavoro.

4%

La quota di aziende italiane che realizza progetti di sostenibilità e invecchiamento attivo della forza lavoro.

85%

È la percentuale di manager che, secondo uno studio di Forbes, ritiene che una forza lavoro diversificata per competenze ed età sia la chiave per l'innovazione.

Al di là delle caratteristiche e delle ricadute di queste iniziative, resta comunque un fatto: il tema incontra la sensibilità di poche aziende nel nostro Paese, nonostante se ne faccia un gran parlare. Secondo uno studio realizzato da Università Cattolica e Fondazione Sodalitas, solo quattro aziende su 100 hanno progettato interventi di sostenibilità e di invecchiamento attivo della forza lavoro e buona parte delle iniziative in questo campo rientrano proprio nell'ambito del reverse mentoring. Non resta che prendere atto del successo riscontrato da chi ha già percorso questa strada per replicare le iniziative migliori.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 6 MIN

Cucinelli, l'ambasciatore del capitalismo umanistico

L'imprenditore umbro nato da una famiglia di contadini ha costruito il successo del suo brand e la sua stessa carriera puntando sul rispetto dei diritti. Una scommessa vinta

di **Gabriele Lippi**

Lessere umano prima di tutto, poi viene tutto il resto. Brunello Cucinelli è uno degli imprenditori di maggior successo in Italia, alfiere del made in Italy all'estero, genio e ambasciatore del capitalismo umanistico. Nato il 3 settembre 1953 a Castel Rigone, in provincia di Perugia, si diploma da geometra e si iscrive alla facoltà di ingegneria, che lascia però a 25 anni, interrompendo gli studi per diventare imprenditore e fondare un'azienda a conduzione familiare che con gli anni crescerà fino a raggiungere la quotazione in Borsa e superare i 500 milioni di fatturato annuo. Cresciuto in una famiglia contadina, Cucinelli sviluppa una particolare sensibilità ai temi che riguardano i diritti e la condizione dei lavoratori: «Il grande sogno della mia vita è sempre stato quello di lavorare per la dignità morale ed economica dell'essere umano», ha dichiarato.

La grande intuizione del cachemire colorato

L'impresa di Cucinelli nasce nel 1978, a partire dal negozio di abbigliamento dell'allora fidanzata Federica Benda, che diventerà sua moglie nel 1982. Perugia è già un polo specializzato in maglieria che all'epoca impiega 13mila persone, non proprio un mercato vergine, in cui è necessario differenziarsi. Cucinelli decide di farlo puntando sul cachemire colorato per donna ed è subito un grande successo sul mercato nazionale e internazionale, soprattutto in Germania. Parallelamente all'attività imprenditoriale cresce il suo amore per Solomeo, il borgo che lo adotta e che lui adotta. Così, nel 1985, acquista il Castello diroccato del XIV Secolo del borgo, lo rimette a nuovo e lo rende sede della sua azienda. Quando nel 2000 si trova costretto ad am-

Profondamente religioso, Cucinelli si ispira alla regola benedettina dell'ora et labora e reputa fondamentale lasciare spazio alla spiritualità e alla cura dell'anima.

pliare e adeguare le strutture produttive alle crescenti richieste del mercato, acquista e riadatta una serie di opifici già esistenti ai piedi del borgo di Solomeo, evitando di costruirne di nuovi e sfruttando ancora una volta il recupero di edifici storici del territorio.

La quotazione in Borsa

Nel 2012 l'azienda viene quotata in Borsa. Sette anni più tardi la capitalizzazione ha raggiunto quota 2.022.993.200 di euro e la singola azione sfiora i 30 euro di prezzo. Ma ancora una volta a spingere Cucinelli alla collocazione sul mercato azionario non sono logiche meramente finanziarie, quanto la voglia di una partecipazione più larga per diffondere i valori e gli ideali del "capitalismo umanistico". Il 9 maggio del 2013 *Bloomberg* certifica il suo ingresso nel novero dei miliardari grazie al possesso del 65% delle quote della sua società, un pacchetto azionario valutato circa 947 milioni di dollari, che arriva a un valore totale di 1,5 miliardi di dollari se si considera la capitalizzazione di mercato della sua compagnia quotata a Piazza Affari. Attualmente *Forbes* lo colloca alla posizione 1425 nella classifica dei più ricchi al mondo, il 24esimo in Italia, con un patrimonio netto stimato nell'ordine del miliardo e 600 milioni di dollari.

Il capitalismo umanistico

Profondamente religioso, Cucinelli si ispira alla regola benedettina dell'ora et labora e reputa fonda-



BUSINESS

2 mld
di euro

La capitalizzazione
dell'azienda in
Borsa a sette anni
dall'ingresso a Piazza
Affari.

30
euro

Il costo di una
singola azione.

Nella foto: l'imprenditore
Brunello Cucinelli.

1,6 mld
di dollari

Il patrimonio netto
di Cucinelli secondo
l'ultima stima di
Forbes.

mentale lasciare spazio alla spiritualità e alla cura dell'anima. La sua azienda occupa 1.800 persone che entrano al lavoro alle 8 di mattina, fanno una pausa pranzo di un'ora e mezza ed escono alle 17,30 del pomeriggio. Dopo questo orario è tassativamente vietato inviare e-mail. "Bisogna avere una parte di vita che sia segreta per il tuo smartphone", ha detto una volta in un'intervista a *Quotidiano.net*. La mensa aziendale riesce a coniugare la qualità della tradizione locale a prezzi bassissimi. Nel 2012 decise di distribuire i 5 milioni di utili ottenuti tra i suoi dipendenti, aggiungendo 6.385 euro nelle buste paga sotto Natale. Appassionato di libri, ne acquista una dozzina a settimana, ne ha regalati 1.000 a testa alle figlie per il loro matrimonio e dichiarato che è l'unica cosa che vorrebbe mantenere se un giorno dovesse capitargli di perdere tutto. Persino ai suoi dipendenti ne regala uno ogni Natale.

La fondazione, il teatro e il legame col territorio

Nel 2010 crea la Fondazione Brunello e Federica Cucinelli con l'intento di sostenere le iniziative che valorizzano «la conoscenza, la tutela del territorio e dei monumenti, i valori della tradizione, i valori spirituali e quotidiani dell'uomo». Sempre a Solomeo fonda una

I 1.800 dipendenti di Cucinelli entrano al lavoro alle 8:00, fanno una pausa pranzo di 90 minuti ed escono alle 17:30. Dopo quell'ora è tassativamente vietato l'invio di e-mail e qualsiasi altra attività lavorativa.

scuola di arti e mestieri per trasmettere il sapere della tradizione artigiana alle nuove generazioni e nel 2008 fa costruire un teatro da 200 posti. Tra il 1998 e il 2014 è presidente del Castel Rigone Calcio, squadra del suo borgo natale. Nel 2016, dopo il terremoto che il 26 ottobre ha colpito il Centro Italia, si offre di finanziare, tramite la sua Fondazione Cucinelli, la ricostruzione del monastero annesso alla chiesa crollata di Norcia a cui l'imprenditore è da sempre molto legato.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Finanziare un'idea, istruzioni per l'uso

Raccogliere investimenti per il proprio business col crowdfunding non è facile. Ma nemmeno impossibile. Ecco una guida ragionata per muoversi in questo campo e gli errori da non commettere

di **Sofia Fraschini**

«**C**

redi in me, nella mia idea, e finanziami».

Per una campagna di crowdfunding di successo l'investitore deve essere più che persuaso della bontà del progetto. La concorrenza è altissima e la selezione dura. Per questo, le startup che tentano questa via per reperire capitali non possono permettersi passi falsi.

Cosa si intende esattamente per crowdfunding?

In soldoni è il processo con cui più persone ("folla" o crowd) conferiscono somme di denaro (funding) per finanziare un progetto imprenditoriale o iniziative di diverso genere utilizzando siti internet ("piattaforme" o "portali"). Si parla di equity crowdfunding, invece, quando tramite l'investimento online si acquistano azioni della società finanziata.

Il ruolo della comunicazione

Per una campagna profittevole, la startup in questione deve fare attenzione alla comunicazione: un

46

Le campagne di crowdfunding portate a termine dal gruppo CrowdFundMe prima di quotarsi in Borsa.

6

Il numero delle startup che passano in media l'esame di CrowdFundMe su 100 mensilmente esaminate per dare il via libera a una raccolta fondi.

prodotto, per quanto originale, rimarrà nell'ombra se non è presentato al meglio. Diversi sono, infatti, i passaggi da affrontare per la raccolta fondi: si va dalla fase pre-campagna - in cui occorre concentrarsi sulla creazione dei contenuti, il contatto con influencer di settore e giornali, la produzione di database per la newsletter, la creazione della community e l'organizzazione di eventi di presentazione - alla fase di lancio della campagna in cui andranno utilizzati tutti gli strumenti che si hanno a disposizione per trasformare i propri follower in investitori, fino alla chiusura, momento in cui la comunicazione con i finanziatori è cruciale.

Arrivare alla campagna impreparati ad accogliere le richieste della stampa può rappresentare un grave errore. Bisogna studiare i profili di tutti i fondatori oltre che tutte le informazioni sulla storia della startup.





I potenziali passi falsi

A pesare sul successo di una campagna di finanziamento online non sono solo idee imprenditoriali che non hanno le caratteristiche giuste per imporsi sullo sfidante mercato, ma anche «errori strategici che si accompagnano alla difficoltà di accedere ai finanziamenti», spiega Tommaso Baldissera Pacchetti, CEO di CrowdFundMe, il primo portale italiano di equity crowdfunding a quotarsi in Borsa (lo scorso 25 marzo, ndr) dopo aver chiuso 46 campagne di raccolta fondi per aiutare le startup a spiccare il volo. «Un'operazione di crowdfunding – aggiunge – è tutto fuorché semplice, richiede un grande lavoro ed è importante arrivare preparati». CrowdFundMe ha dunque elaborato una breve guida in cinque punti che mette in luce gli errori più frequenti che precedono o accompagnano il lancio di una campagna.

Il vademecum degli errori secondo CrowdFundMe

- **Comunicare male gli obiettivi:** è importante che, in tre minuti, il potenziale finanziatore possa convincersi, senza difficoltà, della bontà del progetto e quindi della sua redditività. Sono da evitare tecnicismi e descrizioni troppo approfondite in fase di

Le informazioni necessarie a comunicare credibilità non possono essere rappresentate esclusivamente dai dati contabili. Vanno valorizzati elementi qualitativi come un brevetto tecnologicamente molto avanzato o una partnership con imprenditori che abbiano già un nome nel settore.

presentazione.

- **Concentrarsi solo sui numeri:** chi investe in una startup lo fa con la testa, ma non basta. «Le informazioni necessarie a comunicare credibilità non possono essere rappresentate esclusivamente dai dati contabili, come il fatturato. Vanno valorizzati elementi come un brevetto tecnologicamente molto avanzato, legato a un prodotto che potrebbe aprire a un business scalabile a livello mondiale; partnership con imprenditori che abbiano già un nome nel settore, un fondo venture o un investitore professionale che abbiano già creduto nel progetto», spiega Baldissera Pacchetti.

- **Temere la selezione:** CrowdFundMe, ogni mese, entra in contatto con circa 100 società, ma ne seleziona solo 6. Un fattore distintivo di alcune piattaforme che non deve scoraggiare. Essere accettati e supportati da una piattaforma di equity crowdfunding selettiva apre, molto spesso, alla possibilità di raccogliere fondi maggiori.

- **Dimenticare l'importanza della pubblicità:** una campagna di equity crowdfunding non serve solo a raccogliere fondi. Il battage mediatico che l'accompagna è una preziosa occasione per farsi conoscere, accrescendo la propria credibilità agli occhi dei piccoli e medi investitori. Arrivare alla campagna impreparati ad accogliere le richieste della stampa può rappresentare un grave errore. È necessario studiare i profili di tutti i fondatori e avere a disposizione foto professionali delle figure chiave, oltre che tutte le informazioni sulla storia della startup, prima ancora della sua fondazione, a partire dalla nascita dell'idea di business.

- **Puntare a obiettivi finanziari fuori misura:** nel momento in cui si progetta una campagna di equity crowdfunding, è bene commisurarla allo stadio di sviluppo della società e prevedere che se ne potrà fare una seconda in tempi relativamente brevi, quando il modello di business sarà stato validato. Saranno gli stessi risultati positivi ottenuti dopo la prima campagna a dimostrare il potenziale del mercato di riferimento, l'apprezzamento del prodotto (o del servizio) da parte del target, la validità della squadra che lavora nella startup e la sua capacità di realizzare il progetto.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Zurigo über alles

Stipendi altissimi, ottime occasioni per imprese e professionisti e continui stimoli culturali: la città svizzera punta a diventare capitale del business e del bien vivre europeo

di **Camilla Golzi Saporiti**

Riservata e ambiziosa. Non ostenta né si mette in mostra più del dovuto, ma procede a passo spedito e punta in alto. Come una formica che lavora con costanza e dedizione, Zurigo semina e, puntuale, raccoglie i frutti, molti frutti. Tanto da essere sempre in vetta alle classifiche internazionali. Per qualità della vita, alto valore degli immobili, basso tasso di disoccupazione, forte rispetto ambientale, impeccabile efficienza dei trasporti pubblici, numero di gallerie d'arte per abitanti, standard universitari, brevetti nell'insurtech, concentrazione di Pmi e startup tecnologiche e stazioni balneari urbane tra il fiume e il lago. Tra i tanti record c'è persino il numero di cabine innestate, quelle a disposizione degli "zooglers", gli oltre 2mila dipendenti di Google, che a Zurigo ha scelto di aprire il suo quartiere generale europeo. La forza della capitale economica elvetica, del resto, sta proprio in quest'indole trasformista - molto svizzera (tedesca), un po' glamour, un po' stacanovista, un po' artista - che la rende una città dove si può ambire ancora a un'ottima dimensione di vita e lavoro. Per trovarla, vederla e toccarla, si può passeggiare nella storia lungo il fiume

6.869
franchi svizzeri
(6.044 euro)

Lo stipendio medio nella regione di Zurigo. È il più alto al mondo, secondo *Business Insider*.

Limmat o fare chilometri a piedi nella nuova Zurigo ovest, il quartiere alternativo nato da un'ex zona industriale che ha attirato startup, laboratori, la Scuola superiore d'arte, la succursale del museo di design, ristoranti gourmet, teatri e anche alberghi e condomini dalle moderne architetture. O si può seguire il passo lento della Bahnhofstrasse, l'autostrada del lusso nel centro storico dove si vedono passare più Porsche, Ferrari e Aston Martin che a Monte Carlo. D'altronde sono in target con le vetrine: da Dior a Saint Laurent, passando per Van Cleef & Arpels e Harry Winston, nessuna griffe manca all'appello. Troppo? Allora si può decidere di catturare una cartolina dall'alto, raggiungendo uno degli angoli più belli della città: il Lindenhof, un parco, una piazza, una stanza open air dove gli zurighesi giocano a bocce e a scacchi tra panchine, tetti a punta e alberi in fiore. Da lassù, la Zurigo seduta sulle rive del fiume ai piedi delle montagne è fedele a se stessa: caffè all'aperto a un passo dall'acqua, piatti di rösti sformati a ciclo continuo, tante bici, molta gente per strada già a metà pomeriggio di un giorno qualunque, poco traffico, pochissime auto. L'immagine spiega meglio di mille parole l'alta qualità della vita di Zurigo. Se si aggiunge, poi, che le linee tranviarie servono tutti i quartieri, i marciapiedi sono





DA SAPERE

L'EREDITÀ DELLA RIFORMA SULL'ETICA DEL LAVORO

Spettacoli, conferenze, mostre, performance e anche un cartone animato, un videogioco e un'applicazione dedicata: quest'anno Zurigo celebra il 500° anniversario della Riforma, che prese il via quando Huldrych Zwingli, nominato nel 1519 pastore della cattedrale di Grossmünster, diffuse una diversa lettura della Bibbia. Al di là delle regole religiose, Zwingli impose una nuova etica del lavoro, fatta di zelo e disciplina e messa a profitto prima da artigiani e commercianti, poi da imprenditori e industriali. Anche e soprattutto da quest'approccio e mentalità dipende l'instancabile slancio di quella che oggi è una delle città più ricche del globo. Tuttora a Zurigo la "santità" del lavoro resta un cardine. Tanto che la durata settimanale fissata nei contratti d'assunzione va dalle 41 alle 50 ore. Ma i manager sono spesso impegnati anche 60 ore. Huldrych Zwingli probabilmente ne sarebbe fiero.

Sede dei sistemi bancario e assicurativo del Paese, Zurigo ospita centinaia di Pmi e startup, forze vive dell'economia locale.

immacolati, i treni spaccano il minuto, la salvaguardia dell'ambiente è nel DNA, la creatività artistica pulsa e fermenta di stimoli e la disoccupazione non arriva al 5%, non è difficile concludere che gli zurighesi godono di un tenore di vita fuori dal comune. Ancor più considerando che il loro stipendio medio è il più alto del mondo: tocca i 6.869 franchi svizzeri (6.044 euro, contro i 1.580 in Italia), secondo *Business Insider*. Tutto questo benessere, però, non è caduto dal cielo o capitato per caso. Risiede nella solidità e nell'intraprendenza delle sue aziende. Due elementi che neanche la crisi economica, le difficoltà del sistema bancario, pilastro storico del successo cittadino, la fine del segreto bancario, l'abbassamento dei tassi di interesse e la concorrenza delle piazze finanziarie asiatiche sono riusciti a scalfire, piuttosto hanno spinto il sistema tradizionale a riorientarsi alla luce dei cambiamenti. Ubs e Crédit Suisse, i due giganti di Zurigo, si sono spostati verso la gestione di grandi fortune e decine di banche più

4,3%

Il tasso di disoccupazione attuale, stando alle ultime statistiche dell'Ufficio internazionale del lavoro.

piccole sono state assorbite o convertite. Fatto sta che Crédit Suisse, Ubs, come Zurich Insurance, Swiss Re, leader mondiale per numero di brevetti nell'insurtech, e Migros, il re svizzero del commercio al dettaglio, hanno base a Zurigo e sono membri del club delle 500 prime aziende mondiali. Ma le forze vive dell'economia locale poggiano allo stesso modo sulle centinaia di Pmi e di startup attive nella sanità, nelle biotecnologie, nell'hi-tech, nel green e ora nella blockchain. Energia pura, materia viva. La stessa che muove gli studenti del Politecnico, tra le venti migliori università al mondo, e ispira i creativi che hanno riconvertito gli edifici industriali in gallerie d'arte e concept store all'avanguardia.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Artide, il nuovo Eldorado

È una delle zone più remote e meno abitate del pianeta, ma vanta risorse naturali immense. Oggi desta l'interesse di molti Paesi, anche quelli geograficamente più lontani come la Cina. Perché il Polo Nord è diventato la nuova meta del business mondiale

di **Barbara Ciolli**

Il Polo Nord rientra ancora tra le «acque internazionali», le sue risorse immense e inaccessibili sono un patrimonio dell'umanità. Ma questo continente di nessuno è accerchiato da tutti: nel 2018 la Cina si è autoproclamata «Stato quasi artico», il Regno Unito si ritiene lo Stato «più prossimo all'Artico», e nel Consiglio artico dei Paesi del Circolo polare hanno fatto capolino Stati osservatori come l'Italia e diversi altri Stati ben lontani dal Polo Nord. La molla scatenante sono i cambiamenti climatici: le immagini dei siberian husky che a fine primavera trainano le slitte sopra i ghiacci disciolti come in un lago e, quest'estate, dei torrenti in piena, sempre sopra il permafrost della Groenlandia, impressionano il mondo.

Nell'estremo Nord della Terra che si sfalda, con ripercussioni a ogni latitudine, si aprono in prospettiva le nuove rotte commerciali dei passaggi a nord-est e a nord-ovest, da sempre il sogno di tutti gli esploratori. E solo in idrocarburi si stima che nell'Artide siano bloccati almeno 5 miliardi di tonnellate tra petrolio e gas: il 20% delle riserve del pianeta, secondo le ricerche divulgate nel 2019 dal settimanale *New Scientist*; o ad-

dirittura il 40%, stando ai calcoli della Us Geological Survey del governo americano. Sempre per l'agenzia governativa degli Usa, la regione artica conterrebbe il 30% delle risorse naturali minerarie globali: soprattutto in Groenlandia abbondano carbone, zinco, ferro, rame, uranio e gli elementi chimici delle "terre rare" indispensabili per l'informatica, e ancora oro, diamanti e altre pietre preziose come i rubini.

Titolare di questo patrimonio, protetto per millenni da inconsapevoli orsi polari e da poco più di 100mila eschimesi, è soprattutto la Russia con circa 6mila chilometri di costa sulla calotta polare: non a caso Vladimir Putin chiede dal 2001 alla Commissione Onu per i Limiti della Piattaforma continentale (Clcs) l'estensione della sua Zona economica esclusiva di milioni di chilometri quadrati, puntando soprattutto a raddoppiare le estrazioni di gas del Mar Glaciale Artico e dei minerali siberiani. Senza le immagini geologiche esatte dei fondali, è inevitabile che altri Paesi dell'Artide come il Canada e la Danimarca si facciano avanti con analoghe rivendicazioni all'Onu, e che in generale tutte le potenze corrano a piantare le proprie bandierine tra il Polo Nord e il Circolo polare. La posta in ballo nell'affollata regione è descritta bene nel



20%

È la percentuale media stimata delle riserve planetarie di petrolio e gas nell'Artide.

6mila

I chilometri di costa della Russia nell'Artide che ne rivendica anche i fondali.



DA SAPERE

L'ITALIA PAESE OSSERVATORE PERMANENTE NEL CONSIGLIO ARTICO

Grazie alla sua storica base di ricerca scientifica nelle remote isole Svalbard, l'Italia è l'unico Paese dell'Ue privo di territori artici a sedere dal 2013 come osservatore permanente nel Consiglio artico. Dal 1996, il forum consultivo riunisce ogni due anni gli otto Stati membri che sconfinano nell'Artide (Canada, Groenlandia danese, Norvegia, Stati Uniti, Russia) o, più a sud, nel Circolo polare artico (Finlandia, Islanda, Svezia). Lo scopo ufficiale del gruppo è di cooperare per uno sviluppo sostenibile dell'area, interessata da un mutamento sempre più rapido a causa del riscaldamento del pianeta. Gli altri osservatori permanenti che si sono aggiunti per motivi strategici sono Cina, Corea del Sud, Giappone, India, Singapore e, dal 2017, Svizzera. Francia, Germania, Paesi Bassi, Polonia, Regno Unito, Spagna e Ue sono Stati osservatori, ma non permanenti.

volume del 2017 dal titolo *Artico. La battaglia per il Grande Nord* di Marzio G. Mian che attraverso il team giornalistico indipendente di *The Arctic Times Project* riporta spesso in prima linea i movimenti di questa corsa. Anche nell'indagine conoscitiva disposta in Italia, sempre nel 2017, dalla Commissione Affari esteri della Camera, per una strategia nazionale sull'Artico, lo si cita come «sempre più uno snodo centrale di conflitti e interessi», che «nel suo complesso sta subendo un processo di progressiva militarizzazione».

Ogni potenza si muove nel modo che le è più proprio. La Russia ha per esempio ammassato nell'Artide circa 200 navi da guerra, una ventina di sommergibili atomici e oltre 1.800 testate nucleari nelle decine di basi militari spuntate nella regione: motoslitte con mitragliatrici e una centrale atomica galleggiante presidiano le dorsali dei bacini reclamati all'Onu. Per tutta risposta quest'anno il Regno Unito ha spedito i caccia della Raf sopra i cieli dell'Islanda e progetta lo sfruttamento commerciale dell'Artide. Nel frattempo negli Usa Donald Trump dal 2019 ha sdoganato le trivellazioni nel parco naturale dell'Arctic National Wildlife Refuge, nell'estremo nord dell'Alaska, e stracciato il piano di tutela marina, in modo da far estrarre anche offshore. Non solo: ha ad-

La Russia ha ammassato nell'Artide circa 200 navi da guerra, una ventina di sommergibili atomici e oltre 1.800 testate nucleari nelle decine di basi militari spuntate nella regione.

Il Canada è pronto a esercitare un democratico soft power tra le comunità indigene degli Inuit, per costruire centri e servizi, nel rispetto delle popolazioni polari e della natura.

dirittura lanciato un'Opa (Offerta pubblica d'acquisto) sulla Groenlandia, rifiutata dal governo di Nuuk e dal Regno di Danimarca.

La Norvegia al contrario, che ha due terzi delle riserve di petrolio da esplorare nel mare di Barents e il 10% della popolazione oltre il Circolo polare, ha limitato le trivellazioni, puntando su uno sviluppo anche sostenibile di queste aree incontaminate. Come a parole la Danimarca, mai stata così attenta nei secoli addietro al suo enorme possedimento della Groenlandia. E il Canada, pronto a esercitare un democratico soft power tra le comunità indigene degli Inuit, per costruire centri e servizi, nel rispetto delle popolazioni polari e della natura. Sul mercato, per chi volesse investire nello sviluppo responsabile di queste zone nordiche, sono già presenti fondi di banche scandinave come Nordea, in forte crescita con rendimenti dell'8% a tre anni e di circa il 3% con orizzonte temporale di un anno.

Anche l'Italia, che nell'avamposto delle isole artiche norvegesi Svalbard è presente con una base scientifica e delle aziende, ha fatto una scelta di equilibrio. Ha messo a disposizione la sua eccellenza accademica per studiare i cambiamenti climatici e limitarne i danni, anche nell'Artide, così come l'eccellenza tecnologica per le nuove esplorazioni ed estrazioni, che nel Circolo polare si preannunciano per tutti complesse e costose. Eni, tra gli altri, opera tra Alaska, Norvegia e Russia e, per il triennio 2018-2020, il governo italiano ha stanziato un milione di euro per un programma di ricerche, coordinate da un nuovo comitato scientifico ad hoc sull'area artica, di supporto anche per le strategie geopolitiche.

Tra i partner della Nato dal 2018 anche il Giappone ha un piano per l'Artide, ma tra le superpotenze asiatiche è prima di tutto la Cina a essersi mossa, soprattutto per accaparrarsi le ingenti materie prime e il controllo delle infrastrutture della Groenlandia. Sull'isola grande come un continente, le società di Stato di



Pechino hanno preso in gestione o acquisito dei grandi giacimenti di zinco, rame, ferro e, nell'estremo Sud a Kvanefjeld, di uranio e di "terre rare". Non bastasse, nel *Libro bianco sulla politica della Cina per l'Artico* sono gettate le basi anche per una Via polare della Seta, in modo da evitare i canali di Suez e di Panama, riducendo di due terzi le miglia delle attuali rotte commerciali. La via artica più bramata dal gigante con in mano l'80% del commercio marittimo globale è il cosiddetto "Passaggio a nord-est" della rotta russa del Mare del Nord, da Vladivostok verso il mare di Barents fino al porto norvegese di Kirkenes, la «Rotterdam polare» al confine con la Russia. Ma contemporaneamente i cinesi stanno penetrando anche il versante atlantico del Passaggio a nord-ovest tra la Groenlandia, gli Stati Uniti e il Canada, più difficile

Nel Libro bianco sulla politica della Cina per l'Artico sono gettate le basi anche per una Via polare della Seta, in modo da evitare i canali di Suez e di Panama, riducendo di due terzi le miglia di navigazione.

30%

È la percentuale delle risorse naturali minerarie globali presenti nell'area, soprattutto in Groenlandia.

1 mln di euro

Lo stanziamento dell'Italia per le ricerche artiche tra il 2018 e il 2020.



IL PROGETTO

CONTENZIOSI TRA GLI STATI PER DEFINIRE UNA MAPPA GEOGRAFICA DELL'AREA

A causa degli interessi contrastanti non si è ancora trovato l'accordo per un Trattato sull'Artide tra gli Stati che vi si affacciano. Al contrario che per l'Antartide, regolata dal 1959, ogni potenza ha una sua propria mappa della regione artica. Alla commissione Onu incaricata di definire i confini tra le centinaia di isole che emergono al Polo Nord, per lo scioglimento dei ghiacci, pendono contenziosi per milioni di chilometri quadrati di fondali ancora inesplorati. Così tra la Russia e la Norvegia vale per adesso l'Accordo di Barents del 2010 sull'estrazione del petrolio nell'omonimo mare artico, che non risolve tuttavia dispute sempre nuove. L'Italia e altri 41 Stati hanno invece diritto di permanenza e di esercizio delle attività economiche nell'arcipelago norvegese delle Svalbard, in base al Trattato di Parigi del 1920 di spartizione alla fine della Prima Guerra Mondiale. Mentre le aree costiere artiche, come per esempio la rotta del Mare del Nord lungo la Russia, sono disciplinate dalla Convenzione di Montego Bay che nel 1982 ha codificato il diritto consuetudinario del mare ed è stata ratificata da 167 Stati. Non dagli Usa però, che sotto la guida di Trump, sono usciti anche dagli accordi sul clima di Parigi del 2015 in origine condivisi da tutti gli Stati artici.

da attraversare anche durante l'estate.

Negli ultimi territori vergini del Pianeta, a esclusione dell'Antartide, sempre per il riscaldamento globale si prevede uno sviluppo significativo della pesca di specie come l'aragosta o il merluzzo migrate a nord, e del turismo, egualmente da cavalcare. Le aspettative sono alte, per quanto gli esperti del clima dell'Artide mettano in guardia da un assalto disordinato che sottovaluti, per esempio, i rischi di radioattività delle miniere di uranio in Groenlandia o anche dello sciogliersi dei ghiacci già in atto, vicino alle infrastrutture nel Mar Glaciale per l'estrazione e il trasporto di gas. Gli effetti di una corsa all'Artico potrebbero essere devastanti ma - a torto o a ragione - nessuna potenza intende rinunciarvi.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 7 MIN

Il 2019 dei Mercati Emergenti

Non sono vessate da una crescita lenta né da tassi di interesse bassi. Ecco perché le Borse dei Brics meritano uno sguardo attento: possono portare guadagni interessanti, a patto che si selezionino i titoli giusti

di **Marcello Besso**

Per alcuni Mercati Emergenti il 2018 è stato un anno con il passo del gambero. Per altri, dodici mesi con l'andatura del granchio: movimenti laterali che dopo ascese e cadute li hanno riportati al punto di partenza. Quasi tutte le Borse dei Paesi emergenti, invece, hanno vissuto i primi sei mesi del 2019 all'insegna di un ritrovato entusiasmo. Grazie al fatto che gli investitori hanno volto nuovamente lo sguardo verso l'Emerging Markets Equity, complice una Federal Reserve decisamente più accomodante. Gli analisti di Morgan Stanley prevedono ad esempio che a fine anno l'andamento dei mercati azionari dovrebbe far registrare un aumento pari all'8%, in forte controtendenza rispetto a quanto accaduto nel 2018, quando si è registrato complessivamente un ribasso del 16% per l'indice MSCI Emerging Markets.

Non a caso, alla fine del 2018, la sospensione de-

gli aumenti dei tassi da parte della Federal Reserve ha coinciso con il ritorno di una certa propensione al rischio nei Mercati Emergenti (ME), contribuendo al rialzo nel primo trimestre del 2019. La decisione del 31 luglio scorso della Fed di portare i tassi in una forchetta fra il 2% e il 2,25% e di non escludere ulteriori riduzioni in futuro ha accelerato questo trend: gli analisti continuano a prevedere una crescita economica più elevata rispetto ai mercati sviluppati. Il Fondo Monetario Internazionale si aspetta per i primi una crescita del 4,5% nel 2019, più del doppio del 2,0% stimato per i Paesi Sviluppato.

Questa ripresa d'interesse continuerà probabilmente a fornire spunti d'investimento, in particolare per quel che riguarda l'Asia, dove le variabili geopolitiche hanno avuto un forte impatto sui listini. La Thailandia, ad esempio, ha tenuto le sue prime elezioni generali dal 2014. Per diversi analisti il partito pro-militare Palang Pracharath potrebbe anzitutto implementare ulteriormente le spese per il welfare

Gli investitori hanno volto nuovamente lo sguardo verso l'Emerging Markets Equity, complice una Fed più accomodante.





e lo stipendio minimo, favorendo i consumi insieme all'inflazione. In ogni caso la continuità politica dovrebbe accelerare le riforme, incluso lo sviluppo infrastrutturale. Anche il percorso di crescita dell'India, migliore economia emergente lo scorso anno – percorso sostenuto dalle politiche attuate dal 2014 dal Primo Ministro Narendra Modi – è destinato a continuare per i fattori demografici favorevoli, gli investimenti in infrastrutture, la crescita dei consumi e l'espansione dei livelli di reddito.

Un rischio chiave, tuttavia, continua a essere costituito dalle trattative commerciali tra Stati Uniti e Cina, che potrebbero gravare sulla fiducia degli investitori. Ma il potenziale inespresso degli Emergenti rimane intatto, considerato che, nonostante i forti afflussi abbiano contribuito a sostenere le loro azioni, diverse asset class hanno sottoperformato rispetto alle omologhe dei Mercati Sviluppati: nei primi tre mesi dell'anno l'indice MSCI Emerging Markets ha messo a segno un incremento del 10%, rispetto al

rendimento del 12,6% dell'indice MCSI World.

Comunque sia, la parola d'ordine quando si maneggiano le Borse dei Brics (Brasile, Russia, India, Cina e Sudafrica) e dei loro cugini, resta "selezione": sia geografica sia dei singoli titoli, ovvero *stock picking*. Se, infatti, il consensus dei gestori indica insieme all'Asia anche l'America Latina tra le aree con le prospettive migliori rispetto al 2018, ovviamente non tutti i Paesi all'interno di questa macro-regione sono promettenti. Brasile, Colombia e Perù vengono inseriti da molti team d'investimento tra i mercati preferiti insieme alla Russia, il cui mercato azionario paga circa il 7% in termini di dividendi rispetto al 3% dei Mercati Emergenti in generale.

Per quel che riguarda il Brasile, nel grafico a pagina 89 è riportato l'andamento negli ultimi due anni (luglio 2017-luglio 2019) dell'indice Bovespa, composto da 60 titoli quotati a San Paolo.

La parola d'ordine, quando si maneggiano le Borse dei Brics, resta "selezione": sia geografica sia dei singoli titoli.

Complessivamente, queste 60 società generano l'80% di tutto il volume di transazioni realizzate sulla Borsa brasiliana. I primi cinque titoli pesano per circa un terzo di un indice molto esposto sul settore finanziario e su quello energetico e delle materie prime, comparti che fanno il 60% della capitalizzazione. Quello brasiliano è un mercato pertanto molto sensibile ai temi di politica monetaria e all'andamento delle *commodities*.

L'indice russo di riferimento è invece il MOEX (a pagina 89 il grafico a due anni, luglio 2017-luglio 2019). L'indice è denominato in rubli russi e ha un numero di componenti variabili dipendenti dalla liquidità dei vari titoli. Un campione ristretto del MOEX va a comporre, invece, l'indice RTS con i maggiori 50 titoli della Borsa russa per capitalizzazione, rappresentandone oltre l'85%. A livello settoriale, i più rappresentati sono "Oil & Gas" (oltre il 50%), il metallurgico e poi quello bancario. Anche in questo caso, il MOEX è un indice fortemente concentrato sul settore petrolifero ed energetico e risente fortemente, come in Brasile, dell'andamento dei prezzi delle *commodities*.

Anche per Craig Botham, Senior Emerging Markets Economist di Schroders, il colosso inglese della gestione del risparmio, i Mercati Emergenti continuano a godere di alcuni vantaggi rispetto alle piazze finanziarie del mondo sviluppato, vessate da una crescita lenta e tassi di interesse bassi. Proprio perché la politica monetaria è un'area in cui la con-

DA SAPERE

SHANGHAI HA LANCIATO IL SUO NASDAQ: +140% ALL'ESORDIO

La Cina nel cuore dell'estate ha lanciato il suo Nasdaq, il listino tecnologico "STAR Market", con un primo lotto di 25 società che complessivamente hanno chiuso la prima seduta di scambi con un balzo del 140%. A meno di un anno dalla presentazione fatta dal Presidente Xi Jinping, il progetto vuole incoraggiare le startup alla raccolta locale di nuove risorse attraverso l'allentamento dei requisiti, tentando di fugare i dubbi degli investitori sulla affidabilità delle piazze finanziarie cinesi e sul ritorno da piazze come New York e Hong Kong di colossi cinesi come Alibaba e Tencent. L'incoraggiamento da parte delle autorità di Pechino ad essere più indipendenti su finanziamenti e tecnologia stranieri, ha aiutato l'esordio in grande stile, con le società che hanno raccolto attraverso le Ipo un combinato di 5,4 miliardi di dollari, il 20% in più delle stime. La domanda degli investitori retail ha superato di 1.800 volte l'offerta, a dispetto di quelle valutazioni che erano considerate fin troppo generose. Alla fine della seduta, i titoli trattati si sono ritrovati in media scambiati a circa 120 volte gli utili, contro le 24 che segnano il Nasdaq e il listino hi-tech di Shenzhen.



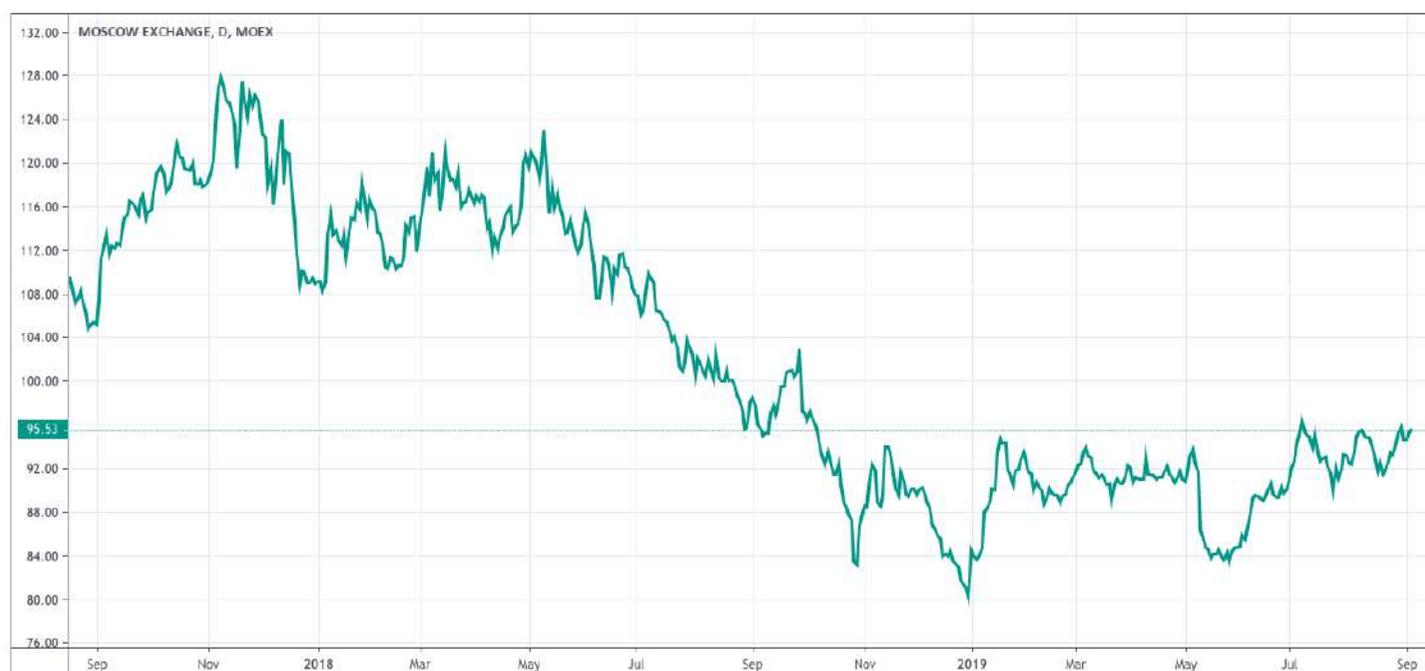
vergenza con i mercati sviluppati è ancora abbastanza lontana. I tassi nominali sono in territorio positivo in tutta l'area e in gran parte lo sono anche i tassi reali e parallelamente le condizioni monetarie - Russia e Turchia a parte - non sono ancora inflazionistiche.

Se l'economia dovesse aver bisogno di supporto, cioè, non c'è niente che impedisca alle banche centrali emergenti di agire (come sta facendo la Banca Centrale russa). E possono agire nella gran parte dei casi perché lo scorso anno hanno mantenuto una posizione molto cauta. Anche quando hanno optato per un allentamento, si è trattato generalmente di una manovra modesta, che non ha portato i tassi reali in territorio negativo.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 6 MIN



I primi cinque titoli del Bovespa pesano per circa un terzo dell'indice brasiliano, molto esposto sul settore finanziario e su quello energetico e delle materie prime. Pertanto è un mercato molto sensibile ai temi di politica monetaria e all'andamento delle *commodities*. La fase rialzista, con alcune correzioni, è iniziata già a luglio 2018.



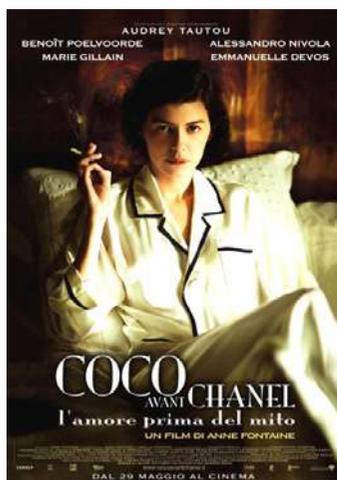
L'andamento del MOEX negli ultimi anni evidenzia un 2018 con movimento alla fine laterale, dopo diversi sali e scendi, e la forte ripresa che ha caratterizzato invece il 2019. A livello settoriale, i più rappresentati sul MOEX sono l'“Oil & Gas” (oltre il 50%), il metallurgico e poi quello bancario.

Film, serie tv e letture utili per approfondire la conoscenza del mondo della finanza. Storie e modelli ispirazionali, aspetti psicologici e consigli per migliorare e potenziare il proprio rapporto col denaro

a cura di **Camilla Golzi Saporiti**

Coco Avant Chanel – L'amore prima del mito

L'autrice lussemburghese ed ex ballerina Anne Fontaine racconta la storia di Gabrielle che, abbandonata dal padre, cresce in un orfanotrofio alle porte di Parigi, dove impara l'arte del cucire. Un gioco, un passatempo, un diversivo che l'accompagnano nella vita a tratti faticosa di giovane donna. Di giorno la protagonista, interpretata da una delicata ed espressiva Audrey Tautou, lavora come sarta in un negozio di stoffe e di notte canta canzonette stonate per soldati ebbri di vino e avventure. L'incontro con Étienne Balsan, nobile e villano col vizio dei cavalli, introduce Gabrielle, in arte Coco, in un regno di pizzi, agi e carezze. Insofferente alla vita edonistica e determinata a conquistare il suo posto nel mondo, troverà ispirazione nell'amore corrisposto per Boy Capel, un gentiluomo inglese che intuisce la sua grazia e asseconda le sue capacità. Le sue mani, guidate dal cuore, confezioneranno cappelli e abiti che, mentre vestiranno di fronzoli le donne, le spoglieranno da convenzioni e condizionamenti. Il film, ispirato alla realtà, ricostruisce con precisione storica, ambienti, dialoghi e azioni il personaggio, riuscendo a raccontare l'intoccabile mito di Chanel.



Coco Avant Chanel - L'amore prima del mito, regia di Anne Fontaine, con Audrey Tautou, Alessandro Nivola, Benoît Poelvoorde, Marie Gillain, Emmanuelle Devos - Francia, 2008, durata 110 minuti.

Tonya

Tonya Harding non ha avuto un'infanzia facile né una famiglia ideale, anzi. Crescendo, la vita non le ha fatto sconti. Eppure lei non si è arresa, fermata, piegata o tanto meno rassegnata. Sofferente d'asma e fumatrice incallita, da sempre in combutta con la madre e malvista dai giudici di gara - che non la ritenevano in linea con il modello da proporre al punto da squalificarla per un torto mai commesso nei confronti di una rivale - la Harding è stata una straordinaria pattinatrice. Determinata e audace, è stata la seconda donna a eseguire un triplo axel in una competizione ufficiale e tuttora una delle pochissime ad averne avuto il coraggio. Tanto che il film di Gillespie, che ripercorre la sua biografia dai 4 ai 44 anni, ha dovuto supplire con effetti speciali, non trovando nessuna controfigura disposta o capace di farlo. Ben interpretato e coinvolgente, il film, che ha conquistato una statuetta agli Oscar, racconta la forza, l'ascesa e la caduta di una donna e una sportiva che, nonostante tutto, è riuscita a non arrendersi mai.



Tonya, regia di Craig Gillespie, con Margot Robbie, Sebastian Stan, Allison Janney, Paul Walter Hauser - USA, 2017, durata 127 minuti.

What/If

In cerca di fondi per finanziare la sua startup medica, la giovane e idealista scienziata Lisa stringe insieme al marito Sean un accordo borderline con l'investitrice Anne Montgomery, versione femminile e spietata di Robert Redford in *Proposta Indecente*, interpretata da Renée Zellweger. Intrighi, cinismo, sesso, denaro e successo sono al centro della miniserie che, con buon ritmo e qualche colpo di scena, racconta sullo sfondo le difficoltà delle startup di emergere e l'importanza di un investimento per esprimere il proprio potenziale. Ennesimo successo di Netflix e ulteriore conferma del passaggio dal grande al piccolo schermo di star hollywoodiane, in questo caso l'ex Bridget Jones-Zellweger, ora intrigante business woman. La serie lascia aperto il finale all'arrivo di una nuova ma non ancora confermata stagione.

What / If, creata e prodotta da Mike Kelley, con Renée Zellweger, Jane Levy, Blake Jenner - USA, 2019, 1 stagione, durata episodio 45-50 minuti, su Netflix.

Sulla linea dell'equatore

Tre continenti, tre oceani, ventiquattro fusi orari e 40mila chilometri tra terra e mare. Tutto raccolto in un'unica incredibile impresa, quella di percorrere l'intera circonferenza del globo lungo la linea dell'equatore. Solo un uomo assetato d'avventura come Mike Horn poteva non solo concepirla, ma anche compierla. Esploratore audace e per i più folle, si mette in marcia per la sua missione *Latitude Zéro*, che nelle pagine documenta e rivive, offrendo al lettore una storia straordinaria che vede un uomo spingersi oltre i suoi limiti, superare se stesso, cadere e rialzarsi per affrontare l'impossibile, vivendolo come possibile. «L'impossibile esiste solo finché non troviamo un modo di renderlo possibile» è il motto di Horn. Poche parole per riassumere la sua personalità, racchiusa in questo libro che intreccia avventura e narrazione e, mentre insinua il dubbio che tutto non possa essere vero, lascia alla fine un'esaltante gusto di vita.



Sulla linea dell'equatore, Mike Horn, Cairo Editore, collana Memoir, 16 euro.

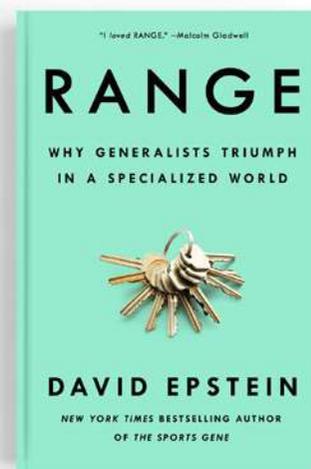
Il potere di adesso

Con oltre dieci milioni di copie vendute nel mondo, *Il potere di adesso* è un classico ed evergreen libro di formazione e apertura mentale. Come un viaggio stimolante e attuale, Eckhart Tolle accompagna alla scoperta del "qui e ora", alla ricerca dell'essenza della vita e del benessere psichico e fisico. Guida, spiega e insegna, con dettagli e appunti pratici, ma senza mai salire in cattedra, ad accogliere, accettare e ad abbandonarsi al presente, inteso non come un limbo precario tra i successi e i fallimenti del passato da una parte e le speranze e ambizioni del futuro dall'altra, ma come l'unica e preziosa realtà degna di essere vissuta appieno. Capitolo dopo capitolo, in un climax crescente dettato da una prosa semplice e scorrevole, la conquista dell'adesso e la scoperta del suo infinito potenziale si affacciano tra le righe, svelando al lettore o ricordandogli il senso di liberazione e di forza che possono generare, oltre che la chiave risolutiva di problemi apparentemente irrisolti e preoccupazioni solo ipotizzate.

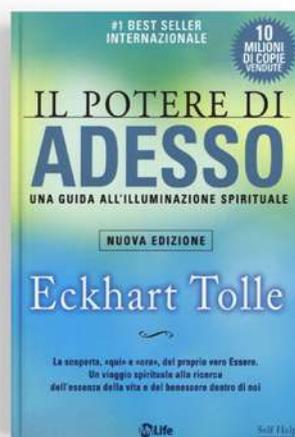
Il potere di adesso, Eckhart Tolle, MyLife, 16,50 euro.

Range: why generalists triumph in a specialized world

Sono in molti a credere che eccellere in un campo della vita, che sia suonare uno strumento musicale o praticare uno sport, richieda concentrazione sulla disciplina e talento, tempo e costanza, oltre che iniziare presto per acquisire il più ricco e completo bagaglio di esperienza mirata. Specializzarsi in anticipo diventa così la strada maestra per impadronirsi di un vantaggio quasi inattaccabile. Al contrario, temporeggiare o, peggio, rimandare rappresenta l'errore da evitare. Eppure i più grandi artisti, i migliori atleti e persino numerosi premi Nobel smentiscono il postulato, dimostrando come la specializzazione precoce sia l'eccezione, non la regola. A sostenerlo è David Epstein, autore del bestseller del *New York Times* *The Sports Gene* che, dopo aver studiato campioni, musicisti, inventori e scienziati di maggior successo al mondo, mette a fuoco che spesso non sono gli specialisti a primeggiare, ma i generalisti, il cui divagare tra più interessi prima di approdare a quello definitivo li porta al successo. Il libro descrive e documenta il concetto, senza condannare l'ansia da specializzazione precoce, ma invitando a coltivare l'esperienza diversificata e interdisciplinare.



Range: why generalists triumph in a specialized world, David Epstein, Riverhead Books, 14 euro.



Spunti, consigli e segnalazioni per la quotidianità e il tempo libero. Per godersi la vita, spendere bene e vivere meglio

a cura di **Camilla Golzi Saporiti**

Cinema Bianchini

A Milano tornano i film all'aperto con stile

Tramonti e serate che sanno ancora d'estate. Spazi aperti e atmosfere senza tempo che aprono la vista e liberano la mente. Scorci, panorami e visioni che cambiano la prospettiva. Istanti e momenti che diventano ricordi ed esperienze diverse dal solito. Un centinaio di minuti, un paio di ore, da soli, in coppia o in compagnia, con titoli, musiche, storie e attori che scorrono davanti agli occhi e proiettano in una dimensione amarcord.

È il potere/piacere del cinema all'aperto. Un classico intramontabile che non smette di conquistare. Sempre più raro, ancora di più in città, a Milano è tornato di moda. Alla vigilia dell'estate è partita la bella stagione del Cinema Bianchini, con tre location d'impatto e una programmazione varia e accattivante. La Galleria Vittorio Emanuele, l'Idroscalo in versione drive-in e i giardini a due passi dell'Università Statale hanno ospitato negli ultimi mesi film italiani e stranieri, recenti e *d'antan*, alcuni classici, altri di nicchia. Da *La Leggenda del pianista sull'oceano* di Giuseppe Tornatore a *Michael Clayton* di Tony Gilroy, da *The Place* di Paolo Genovese a *Notorious* di Alfred Hitchcock, passando per il *Ciclone* di Leonardo Pieraccioni e *Il posto delle fragole* di Ingmar Bergman, oltre a serate speciali dedicate alla lirica, con la proiezione delle migliori opere eseguite nei teatri italiani più prestigiosi, tra cui *Turandot* e *Madama Butterfly*. Diverse le proposte, a volte agli antipodi, ma accomunate dal grande seguito riscosso all'ombra della Madonnina. In migliaia hanno aderito all'iniziativa. Tanto che l'organizzazione (Gruppo MilanoCard in partnership con Medusa Film) ha deciso di prolungare la stagione sui tetti in Galleria fino al 30 ottobre e di portarla avanti per tutto l'autunno sui Navigli, questa volta in battello. In attesa del debutto di quest'ultima sede fluttuante, fissato per il 20 settembre, sul sito - www.cinemabianchini.it - prosegue il cineforum a cielo aperto. Tutte le sere alle 21 comin-



cia lo spettacolo nello spettacolo (costo del biglietto: 12 euro; 65 posti disponibili). Perché prima che prenda inizio la proiezione, il pubblico ha l'occasione di godere del panorama dello skyline meneghino, visto dall'alto e da una posizione privilegiata. Lo sguardo plana sui tetti, abbraccia Piazza Duomo, sfiora la Cupola, vola verso il Castello Sforzesco, guarda la Torre Velasca, accarezza i profili di CityLife fino a Porta Nuova, ritagliando uno scorcio urbano inedito, pennellato di colori e sfumature *en plein air*... con la clemenza del meteo.

Sopra: il cinema organizzato sui tetti della Galleria Vittorio Emanuele.

Sotto: drive-in presso l'Idroscalo di Milano.

Date, titoli e biglietti sono disponibili e aggiornati quotidianamente sul sito www.cinemabianchini.it.

Il made in Italy ai piedi

Pellami selezionati e calzature artigianali: la formula del brand Velasca

Stringate, francesine e mocassini. Stivaletti, polacchini e sneakers. Da poco anche espadrillas strutturate e scarpe stile barca a vela. Con fibbie, nappine o senza niente. Con cuciture, impunture o lisce. Tutte in pellami selezionati, fatte a mano, Made in Italy e vendute a cifre ragionevoli sia online sia in negozio. I prezzi delle calzature del giovane brand Velasca vanno dai 160 euro ai 240 euro, e non mancano modelli sotto i cento. Una rarità, specie alla luce dell'ampia scelta delle proposte e dell'alta qualità artigianale. Nessun trucco, nessun inganno. Solo la volontà di due giovani amici, oggi anche soci, di offrire al gentleman contemporaneo delle calzature capaci di declinare l'eleganza e la tradizione italiana con le logiche del mercato di ultima generazione, quindi digitale, innovativo e globale, senza esagerare con i prezzi. Dietro la mission, l'esperienza diretta. Era il 2012 quando Enrico, allora a Singapore, cercava un paio di scarpe "normali". Classiche, comode, da portare ogni giorno in ufficio o in giro nel weekend. Un'impresa, per di più economicamente impegnativa, trovarle dall'altra parte del mondo. Tanto che fu una manna dal cielo la visita dell'amico Jacopo che nel trolley gli portò un bel paio di scarpe nuove. L'episodio fu l'inizio di un'avventura, che prese forma concreta nel 2013, con il debutto di Velasca. Alle redini della nascente startup Enrico Casati e Jacopo Sebastio, allo-



I prezzi delle calzature per gentleman contemporanei firmate dal giovane brand Velasca vanno dai 160 ai 240 euro, e non mancano modelli sotto i cento.

ra poco più che trentenni. Coraggiosi e intraprendenti, i due fondarono non solo un brand di calzature, ma anche un doppio canale di vendita, basato sulla sinergia tra moderno e-commerce e bottega vecchio stampo. Nel giro di sei anni sono riusciti a far diventare la formula di scarpe artigianali, confezionate nelle Marche, in Abruzzo e in Toscana da esperti del mestiere e vendute online e offline, un business da 5,2 milioni di euro (fatturato 2018, ndr). Ad alimentarlo la soddisfazione dei clienti. Imprenditori, consulenti, professionisti italiani e stranieri - in media 40enni - che, attenti al look e al portafogli, in genere scoprono il brand sul web e poi lo raggiungono, se possibile, nei negozi, che al momento sono a Milano, Roma e Torino e, entro la fine dell'anno, apriranno anche a Firenze, Bologna, Londra e Parigi. Una volta acquistato il primo paio, tendono a concedersene un altro, poi un altro e un altro ancora, spesso appoggiandosi al sito. In pochi clic, scelgono il modello, selezionano la taglia, il colore, la suola e procedono all'ordine. L'indomani (se in Italia) o nell'arco di un paio di giorni (se nel resto del mondo) lo ricevono direttamente a casa.



Enrico Casati e Jacopo Sebastio, rispettivamente classe 1987 e 1982, fondano nel 2013 il brand di calzature made in Italy Velasca, che ha chiuso il 2018 con un fatturato di 5,2 milioni di euro.

Fuga fuori stagione

Puglia in masseria di charme

La pioggia e il freddo di maggio hanno portato via un mese di estate. Per riscattarlo ci sono settembre e ottobre, con il sole ancora intenso, il mare più caldo, le giornate sempre lunghe e le atmosfere quasi rarefatte. È la nostalgica fuga che chiude l'estate; è l'ultima spiaggia alla vigilia dell'autunno; è anche la nuova tendenza di un turismo più sofisticato che, insospettito a calche, traffico e rumori, segue un calendario controcorrente per muoversi verso mete ormai molto battute e riuscire a goderselo nella tranquillità. Interessanti, versatili e finalmente vivibili. Vicine, mediterranee, ideali per un lungo weekend. Da Mykonos a Formentera, dalla Costa Smeralda alle isole della Sicilia, fino a quello spicchio di Puglia che è la Valle d'Itria. Una manciata di terra che corre lungo la costa adriatica tra Bari e Brindisi, ritagliando un piccolo mondo senza tempo. Dove il cielo blu, il mare turchese e le campagne gialle bruciate dal

Per un gran finale di stagione, weekend e long weekend nel relax delle masserie pugliesi con possibilità di raggiungere in una manciata di chilometri luoghi e tradizioni che il mondo intero invidia all'Italia, dai trulli di Alberobello alle ceramiche di Grottaglie, dai tramonti di Polignano a Mare alla magia di Ostuni, fino alla resurrezione di Bari.

sole incorniciano borghi e paesi, trulli e masserie. Dove i sapori, i profumi e le tradizioni non si perdono tra le mode. Dove la fama del made in Puglia non cambia l'anima della regione. Dove il silenzio della campagna, i riflessi del mare, la storia delle antiche dimore contadine, i tesori dell'orto e gli ulivi secolari esprimono l'essenza locale. Fiera, intensa, solare. E mentre scorrono scorci di autentica Puglia, in pochi chilometri si raggiungono luoghi da vedere almeno una volta nella vita. Come l'arroccata Polignano a Mare, il pittoresco rione dei trulli di Alberobello, lo storico quartiere delle cerami-



che di Grottaglie e Ostuni. L'affascinante Città Bianca merita un giro per la piazza principale, poi su nelle vie del centro storico e, tra negozietti e ristoranti con vista sui bastioni lungomare, come la Taverna della Gelosia (in via Andriola 26), si arriva alla Cattedrale. Sosta culturale e poi aperitivo o dopocena al Riccardo Caffè (www.riccardocaffe.com), locale ricavato all'interno di una grotta dove, tra luci soffuse e arredo minimal, si dimentica ogni impegno e pensiero. Stessa cosa succede nella vicina Cisternino, incantevole borgo, nella classifica dei più belli d'Italia, famoso per la carne al fornello. «La vecchia usanza di cucinare la carne, dalle bombette di maiale agli involtini di manzo, direttamente nei fornelli delle macellerie e di cenare su panche e tavolini all'aperto negli ultimi anni è diventata una moda "gustosa" molto apprezzata», spiegano i ristoratori. Meno note ma altrettanto belle, Locorotondo, una delle top "terrazze" della Puglia: a quattrocento metri sopra il livello del mare, domina tutto il territorio attorno, regalando un panorama d'eccezione. A breve distanza, la barocca Martina Franca. E, sempre vicino, Fasano e Savelletri, regni delle masserie. Mimetizzate, quasi nascoste nella macchia mediterranea, sfilano una dietro l'altra. Diverse tra loro per dimensioni, comfort e strutture, conquistano coppie e famiglie di tutte le età in cerca di rifugi di charme. Tra la raffinatezza del San Domenico, l'esteso Borgo Egnazia e le più intime Masseria Cimino e Torre Coccaro, la novità è Masseria Torre Maizza (info: www.roccofortehotels.com/it/hotels-and-resorts/masseria-torre-maizza; chiusura di stagione: 3 novembre). Fresca di restyling firmato Rocco Forte Hotels, la candida struttura risalente al XVI secolo unisce gusto locale e tocco di stile. Con campo da golf a sei buche, piscina, sei ettari di vegetazione pennellata e buganville di tutti i colori, è un'oasi di serenità che riempie la vista e rigenera dalla colazione home made all'aperitivo sul rooftop vista ulivi, al dopocena con musica live di sottofondo. Prima di tornare alla routine, una scappata a Bari, incoronata da *Lonely Planet* tra le dieci mete europee del 2019. La bibbia del turismo sceglie il capoluogo pugliese come unica città italiana da premiare per l'anno, con una motivazione ben precisa: «Da città portuale un tempo malridotta si gode la rinascita avvenuta nel corso di un decennio: Bari sta tornando alla ribalta».

Incastonata nella costa adriatica pugliese, la Masseria Torre Maizza offre un riuscito connubio tra patrimonio locale, lusso contemporaneo e servizio su misura firmato Rocco Forte Hotels. La struttura originaria risale al XVI secolo, è circondata da ettari di vegetazione mediterranea puntellati di ulivi secolari e si compone di un corpo centrale e una serie di suite e mini-suite mimetizzate nel verde, con rooftop bar, ristorante a bordo piscina, SPA e campo da golf a sei buche.



Alla scoperta dell'Antartide

Con WWF Travel una full immersion nella natura lungo le rotte dei grandi esploratori

Non è un luogo comune. L'Antartide è un luogo di bellezza sorprendente ed eterea. Un tempo fu musa ispiratrice di grandi e temerari esploratori, oggi è una terra amata dai viaggiatori che, desiderosi di farsi catturare occhi e cuore, non si accontentano: cercano mete in grado di lasciarli senza fiato e parole, nel silenzio della contemplazione.

A loro il Continente Bianco svela l'ipnotico regno dei ghiacci, dove il mare e il cielo brillano di infinite sfumature di blu, dove i picchi montuosi frastagliati e innevati tutto l'anno accanto ai ghiacciai imponenti fanno sembrare piccola qualunque cosa mai vista o mai fatta dall'uomo. Un viaggio qui è una spedizione alla fine del mondo, nel continente più estremo e inaccessibile, nella sconosciuta terra del sud.

A rendere unica questa destinazione, sempre in bilico tra forza e fragilità, la quasi totale assenza di esseri umani. Tanto che il visitatore viene presto catturato dall'idea o dal dubbio di essere il primo a lasciare le proprie impronte nelle banchine di neve che, mentre la pacifica fauna selvaggia gli dà il benvenuto con innocente curiosità, gli ruotano attorno.

Le orche, le megattere, gli elefanti marini, le balene franche nord-atlantiche e le balenottere azzurre che sfilano a fianco delle navi che passano; i pinguini che aspettano a terra, le foche leopardo e di Wendell che, appollaiate su iceberg galleggianti, sembrano pigre vedette affacciate sull'infinito.

Un viaggio qui è un'esperienza che esce dalle rotte battute, si allontana dagli itinerari collaudati e immerge nella natura più autentica, forte e suggestiva. Non è un caso che proprio qui si dirige uno degli itinerari naturalistici studiati e proposti da WWF Travel, la società di WWF Italia che si fa promotrice di un nuovo modo di viaggiare, forse meno comodo ma di sicuro più ricco. Il tour operator per vocazione e missione attento e amante



Viaggio in uno degli habitat marini più ricchi del pianeta, con condizioni ideali per la riproduzione di cetacei, l'incontro con foche e pinguini, l'avvistamento di elefanti marini e balene. Benvenuti in Antartide, il regno estremo dei ghiacci.



La quasi totale assenza di esseri umani suggerisce al viaggiatore l'idea di essere il primo a lasciare le impronte nelle candide e secolari banchine di neve che incorniciano il paesaggio.

della natura accompagna in luoghi unici al mondo e, con il supporto di biologi ed esperti naturalisti, li presenta al visitatore, aprendolo a un'esperienza che tocca nel vivo, allarga la mente, cambia nel profondo e dura nel tempo. Un'esperienza nella natura e per la natura, che va oltre la comune vacanza: catapulta in una dimensione in cui telefoni e agende lasciano il posto al contatto silenzioso e vibrante con animali, ambienti e paesaggi che nessuna parola potrà mai descrivere.

Il viaggio in Antartide parte dall'Italia, raggiunge la capitale argentina Buenos Aires, la lascia alla volta di Ushuaia e qui si gioca la chance di osservare il condor delle Ande, il più grande uccello volatore del pianeta, per poi dedicarsi a un'escursione al Parco Nazionale della Terra del Fuoco, tra rade foreste di *nothofagus*, regni abitati dal parrocchetto australe e dal cigno collonero. La rotta prosegue a bordo di una piccola nave da spedizione che dà inizio a una crociera *sui generis* lungo il Canale di Beagle verso Puerto Williams, in Cile, la città più meridionale del mondo. Da qui sfilano sotto gli occhi il famoso passaggio nominato in onore di Sir Francis Drake, il grande esploratore britannico del XVI secolo, che porta alle Isole Shetland Meridionali, paradiso di albatros, procellarie e numerose specie di cetacei.

Superata la convergenza antartica, l'ambiente cambia. A incorniciarlo i primi iceberg, via via sempre più frequenti e maestosi. Uno spettacolo d'impatto lungo fiordi pungenti e tra sculture di ghiaccio spettacolari, toccando la magia di luoghi unici al mondo, da Paulet Island a Hope Bay, da Port Lockroy, a Paradise Bay.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 9 MIN

Informazioni e programma: Antartide - Terra Australis Incognita, itinerario naturalistico nel continente ghiacciato studiato da WWF Travel e Biosfera, è disponibile presso tutte le agenzie del Gruppo Gattinoni Mondo di Vacanze, www.gattinonimondodivacanze.it/pagina/wwf-travel. Date e tariffe: partenza 18 novembre, rientro 29 novembre; quota per partecipante in camera doppia da 5.290 euro, volo escluso (da 1.800 euro, con tasse).

La finanza s'impara giocando

D Giochi da tavolo per insegnare la gestione dei soldi ai propri figli: dall'abilità nell'acquistare e vendere fino agli investimenti o all'analisi dei flussi di cassa. Ecco una lista dei principali adatti a tutte le età. A partire dai sei anni

di Sofia Fraschini

Dalla *Cashflow* a *Payday*, passando per *Thrive Time*. Insegnare ai propri figli le nozioni essenziali sul funzionamento del denaro, in base alla loro età, non è più qualcosa da sottovalutare o rimandare. L'educazione finanziaria è inevitabile se si vuole crescere figli che, da adulti, abbiano un rapporto positivo con il denaro. Tenerli a digiuno di educazione finanziaria, pensando che non sia necessaria o sia troppo presto, è la decisione più sbagliata che possiamo prendere.

In Italia c'è più di una mancanza da questo punto di vista: nell'ultimo rapporto Censis la percentuale di persone che ha migliorato la propria condizione socio-economica rispetto a quella dei genitori è appena del 23%, meno rispetto alla media Ue del 30% e al 26% della Lettonia. Da dove iniziare dunque per educare i più piccoli alla finanza? Le lezioni sulla gestione del denaro mascherate da giochi possono rendere l'apprendimento della finanza facile e divertente. E in questo campo non mancano le opportunità.

Con i bambini che frequentano le scuole elementari si può partire con *Buy It Right* che utilizza molte

23%

È la percentuale italiana di persone che ha migliorato la propria condizione socio-economica rispetto ai genitori: è il dato più basso in Ue.

8
anni

L'età consigliata per *Payday*, gioco da tavolo che aiuta a pianificare e gestire i soldi su base mensile.



abilità matematiche diverse, tra cui addizione, sottrazione, moltiplicazione, divisione e decimali. Un adulto deve essere presente per assicurarsi che la matematica sia eseguita correttamente. Anche se il gioco include una calcolatrice. I bambini stabiliscono i loro prezzi e acquistano e vendono oggetti facendosi strada attorno al tabellone.

Dagli 8 anni in su c'è anche *Payday* che aiuta a pianificare e gestire i soldi su base mensile. I giocatori a turno spostano il calendario di 31 giorni e si occupano di pagamenti di prestiti, fatture, spese impreviste, salari in contanti e altre circostanze finanziarie fino a quando ottengono i loro assegni l'ultimo giorno del mese. *Payday* sviluppa competenze specifiche su come effettuare pagamenti di prestiti, capire la necessità di versare contributi di risparmio mensili e creare un fondo di emergenza.

L'educazione finanziaria è inevitabile se si vuole crescere figli che, da adulti, abbiano un rapporto positivo con il denaro.

DA SAPERE

ITALIA, PAESE “EMERGENTE” IN EDUCAZIONE FINANZIARIA

Secondo uno studio di Standard & Poor's nei grandi Paesi industrializzati, i livelli di alfabetizzazione finanziaria raggiungono un picco nell'età adulta, per poi decrescere con gli anni. In media, il 56% dei millennial nei Paesi del G7 può essere considerato alfabetizzato da un punto di vista finanziario, e la percentuale sale al 63% tra gli adulti di età compresa tra i 36 e i 50 anni. Diverso è invece l'andamento nelle maggiori economie emergenti, dove i giovani hanno il più alto tasso di alfabetizzazione finanziaria, con il 32% degli individui di età compresa tra i 15 e i 35 anni che conosce i concetti base dell'economia, contro un 17% negli adulti di età superiore ai 65 anni. Sorprendentemente, l'Italia ha un andamento dell'alfabetizzazione finanziaria simile a quello dei Paesi emergenti. Infatti, questo diminuisce con l'età: il 47% dei millennial in Italia può essere considerato *financially literate*, cioè adeguatamente consapevole dal punto di vista finanziario, mentre la percentuale scende al 39% nella fascia di età 35-54 e al 35% tra chi ha più di 55 anni. Se da una parte è consolante sapere che i giovani in Italia sono la fascia d'età con maggiori conoscenze, le competenze finanziarie nel nostro Paese sono però nell'insieme limitate, come confermato dal Programma Internazionale dell'Ocse per la Valutazione degli Studenti (PISA): solo per fare un esempio i risultati dei 15enni italiani in materia di alfabetizzazione finanziaria sono inferiori alla media dei 10 Paesi Ocse che hanno partecipato all'indagine del 2015.

viare un'impresa. Si impara, inoltre, come accumulare debiti o essere pazienti e pagare in contanti.

Adotta, infine, un approccio diverso per conoscere i soldi *The Stock Exchange Game*. Il gioco dimentica l'uso delle banconote in contanti, tipico per esempio del Monopoli, e permette di creare un portafoglio azionario con moneta virtuale. Comprare e vendere azioni, fare fusioni e acquisizioni per conoscere l'economia e il funzionamento del mercato azionario, sono le basi del gioco. Adatto dai 15 anni in su: la persona che va in pensione con più soldi vince la partita.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN



Per i ragazzini delle scuole medie, dai 12 anni in su, è consigliato *Charge Large*. A prima vista, questo gioco sembra promuovere l'uso dilagante del credito, poiché i giocatori iniziano ricevendo una carta di credito gold. Tuttavia sfida i giocatori a gestire il credito responsabilmente mentre navigano nel tabellone e creano ricchezza. Inoltre insegna che l'accumulo di crediti senza risparmiare e investire può creare un disastro finanziario. Dai 14 anni in su abbiamo poi *Cashflow*: ideato da Robert T. Kiyosaki, guru famoso per il libro *Rich Dad, Poor Dad*, aiuta i giocatori a capire come farsi carico delle proprie finanze personali, comprendere i principi del flusso di cassa e sviluppare la fiducia necessaria per prendere le proprie decisioni di investimento, anche immobiliari. Tra le nozioni di base: la differenza tra attività e passività, l'importanza di comprendere una dichiarazione finanziaria. Esiste anche nella versione *Cashflow for Kids* e può essere giocato da bambini di sei anni.

Insegnare agli adolescenti il valore dei soldi può essere ancor più complicato. In quest'ottica *Thrive Time* accompagna allora il giocatore attraverso le diverse fasi della vita. Dall'essere uno studente con un lavoro part-time, fino alla scelta di fare un investimento e av-

Le lezioni sulla gestione del denaro mascherate da giochi possono rendere l'apprendimento della finanza facile e divertente.

Cinque professioni su cui investire

B

Lo sviluppo di nuove competenze è necessario oggi più che mai per affrontare le sfide del futuro. I lavori si adeguano: dall'atleta "virtuale" al progettista di smart home. Ecco cosa potrebbero fare i vostri figli da grandi

di **Marcello Pirovano**

Boris Johnson, il politico britannico del momento, da piccolo ripeteva di voler diventare «il re del mondo». A 55 anni è riuscito a ottenere «solo» la carica di Primo Ministro del Regno Unito. Ma i nostri figli invece a cosa possono ambire per trasformarsi da grandi in persone di successo con un lavoro ben pagato (e magari senza dover maneggiare la grana Brexit)? Dimenticatevi gli impieghi «romantici» di una volta come il calciatore e il cantante. I bambini di oggi cominciano a fantasticare in modalità 4.0 per realizzarsi da adulti. *Entrepreneur.com* ha messo in fila le cinque più interessanti opportunità di carriera del futuro.

1. L'atleta professionista di eSport

Le stimmate dell'atleta non si manifestano in tutti. E allora si può provare a sfondare negli eSport, cioè gli sport elettronici, insomma i tanto demonizzati videogiochi. Quello dei tornei competitivi e professionistici tra smanettoni è un settore in forte espansione nel 2019. Secondo

1 mld
di dollari

Il giro che secondo l'organizzazione Newzoo è destinato a raggiungere il settore degli eSport a livello di entrate. E il primo premio al Mondiale del videogioco Fortnite valeva 3 milioni di dollari.

l'organizzazione Newzoo le entrate sono destinate a superare il miliardo di dollari. A luglio 2019 a New York è andato in scena il Mondiale di Fortnite, il popolare videogioco: il vincitore della modalità «solo» ha ottenuto 3 milioni di dollari, a soli 16 anni.

2. Il direttore dell'intelligenza emotiva

Mai sentito parlare di EQ? L'intelligenza emotiva, cioè la capacità di controllare ed esprimere le proprie emozioni e di gestire le relazioni interpersonali in modo empatico. Nel contesto di un team di lavoro è fondamentale, tanto che l'EQ è stata inserita tra le prime 10 competenze richieste entro il 2020 dal World Economic Forum. Ecco perché ci sarà presto bisogno di figure capaci di gestire e valorizzare questa competenza all'interno delle aziende. L'EQ è la skill

L'intelligenza emotiva è una qualità ritenuta fondamentale nella gestione di un team di lavoro, tanto da essere stata inserita tra le prime 10 competenze richieste entro il 2020 dal World Economic Forum.





Ogni azienda deve abbracciare l'innovazione costante, magari grazie a un leader. Una figura cioè in grado di navigare efficacemente in un territorio inesplorato, con una chiara visione di modernizzazione.

del futuro: accrescere in fretta la propria potrebbe diventare la chiave per sviluppare una risorsa professionale che diventerà presto preziosa.

3. Il crittologo quantistico

La società di consulenza aziendale Accenture ha intervistato 6.672 dirigenti con l'obiettivo di rivelare le più grandi tendenze del futuro. Il risultato è Darq, un acronimo che combina quattro aspetti: i "registri distribuiti" (famiglia al cui interno sono comprese le tecnologie blockchain), l'Intelligenza artificiale, la realtà sia virtuale sia aumentata, l'informatica quantistica. Ne avete capito meno di prima? Pensate che i vostri figli potrebbero un giorno annunciare di voler fare il crittologo quantistico. Del resto il calcolo quantistico ha una potenza di elaborazione

48%

La percentuale dei consumatori intervistati da Parks Associates che ha dichiarato di aver pianificato di acquistare almeno un dispositivo per le cosiddette "case intelligenti" nel 2018 negli Stati Uniti.

che supera di gran lunga quella dei computer di oggi. E a fine 2018 gli Usa hanno convertito in legge il *National quantum initiative act*, ossia un piano decennale progettato proprio per accelerare lo sviluppo di applicazioni di scienza e tecnologia dell'informazione quantistica. Ma tutto ciò porta anche a una "minaccia quantistica" che incombe sui dati e la sicurezza nazionale dei singoli Stati. Inevitabile dunque avere il dovere di educare una forza lavoro preparata per contrastare anche questa minaccia incombente.

4. Il responsabile della modernizzazione

Fare il "salto digitale" non è più un'opzione, è una necessità per sopravvivere. La mancata modernizzazione non può far altro che spedire un'azienda sulla strada del fallimento e ci sono esempi illustri a testimoniarlo: su tutti, Blockbuster che non è stata capace di passare a un modello digitale chiudendo così i battenti nel 2013. Cosa fare dunque per restare a galla? Abbracciare l'innovazione costante, magari grazie a un leader, una figura cioè in grado di navigare efficacemente in un territorio inesplorato, con una chiara visione di modernizzazione. Un focus critico che sarà necessario praticamente per tutte le imprese in futuro. E se fosse vostro figlio quella figura?

5. L'architetto o designer di "case intelligenti"

Un lavoro intelligente? Costruire case... intelligenti. Ormai è in continua espansione il concetto di smart home: un'abitazione che sfrutta cioè un impianto integrato di tecnologie per migliorare il comfort, la sicurezza e i consumi. Negli Stati Uniti il 48% dei consumatori intervistati da Parks Associates ha dichiarato di aver pianificato di acquistare almeno un dispositivo per "case connesse" nel 2018. Ecco dunque un altro campo in cui l'innovazione sta rivoluzionando il mercato. Motivo per cui una nuova ondata di costruttori e architetti domestici avrà il compito di progettare queste case in modo che siano "intelligenti", integrandole con le tecnologie di nuova generazione. Il tradizionale designer che conosciamo oggi verrà completamente reinventato.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

Piccoli Bill Gates crescono

Un'educazione improntata sull'indipendenza, l'accettazione del fallimento e la libertà di scelta è la ricetta per formare futuri uomini di successo

di **Marcello Pirovano**

Probabilmente il buon Bill qualcosa di suo ce l'ha messo comunque. Quel tanto che è bastato per raggiungere nel 2019 un patrimonio netto di 103,8 miliardi di dollari. Ma Gates, imprenditore, programmatore, informatico e filantropo statunitense che ha fondato Microsoft, dovrà ugualmente ringraziare i suoi genitori per sempre. Papà William e la sua defunta moglie Mary hanno riservato al piccolo Bill alcuni accorgimenti educativi che gli hanno permesso di sviluppare il suo talento e farlo fruttare. Fino a trasformarlo nel secondo uomo più ricco sulla faccia della Terra - dietro solo a Jeff Bezos di Amazon, che veleggia a 153,2 miliardi ma con la spada di Damocle della parte che dovrà dare all'ex consorte MacKenzie. Ok, forse non basterà a gettare solide basi per far diventare i vostri figli delle leggende tecnologiche multimiliardarie del futuro, ma certi consigli vale lo stesso la pena di ascoltarli.

1. Non limitate l'indipendenza dei vostri figli

Gates era un bambino con sete di indipendenza. E i suoi genitori gli hanno concesso - nei limiti - la possibi-

lità di fare ciò che desiderava. Come trascorrere un po' di tempo lontano da casa, all'età di 13 anni. Quando già smanettava con la tecnologia della scuola. Ma l'atteggiamento nei confronti della famiglia era ostile. Tanto che la madre non riusciva nemmeno a portarlo a tavola. «Costa stai facendo?», gli chiese una volta, stando a quanto riportato nel libro scritto dal padre di Gates, *Showing up for life*. «Sto pensando», rispose lui. Prima di aggiungere: «Hai mai provato a pensare?». Comportamenti indisponibili che convinsero i genitori a portarlo in analisi. Lo psicologo però consigliò loro semplicemente di concedergli più libertà. E Gates spiccò il volo.

2. Non permettete loro di rinunciare a cose in cui non sono bravi

Bill era abile in tante cose, però i suoi lo hanno spronato anche a fare attività in cui era negato. Come il nuoto, il calcio o la musica. Lo incoraggiarono persino a prendere lezioni di trombone, con ben poco successo, secondo i ricordi di suo padre. Ma non è controproducente spingere i propri figli a cimentarsi con realtà in cui non eccellono, rischiando di minare la loro autostima invece di proteggerla? Per mamma e papà Gates no: erano convinti che provare nuove cose avrebbe permesso

35
mld di dollari

La cifra devoluta in beneficenza da Bill Gates, in gran parte alla Fondazione Bill e Melinda Gates, cioè il più grande ente privato filantropico del mondo.



a Bill di sviluppare una mentalità orientata alla crescita personale e di imparare l'importanza del fallimento. In un'intervista a *Fortune* Bill Gates ha spiegato: «All'epoca ho pensato che fosse un po' inutile. Ma alla fine mi ha insegnato le dinamiche della leadership e mi ha mostrato che non ero bravo in molte cose, invece di attenermi a quelle con cui mi sentivo a mio agio».

3. Non costringeteli a soddisfare le vostre aspettative

I genitori di Gates non si aspettavano certo che il loro figlio diventasse miliardario. Si sarebbero accontentati di vederlo finire il college. Ecco perché non la presero bene quando Bill decise di abbandonare Harvard. Ma alla fine cedettero. «Sembrava sapere cosa stesse facendo», ha raccontato Gates Senior a *Forbes*. Eccome: poco dopo si trasferì a Seattle con il co-fondatore Paul Allen per concentrarsi sulla creazione di Microsoft.

Spronare il piccolo Bill Gates a fare attività in cui non era portato gli ha permesso di sviluppare una mentalità orientata alla crescita personale e di imparare l'importanza del fallimento.

103,8
mld di dollari

Il patrimonio netto del fondatore di Microsoft. Per *Forbes* è il secondo uomo più ricco della Terra, dietro solo a Jeff Bezos di Amazon (153,2 mld di dollari).

4. Non sottovalutate l'importanza della filantropia

William e Mary Gates erano molto impegnati nella filantropia e con la loro comunità. E hanno fatto in modo che anche i loro figli lo facessero. Il padre ha spiegato che la moglie «credeva molto nella beneficenza e ha instillato questo valore nella nostra famiglia». Non a caso oggi gli sforzi filantropici di Gates sono significativi. Secondo i dati di *Forbes* Gates ha già devoluto oltre 35 miliardi di dollari, in gran parte alla Fondazione Bill e Melinda Gates – cioè il più grande ente privato filantropico del mondo – che lui stesso presiede con la moglie. Può sembrare banale inculcare ai ragazzi il valore di aiutare gli altri. Eppure non è così scontato. Esther Wojcicki nel suo libro *How to Raise Successful People* ha scritto che uno degli errori più grandi che vede fare ai genitori è non insegnare ai loro figli l'importanza della gentilezza. Col risultato di crescere bambini «completamente concentrati su se stessi».

I genitori di Gates volevano che il figlio finisse il college. Ecco perché non la presero bene quando Bill decise di abbandonare Harvard. Ma alla fine cedettero. «Sembrava sapere cosa stesse facendo». Poco dopo fondò Microsoft.

Si possono dunque imparare diverse lezioni dai genitori di Gates, anche se poi tutto può essere ricondotto a un unico concetto: se volete che i vostri figli abbiano successo, la cosa più importante che potete fare è “eserciti”. Gates senior nel suo libro ha scritto: «C'è una lezione che ho imparato nel corso degli anni come padre, avvocato, attivista e cittadino e che spero di trasmettere. È semplicemente questo: siamo tutti insieme in questa vita e abbiamo bisogno l'uno dell'altro».

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

La check list per il post-carriera

Le scelte da fare per tempo sono tante. Attenzione a risparmi, investimenti e debiti. Ma anche alle buone occasioni offerte all'estero

di **Gabriele Lippi**

La pensione. Si passa una vita ad attenderla e quando arriva, spesso, ci si trova impreparati. Tutto cambia, da un giorno all'altro. Le abitudini, le prospettive, le idee. Ogni cosa si ribalta. Il tempo libero, per cui si era lottato quando si lavorava, diventa tantissimo e bisogna fare i conti sul come riempirlo. In compenso calano le entrate e non è detto che anche le spese seguano la stessa tendenza. Cambiano sicuramente i bisogni e le priorità, i desideri e le opportunità. E per farsi trovare pronti all'appuntamento è bene fissare alcuni punti a mente, compilando una vera e propria lista di cose da fare come consigliato dall'emittente televisiva americana CNBC.

Prepararsi all'impatto emotivo

La prima cosa da fare è prepararsi all'impatto emotivo. Non è semplice lasciare il posto di lavoro, l'ufficio, la scrivania e i colleghi che hanno riempito le nostre giornate per decenni. E allora è bene iniziare a pensare in anticipo a come occupare le ore, i giorni e le settimane. Si può scegliere di dedicare tempo alla

60-80%

La percentuale del livello di entrate che riusciamo a raggiungere da pensionati rispetto allo stipendio.

1.000 euro

Il limite dell'assegno mensile Inps percepito dal 52% degli italiani in pensione.



famiglia o alle attività domestiche, ai piccoli lavori di casa, o magari fare volontariato, continuando a usare la propria professionalità senza necessariamente cercare un guadagno. Si può scegliere di praticare attività sportiva o iscriversi a un corso di ballo. Non è mai troppo tardi per cambiare vita, basta avere le idee chiare per non ritrovarsi di punto in bianco senza uno scopo e con troppo tempo da occupare, rischiando di cadere in depressione.

Considerare il calo del patrimonio

Un'altra cosa con cui è bene fare i conti in anticipo è la consapevolezza che le nostre entrate non saranno più le stesse, una volta lasciata l'attività lavorativa. Dobbiamo prepararci a gestire un calo del nostro

Il passaggio dall'attività lavorativa alla pensione può avere un forte impatto a livello emotivo. Bisogna organizzarsi per riuscire a riempire le ore libere ed evitare di cadere in depressione.



DA SAPERE

COME CALCOLARE IL REDDITO CHE AVREMO DA PENSIONATI

Calcolare i guadagni che avremo da pensionati è possibile. Per la pensione l'operazione è piuttosto semplice: basta richiedere il pin e usare il calcolatore messo a disposizione online dal sito dell'Inps. A questo possiamo aggiungere l'importo della liquidazione (o Tfr) che otteniamo dividendo un anno di stipendio lordo per 13,5 e moltiplicando per il numero di anni lavorati. Per ottenere gli importi netti dobbiamo poi calcolare la tassazione in base agli scaglioni IRPEF in cui ricadiamo, esattamente come facevamo per lo stipendio. Alle pensioni vanno applicate anche le addizionali regionali e comunali. Altre fonti di entrata facilmente calcolabili sono le rendite finanziarie, che vengono tassate al 26% (azioni, certificati di deposito, Fondi e ETF italiani e armonizzanti) o al 12,5% (Btp, Bot, Cct, Ctz).

patrimonio, talvolta anche importante. La pensione è quasi sempre inferiore allo stipendio, con un tasso di sostituzione che va dal 60 all'80%, a seconda della tipologia di calcolo e della posizione contributiva. Secondo gli ultimi dati, oggi il 52% dei pensionati Inps riceve meno di 1.000 euro al mese. Una cifra certamente bassa, a volte bassissima, con cui bisogna riuscire a gestire le proprie necessità primarie. Per farlo è importante conoscere con ampio margine d'anticipo quanto si percepirà, un'operazione che oggi è particolarmente semplice fare. Il sito dell'Inps mette infatti a disposizione un calcolatore nel quale basta immettere i propri dati, il proprio reddito, il numero di anni di contribuzione per ottenere una stima piuttosto precisa di ciò a cui si andrà incontro. Per poter usufruire del servizio online basta chiedere il pin all'Istituto di previdenza.

Valutare attentamente le spese

Un'altra cosa da calcolare attentamente sono le spese, che saranno certamente diverse da quelle che si affrontavano durante l'età lavorativa, ma non necessariamente inferiori. Mancheranno, per esempio, quelle per la benzina o i mezzi pubblici per recarsi sul

Sul sito dell'Inps è possibile richiedere il pin per accedere al calcolo della propria pensione e prepararsi per tempo all'inevitabile calo delle entrate mensili, riorganizzando priorità e spese.

luogo di lavoro, i pasti consumati in pausa pranzo (a meno di avere i ticket restaurant, in questo caso questa voce di spesa finirà inevitabilmente per aumentare), gli innumerevoli caffè presi alla macchinetta. Magari, per l'età della pensione, avremo già estinto il mutuo della casa, ma aumenteranno però altre uscite, in primis le spese mediche e sanitarie, destinate a crescere con l'avanzare dell'età. Secondo un calcolo di Fidelity, una coppia americana media spende 285mila dollari dai 65 anni fino alla morte, una cifra decisamente considerevole. Una buona idea per ridurre i rischi di spese eccessive è sottoscrivere una polizza sanitaria.

Decidere quanto risparmiare

Una volta calcolata la propria pensione e fatta una stima delle spese è possibile rendersi conto di quale sarà il fabbisogno aggiuntivo per mantenere un tenore di vita quanto più vicino possibile a quello a cui si era abituati. Il modo migliore per coprire questa differenza è quello di progettare un piano di risparmio che

porti ad accumulare un gruzzolo sufficiente a mettersi al riparo da brutte sorprese. Gli esperti suggeriscono di accantonare una cifra che possa bastare a coprire i primi tre anni di spese. Con un po' di oculatezza e considerando anche la liquidazione, non dovrebbe essere un'impresa impossibile.

Estinguere i debiti prima della pensione

Una cosa assolutamente da evitare è protrarre i debiti oltre il termine dell'attività lavorativa. I debiti di qualsiasi genere, prestiti, mutui, finanziarie, vanno estinti prima. In questo modo si potrà stare decisamente più tranquilli nella gestione delle proprie finanze una volta andati in pensione.

Riflettere sugli investimenti

Molti, durante l'attività lavorativa, si saranno creati un portafoglio di investimenti, tra buoni del tesoro, azioni di Borsa, proprietà immobiliari. Spesso capita di non diversificare, di puntare sullo stesso identico portafoglio per decenni, senza spostarsi mai. Una cosa che sarebbe meglio non fare, soprattutto quando si va in pensione. A quel punto è il caso di riconsiderare i propri investimenti, puntando magari su quelli a più basso rischio. Le Poste sono meglio delle banche, per loro natura a rischio di bail-in. I libretti postali sono gettonatissimi, oppure si può puntare su qualcosa di più tangibile e concreto: oro, pietre preziose, proprietà immobiliari, opere d'arte. Beni che non perdono valore e possono entrare a far parte del patrimonio familiare.

Un'opzione da valutare è quella di cambiare Paese di residenza. In diversi Stati il costo della vita è più abbordabile ed esistono interessanti agevolazioni fiscali: il Portogallo è uno di questi.



Valutare attentamente se restare in Italia o no

Vi è poi una scelta fondamentale da fare. Una scelta di vita, certo, ma che può influire non poco sulle tasche dei pensionati. Quando smettiamo di lavorare e non siamo più vincolati a restare necessariamente in una città, possiamo scegliere di trasferirci e persino cambiare Paese. Non sono pochi gli Italiani che lo fanno, dal momento che l'Inps nel 2016 ha erogato 373mila trattamenti pensionistici fuori dai confini nazionali, per un totale di 1 miliardo di euro in pensioni finite all'estero. Tra il 2004 e il 2014 sono stati circa 40mila i pensionati italiani emigrati, con una media che è passata dalle 3mila unità annue di qualche tempo fa alle oltre 5mila attuali. Perché lo fanno? Forse anche per la curiosità di scoprire un nuovo Paese, ma soprattutto per poter mantenere un tenore di vita alto a costi (e con risorse) inferiori. Secondo una ricerca del Monitor Allianz Global datata gennaio 2017, il 50% degli Italiani sceglie di trasferirsi in un Paese con un costo della vita inferiore, mentre il 26% rivolge le proprie attenzioni ai luoghi con agevolazioni sul piano fiscale. Il Portogallo appare una meta eccellente per



FOCUS ON

COME GODERSI LA PENSIONE CON UN VIAGGIO

Per tutta la vita avete sempre sognato di viaggiare alla scoperta del mondo ma non ne avete mai avuto il tempo? Il lavoro vi ha tolto le energie e alla fine vi siete ritrovati a spendere quelle poche settimane di ferie all'anno in casa, o al massimo su qualche spiaggia italiana? La pensione è il momento giusto per recuperare. Partire dopo il ritiro dall'attività lavorativa è sicuramente più semplice. C'è il tempo per farlo e magari si può pensare di investire una parte di Tfr in un bel viaggio. Secondo una ricerca pubblicata da CartOrange, le soluzioni preferite dagli over 60 sono le crociere, le escursioni in treno, i safari in Sudafrica, le mete esotiche come il Vietnam e la Thailandia, le esperienze ai confini del mondo per guardare le balene in Islanda o godersi le spiagge immacolate della Polinesia francese. Lontani, dove non si riusciva ad arrivare quando si lavorava, spesso con voli comodi e in strutture di alto livello o di lusso, in autunno o primavera, non più in estate, la stagione delle ferie per eccellenza in età scolastica e lavorativa. E magari, chissà, può persino capitare di trovare un posto in cui stabilirsi e godersi il resto della vita, lontani dallo stress della città.

**285mila
dollari**

La spesa sanitaria di una coppia media americana dai 65 anni alla fine della vita.

**1 mld
di euro**

Il totale degli assegni che l'Inps eroga ai pensionati italiani all'estero.

la sua capacità di unire entrambe le esigenze: il costo della vita è ridotto e un accordo bilaterale con l'Italia risalente al 1980 permette ai residenti non abituali che vivono meno di 6 mesi all'anno nel Paese di ricevere la pensione al lordo delle imposte. Per i primi 10 anni, inoltre, il Portogallo non richiede il pagamento di nessuna tassa, un periodo di totale libertà fiscale che consente sicuramente di mettere da parte risorse sufficienti per la vecchiaia. Accanto al Portogallo cresce il gradimento di Albania e Bulgaria. Come scegliere dove andare a vivere? Ci si può rivolgere ad agenzie di consulenza che organizzano viaggi di una settimana con una guida specializzata che spiega tutti i passaggi burocratici da compiere per trasferirsi definitivamente. Oppure cercare su internet, su siti come mollotutto.com o voglioviverecosiworld.com.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 7 MIN

Come arrivare milionari alla pensione

Non accontentarsi dello stipendio, iniziare ad accumulare già da giovani e diversificare gli investimenti: vademecum per potenziare il proprio reddito anche una volta terminato di lavorare

di Matteo Innocenti

Il tempo è denaro, dice un vecchio adagio. Ed è davvero così: il tempo è la risorsa più importante che abbiamo, perché una volta perduto lo è per sempre, non si può guadagnare ed è un bene finito. Per cui bisogna usarlo nel miglior modo possibile. Ad esempio, sarebbe un errore madornale non usare quello che ci separa dalla pensione per garantirci una vecchiaia milionaria. Per intenderci, se una persona inizia a organizzarsi in modo da accumulare un patrimonio quando ha compiuto da poco 20 anni, vuol dire che ne avrà più di 40 per raggiungere la fatidica soglia del milione. Se invece comincia a pensarci durante gli “anta”, diventa tutto più complicato. Ecco alcuni consigli per riuscirci.

Non accontentarsi della pensione

È lapolissiano, ma per andare in pensione da milionari occorre non accontentarsi della “solita” pensione. Gli italiani, si sa, sono un popolo di formiche, capace di mettere da parte soldi, in passato più che oggi, ma forse non sempre con metodo. Di sicuro, spesso hanno difficoltà a investirli e parcheggiano i

Il *compound interest*, che è conosciuto nel linguaggio bancario come anatocismo, è la produzione di interessi da interessi scaduti e non riscossi su un determinato capitale depositato.

guadagni nel conto corrente. Il fatto è che non bisogna dare per scontato che questo tesoretto, insieme alla pensione, sia in grado di assicurarci una vecchiaia serena: con l'avanzare dell'età, ad esempio, aumentano sensibilmente i costi sanitari.

Chi prima comincia è a metà dell'opera

Riuscire a mettere da parte qualche centinaio di euro al mese non è un'impresa per chi ha uno stipendio medio. Secondo gli esperti, per raggiungere il fatidico obiettivo del milione sarebbe opportuno risparmiare ogni mese il 20% del salario. Se proprio non ci si riesce, vada per il 15%. Ma ci deve essere metodo: ogni mese, la stessa quota dello stipendio. Sarebbe opportuno iniziare il prima possibile, per intenderci attorno ai 25 anni, nella fase della vita in cui ci sono meno spese, di solito senza figli a carico, né mutui da estinguere o grandi rate da pagare. C'è chi sostiene che nei *twenties* bisognerebbe addirittura prendere l'abitudine di vivere al di sotto dei propri mezzi e poi mantenerla per tutta la vita.

Creare un conto corrente apposito

Calcolatrice alla mano, i conti non tornano. Con



DA SAPERE

CARATTERISTICHE DI FONDI COMUNI ED ETF

I fondi comuni e gli Etf si basano entrambi sulla possibilità di delegare l'investimento diretto del proprio denaro a una società di gestione del risparmio, che riunisce le somme di più risparmiatori investendole come un unico patrimonio in titoli finanziari (o talvolta in immobili). Quali sono le differenze? Gli Exchange Traded Fund sono fondi negoziati in Borsa come un'azione, che hanno come unico obiettivo quello di replicare l'indice al quale si riferiscono (benchmark) attraverso una gestione totalmente passiva. I fondi comuni di investimento, invece, prevedono una gestione attiva: cercano cioè di far rendere l'investimento in modo che superi il benchmark di riferimento. Un Etf riassume in sé le caratteristiche proprie di un fondo e di un'azione, consentendo agli investitori di sfruttare i punti di forza di entrambi gli strumenti.

l'investimento diretto del proprio denaro a una società di gestione del risparmio, che riunisce le somme di più risparmiatori investendole come un unico patrimonio in titoli finanziari (o talvolta in immobili). Quali sono le differenze? Gli Exchange Traded Fund sono fondi negoziati in Borsa come un'azione, che hanno come unico obiettivo quello di replicare l'indice al quale si riferiscono (benchmark) attraverso una gestione totalmente passiva. I fondi comuni di investimento, invece, prevedono una gestione attiva: cercano cioè di far rendere l'investimento in modo che superi il benchmark di riferimento. Un Etf riassume in sé le caratteristiche proprie di un fondo e di un'azione, consentendo agli investitori di sfruttare i punti di forza di entrambi gli strumenti.

lare" i propri risparmi per un determinato periodo di tempo. Altre possibilità più audaci ma sicuramente più redditizie sono gli investimenti sul mercato azionario: con un ritorno da un investimento medio del 7% - ipotesi ragionevole per un portafoglio esposto all'azionario - i guadagni possono essere molto interessanti.

uno stipendio medio e 40 anni di risparmi, viene infatti fuori una cifra oscillante tra 150 e 200mila euro. Dunque? Beh, che i soldi messi da parte non andassero toccati era implicito. Che invece non andassero nemmeno investiti, non lo era. Il primo passo verso il fatidico milione è allora l'apertura di un conto corrente dove versare i propri risparmi da dedicare esclusivamente agli investimenti.

Diversificare gli investimenti

Pensare che per diventare milionari sia indispensabile avere un grosso reddito è un errore molto comune. Il segreto è far fruttare al massimo ciò che si ha a disposizione. Se si vuole accantonare e ottenere un minimo rendimento sicuro ci sono i classici fondi pensione e conti deposito. I fondi pensione, ad esempio, si distinguono dai conti deposito perché le somme accantonate negli anni possono essere prelevate solo quando, appunto, sono stati maturati i requisiti per la pensione. I conti deposito, invece, possono essere liberi o vincolati: i primi permettono di depositare i risparmi e di prelevarli all'occorrenza, però con bassi rendimenti. I conti deposito vincolati risultano invece più vantaggiosi, ma bisogna "conge-

20 anni

Chi inizia a risparmiare soldi a questa età, ha davanti più di 40 anni per mettere da parte e investire soldi prima di arrivare alla pensione.

20%

La percentuale di risparmio mensile sul proprio stipendio per raggiungere, secondo gli esperti, il fatidico obiettivo del milione di euro.

Sfruttare l'interesse composto

Una delle grandi possibilità regalate dai fondi di risparmio è il *compound interest*. Conosciuto nel linguaggio bancario come anatocismo, è la produzione di interessi da interessi scaduti e non riscossi su un determinato capitale depositato, che nel corso degli anni si accumulano in modo esponenziale, dato che in genere la percentuale di interesse cresce con l'aumentare del periodo di vincolo.

Mantenere le buone abitudini

Come detto, sarebbe opportuno iniziare a pensare alla pensione tra i 20 e i 30 anni. Ancor più essenziale è evitare ogni strappo alla regola, perché anche solo uno ne può portare dietro tanti altri. Ovviamente, si tratta di qualcosa di molto complicato, quando la vita si trasforma con l'arrivo di figli o l'acquisto di una casa. Per evitare tentazioni, meglio optare per fondi vincolati: c'è da aspettare un po', ma la pensione milionaria ripagherà ogni sacrificio.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN

ASPRIA HARBOUR CLUB

il luogo perfetto dove stare bene.



ASPRIA

HARBOUR CLUB MILANO

Aspria Harbour Club Milano
Via C.Bellaria, 19
20153 Milano

02 45 48 677

ASPRIA.COM

Statistiche, fatti e classifiche

Per capire la vita, il business e il denaro con numeri alla mano e dare risposta alle proprie domande

a cura di Matteo Innocenti

Smart working, la formula della felicità: perché la settimana di 4 giorni convince

Secondo la definizione del ministero del Lavoro, lo smart working (regolamentato dalla legge 81/2017) prevede «l'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro». Grazie alle costanti innovazioni tecnologiche che permettono ormai di svolgere molte attività in remoto tramite laptop, tablet e smartphone, lo smart working si sta diffondendo sempre più: stando ai dati di un'indagine Infojobs, ad oggi il 39% delle aziende ha implementato politiche ad hoc. Di esse, il 27% lo ha attivato solo per alcune aree funzionali, mentre nel 12% dei casi il lavoro intelligente coinvolge tutti i dipendenti. Tra le aziende reticenti, il 41% non ha intenzione di implementare lo smart working per motivi interni, mentre l'8% non lo fa per mancanza di supporti tecnologici.



DELLE AZIENDE

HA GIÀ ATTIVATO
POLITICHE AD HOC

NEL

2020

IL

51%

DELLE AZIENDE
ADOTTERÀ
LO SMART WORKING

Quel che è certo, è che l'indice di gradimento dello smart working è in costante aumento: secondo gli esperti, entro il 2020 sarà realtà per il 51% delle aziende italiane. Secondo gli esperti del settore, il futuro del lavoro sarà ancora più agile, in quanto caratterizzato da una settimana con quattro giorni lavorativi anziché cinque (ma pagati appunto come tali). Essenzialmente, sono due i motivi che spingeranno sempre più aziende ad adottare questa policy: favorire la crescita della produttività, cosa sottolineata proprio dallo stesso ministero, e la possibilità di attrarre giovani talenti interessati sì alla carriera, ma anche alla qualità della vita, atteggiamento legittimo e tipico dei millennials, come sottolinea *Forbes*.

Alcuni studi, inoltre, come quello effettuato dal sito Usa di ricerca di lavoro FlexJobs suggeriscono che un'ampia fetta di settori, dalla finanza fino alle risorse umane, si sta aprendo all'idea di una settimana corta e può essere naturalmente predisposta a questa formula.

Settimana corta: i vantaggi innegabili per chi l'ha messa in pratica

Tra le aziende (straniere) che hanno già sperimentato la settimana lavorativa di quattro giorni c'è la compagnia neozelandese Perpetual Guardian, che si occupa di testamenti, trust ed eredità. Sottoposti a un sondaggio dopo due mesi di fila di smart working, i 240 dipendenti hanno espresso grande entusiasmo per questo tipo di policy, nonché il desiderio che diventasse permanente. I manager si sono dichiarati stupiti dal miglioramento dell'ambiente lavorativo, delle performance produttive, del *problem solving* e della capacità di lavorare in team, sensazioni confermate poi dagli altri dipendenti, che si sono detti molto più consapevoli delle loro inefficienze. I livelli di stress sono scesi del 7%, mentre la soddisfazione complessiva è aumentata del 5%.



**IL LIVELLO
DI STRESS**



**IL LIVELLO
DI SODDISFAZIONE**

IL



**DEI DIPENDENTI
HA VISTO**

MIGLIORARE

LA CONCILIAZIONE



VITA-LAVORO

Come spiega l'Università di Auckland, che ha condotto il sondaggio, i benefici di questa policy non si limitano all'ambiente di lavoro ma sfociano in quello familiare in quanto, com'è logico, aumenta il tempo da dedicare a partner, figli e genitori. Un giorno libero in più, inoltre, permette ai dipendenti di dedicarsi al volontariato, ai propri hobby o, più semplicemente, di riposarsi in modo adeguato: il 78% dei lavoratori di Perpetual Guardian ha dichiarato di essere riuscito, in quel periodo di due mesi, a conciliare in modo soddisfacente il proprio impiego con la vita privata (prima pensava di farlo il 54%). Non solo: percependo la settimana lavorativa di quattro giorni come un "privilegio", in tanti hanno detto di avere intenzione di ripagare in qualche modo l'azienda, lavorando in modo migliore e più produttivo in futuro. Nella speranza, magari, che la *four-days week* diventi una realtà e non solo un esperimento.

TEMPO DI LETTURA PREVISTO: 4 MIN



“ Vuoi continuare a ricevere
PERSONAL FINANCE
comodamente a casa tua? ”

**ABBONATI
SUBITO A SOLI**

€ 60,00
INVECE DI € 76,00

**PER I PROSSIMI
4 NUMERI**



**ATTIVARE
IL TUO
ABBONAMENTO
È MOLTO
SEMPLICE!**



INTERNET

Vai sul sito www.personal-finance.com
e scegli l'abbonamento che fa per te



EMAIL

Invia una email a abbonamenti@personal-finance.com
specificando il tipo di abbonamento che vuoi attivare e
fornendoci tutti i tuoi dati

PREFERISCI LA VERSIONE DIGITALE?

vai su www.personal-finance.com e scopri di più!

SE TI SEI PERSO I NUMERI PRECEDENTI

Puoi acquistarli sul sito www.personal-finance.com all'interno della sezione "ACQUISTA"

BUONA LETTURA!



Sheraton®

DIANA MAJESTIC MILAN



© 2018 Marriott International, Inc. All Rights Reserved. Sheraton, Preferred Guest, SPG, Starwood and their logos are the trademarks of Marriott International, Inc. or its affiliates. For full terms and conditions, visit www.starwoodpreferredguest.com

The place to be in Milan

Explore the city of fashion and design at the Sheraton Diana Majestic.
Experience its magical private garden, one of the hotspots in the heart of the city, feeling out of it.

Find out more at www.sheratondianamajestic.com

SHERATON DIANA MAJESTIC
Viale Piave 42
Milano, 20129 Italia
T +39 02 20581

spg*
Starwood
Preferred
Guest