



Pillola di sapere:

LA LEADERSHIP MEDITERRANEA

Andrea Granelli

4 ottobre 2025

GOVERNARE L'INCERTEZZA CON VISIONE E FIDUCIA.

Leader familiari tra legacy, transizione
generazionale e impatto



9.15

INIZIO LAVORI

INTERVISTA VINCITORE XX PREMIO ALBERTO FALCK

Moderata: **Carlo Salvato** | Titolare Cattedra AIDAF-EY di Strategia delle Aziende Familiari
Università Bocconi

9.45

TAVOLA ROTONDA VISIONE

Introduce: **Cristina Bettinelli** | Direttrice MSc Program (IMM), Professoressa di Management
Università degli Studi di Bergamo e Direttrice CYFE

Andreas Loacker | Vicepresidente CdA e Managing Director per l'innovazione *Loacker*

Marco Piscitelli | AD *Molteni Group*

Carlo Pontecorvo | Presidente e AD *Ferrarelle*

Marianna Vollarò | AD *Endura*

10.30

PILLOLA DI SAPERE LA LEADERSHIP MEDITERRANEA

Andrea Granelli | Presidente *Kanso*

10.45

COFFEE BREAK

11.15

STATO DELL'ASSOCIAZIONE

Cristina Bombassei | Presidente *AIDAF*

Giovanna Gregori | Executive Director *AIDAF*

PREMESSA

La formazione alla leadership è sempre meno adeguata

La **pura razionalità**, la **dipendenza dalla tecnica e dai dati** (oltretutto fotografia del passato e spesso manipolati), gli **indicatori finanziari come unica guida al successo**, gli **abissi retributivi tra chi sta in alto e chi in basso** nelle piramidi aziendali hanno oramai **reso fragili molte aziende**.

Concetti come **Familiarità, Sfera affettiva, Legame con il territorio, Cura** – particolarmente rilevanti per il mondo AIDAF – non sono materia insegnata nelle business school ... ma piuttosto elementi ancillari e tollerati dal mainstream economico.



Oltretutto **non basta essere abili nel business** per creare una storia di successo che **lascia il segno** nel territorio di appartenenza ... serve altro

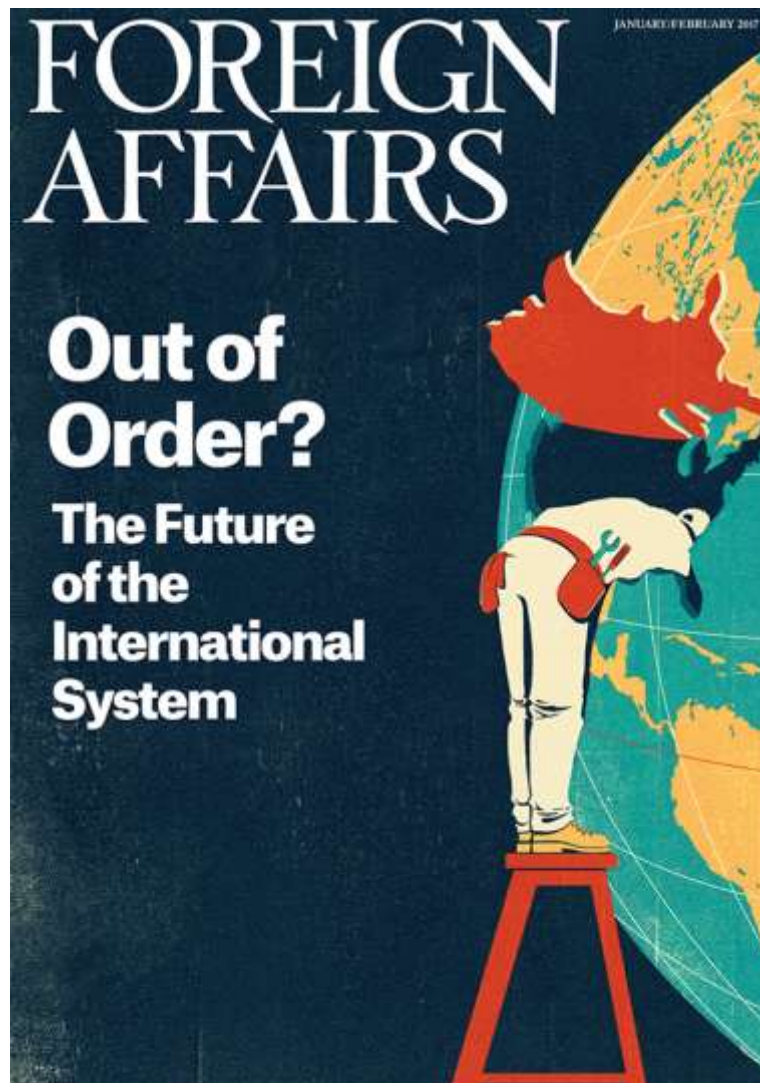
Parleremo di 3 argomenti

1. **CAMBIA TUTTO** ... ed entrano in crisi i modelli manageriali a trazione anglosassone
2. **LA SAPIENZA (MEDITERRANEA) CI VIENE IN AIUTO** ... ed è molto di più della conoscenza
3. **CHE FARE?**

CAMBIA TUTTO







La crisi degli MBA



MBA

“*Is your master's degree **useless?***”

New data show a **shockingly** high proportion of courses are a **waste of money** (8 feb 2025)



Il dissolvimento del soft power statunitense e il crollo del conseguente modello ideale di leader



LA SAPIENZA (MEDITERRANEA) CI VIENE IN AIUTO

La potenza e necessità del *legacy*

**“Essere stati è una
condizione per essere”**

(Fernand Braudel,
Il Mediterraneo)



Un libro appena pubblicato



La leadership tradizionale, erede delle business school anglosassoni, ha esaurito la sua spinta: accentra il potere, riduce i rapporti a performance, si affida a strumenti fragili e a conoscenze parziali. Ma un mondo che si muove così in fretta chiede altro. Non un leader che comanda dall'alto, ma una guida che accompagna, custodisce, apre strade. Una guida che intreccia ragione e sensibilità, competenza e ascolto; che mette al centro non solo i risultati, ma il senso, i legami, un futuro condiviso.

Anima mediterranea parte da qui: dal desiderio di guardare alla leadership con occhi diversi, quelli del Mediterraneo. Non semplice categoria storica o geopolitica, ma radice viva e matrice culturale plurale, capace di trasformare la diversità in ricchezza e la bellezza in forza generativa.

È una distinzione cruciale. Il leader è spesso un costrutto retorico, una proiezione collettiva. La guida è una presenza reale. Vive dentro i contesti, ne sente le tensioni. Sa quando tacere. Sa quando fermarsi. Sa che ogni decisione ha un peso ecologico, simbolico, umano. La guida non pianifica soltanto: discerne. Non impone; accompagna. Non controlla: si prende cura.

— Dalla prefazione di Antonio Spadaro S.I.



Anima mediterranea

Elena Granata, Andrea Granelli

Elena Granata, Andrea Granelli

Anima mediterranea

La leadership come arte della guida

Prefazione di Antonio Spadaro S.I.



La prima recensione ... e dove trovarlo

di Anna Maria Iannace

L'OSSERVATORE ROMANO

di Anna Maria Iannace

(5)Punti di vista

Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli è una lettura che non solo è interessante, ma anche molto utile. Il libro è diviso in tre parti: la prima parte è dedicata alla storia della civiltà mediterranea, la seconda parte è dedicata alla cultura mediterranea e la terza parte è dedicata alla filosofia mediterranea.

di Anna Maria Iannace

A fianco di questa lettura c'è una rivista che si occupa di cultura mediterranea. Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli è una lettura che non solo è interessante, ma anche molto utile. Il libro è diviso in tre parti: la prima parte è dedicata alla storia della civiltà mediterranea, la seconda parte è dedicata alla cultura mediterranea e la terza parte è dedicata alla filosofia mediterranea.



La testa di Minerva, scolpita in marmo da Policleto.

Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli Una civetta sorvola il Mare Nostrum

Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli è una lettura che non solo è interessante, ma anche molto utile. Il libro è diviso in tre parti: la prima parte è dedicata alla storia della civiltà mediterranea, la seconda parte è dedicata alla cultura mediterranea e la terza parte è dedicata alla filosofia mediterranea.



Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli è una lettura che non solo è interessante, ma anche molto utile. Il libro è diviso in tre parti: la prima parte è dedicata alla storia della civiltà mediterranea, la seconda parte è dedicata alla cultura mediterranea e la terza parte è dedicata alla filosofia mediterranea.



Una donna a Napoli, foto di Anna Maria Iannace.

Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli è una lettura che non solo è interessante, ma anche molto utile. Il libro è diviso in tre parti: la prima parte è dedicata alla storia della civiltà mediterranea, la seconda parte è dedicata alla cultura mediterranea e la terza parte è dedicata alla filosofia mediterranea.

Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli è una lettura che non solo è interessante, ma anche molto utile. Il libro è diviso in tre parti: la prima parte è dedicata alla storia della civiltà mediterranea, la seconda parte è dedicata alla cultura mediterranea e la terza parte è dedicata alla filosofia mediterranea.

Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli è una lettura che non solo è interessante, ma anche molto utile. Il libro è diviso in tre parti: la prima parte è dedicata alla storia della civiltà mediterranea, la seconda parte è dedicata alla cultura mediterranea e la terza parte è dedicata alla filosofia mediterranea.

Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli è una lettura che non solo è interessante, ma anche molto utile. Il libro è diviso in tre parti: la prima parte è dedicata alla storia della civiltà mediterranea, la seconda parte è dedicata alla cultura mediterranea e la terza parte è dedicata alla filosofia mediterranea.



Il libro "Anima mediterranea" di Elena Granata e Andrea Granelli è una lettura che non solo è interessante, ma anche molto utile. Il libro è diviso in tre parti: la prima parte è dedicata alla storia della civiltà mediterranea, la seconda parte è dedicata alla cultura mediterranea e la terza parte è dedicata alla filosofia mediterranea.

ibs

Cerca tra milioni di prodotti

Libri Saggistica Libri Outlet Libri in inglese Libri Vintage

Home > Libri > Economia e diritto > Management > Gestione e tecniche di

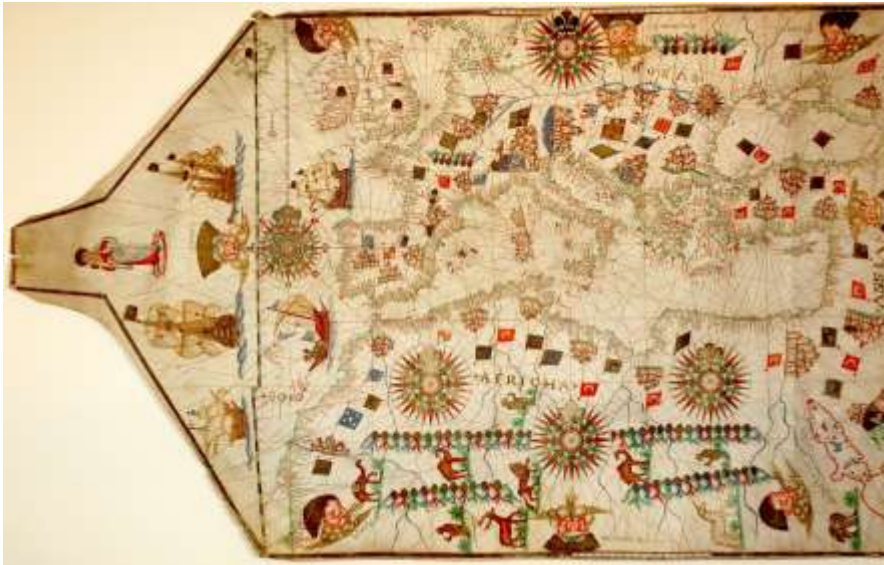


Elena Granata, Andrea Granelli
Anima mediterranea
La leadership come arte della guida

Prefazione di Antonio Spadaro S.I.



<https://www.ibs.it/anima-mediterranea-leadership-come-arte-libro-elena-granata-andrea-granelli/e/9791259981004>



Domingo e Jaume Olives, Jaume: *Portolano del Mediterraneo* (1568, Napoli)

“ Il Mediterraneo
è un **dispositivo
per creare civiltà** ”

(Paul Valéry)



Fonte: Paul Valéry, *Projet d'organisation du Centre Universitaire Méditerranéen* (1933)

La civetta di Atena/Minerva



18

La civetta di Atena/Minerva

La civetta [nottola] è **simbolo di sapienza e di saggezza**: il suo volto rotondo dagli occhi grandi e il becco adunco sempre hanno ricordato agli antichi la misura aurea della lettera *Phi*, la prima della parola greca philosophìa, la «filosofia».

Saper vedere prima degli altri, preveggenza non data dal caso, dagli astri o dall'oroscopo, ma **dalla capacità di sondare le tenebre dell'animo umano e di trarne un pensiero fattuale e attivo**. La forza di pre-dire, ovvero dire prima degli altri, **mentre tutti dormono**, o se ne stanno muti. Questo è il compito della civetta, il rapace che sa vedere nel buio della notte. Ed esattamente questo è il compito della filosofia ... solo dal **tramonto** sorge la luce.

Atena aveva fiducia solo dei responsi della civetta – di cui conservava negli occhi lo sguardo trasparente (*glaukòs*). Sapeva infatti che un **paio d'occhi spalancanti sulle tenebre delle cieche pulsioni umane** valgono più di mille scudi

«La civetta di Atena inizia il suo volo sul far del crepuscolo.» (Hegel)



**Anima
mediterranea
sapienza, oltre
la conoscenza**





Una definizione di sapienza

La **sapienza è più della conoscenza**: è una sorta di **super-conoscenza** che aggiunge al know-how, alle tecniche, agli algoritmi, ai dati ... l'indispensabile intuizione, la sensibilità, l'etica, la curiosità, il piacere per la varietà, il pensiero critico, la capacità persuasiva, la conoscenza della storia ... in parole povere le *humanities*, le **capacità e sensibilità propriamente umane**.

La **sapienza è la legacy di un territorio**, la dimensione territoriale, sistemica del concetto di **legacy familiare, quel meccanismo in grado di** accumulare, conservare e rendere disponibile le esperienze, genialità e sensibilità degli **antenati virtuosi**, la **saggezza** dei **fondatori carismatici**.



Il contrario della sapienza

“ Alla sapienza si oppone la **STOLTEZZA**, che è di chi non si commuove neppure per ciò che fa stupire, e che consiste nell'**ottusità del cuore e del senso**; alla sapienza si oppone pure la **fatuità**, che consiste nella privazione totale del senso spirituale ”



Fonte: Tommaso d'Aquino, *Summa Theologica*, II, 2, 46



La sapienza (la «maestria») non è riducibile alla conoscenza

“
Where is the **Life** we have lost in
living?
Where is the **wisdom**
we have lost in knowledge?
Where is the **knowledge**
we have lost in **information**?
”

(T.S. Eliot, Choruses from “The
Rock”, 1934)





Ambrogio Lorenzetti: *Allegoria del Buon Governo – Sapienza, Giustizia (non bendata) e concordia* (1339, Siena, Palazzo Pubblico)

La **sapienza** – incoronata – sovrintende e ispira la **giustizia** (non bendata) che, così facendo, crea **concordia**

Le figure liminari: emblema del sapere trans-disciplinari



Arte romana: *Il centauro Chirone educa Achille*, dalla Basilica di Ercolano (Napoli, Museo Archeologico Nazionale)

Le figure liminari: emblema del sapere trans-disciplinari

I *centauri* sono dotati, come gli uomini, della parola e della ragione, ma mantengono tratti di animalità: mangiano la carne cruda e non sanno bere il vino (si ubriacano e diventano violenti).

Chirone è il **mentore di molti eroi e perfino di alcune divinità**; tra i più famosi discepoli vi sono *Achille*, *Eracle*, *Giasone* e, soprattutto, un figlio di Apollo: *Asclepio*. Il Centauro insegna ad Asclepio le arti della caccia e della medicina e molto presto Asclepio diviene un abilissimo guaritore, capace non soltanto di restituire la salute ai malati ma anche di risuscitare i morti.

Nato dalla *ninfa Filira* e dal *dio Crono*, l'aspetto di Chirone è dovuto alla **metamorfosi** del padre, che aveva assunto le forme di un cavallo per sfuggire all'ira della moglie *Rea*. È dunque un essere immortale, figlio di un dio e di una ninfa, e possiede nel suo stesso aspetto tratti di **liminarità tra mondo umano e animale**.

Il centauro è nato e vive sul *monte Pelio* in Tessaglia che, per la sua altitudine, gli ostacoli naturali, le foreste e le grotte, è lo spazio liminare per antonomasia. Lontano dai centri abitati, difficile ma non impossibile da abitare, è luogo ideale per l'educazione e per la caccia, attività caratteristica di un gruppo maschile che si confronta con un ambiente estraneo alla vita ma con essa comunque connesso.

Anche il potente *Giano* è una figura liminare, una figura delle soglie, dei percorsi e dei cambiamenti di stato.

Fonte: Cfr Maurizio Bettini (a cura di), *Il sapere mitico. Un'antropologia del mondo antico*

CHE FARE?

Che fare ... per aiutare i giovani a diventare nuovi leader?

1. **Disimparare** concetti che non funzionano più ... non solo perché sono vecchi ma anche perché sono sbagliati
2. **Puntare alla sapienza**, rifondando le proprie competenze su 5 pilastri e comprendendo i meccanismi evolutivi della techne
3. **Attingere alla tradizione e ai legacy familiari** come scintilla per generare trasformazione

Disimparare concetti che non funzionano più



UNLEARN (*competenze e valori da cancellare*)

1. Considerare il **tempo** in modo esclusivamente quantitativo
2. Non porre nessun **limite** all'agire umano
3. Non tenere conto del valore e del possibile contributo del **genere femminile**
4. Gestire i **dati** solo in modo analitico
5. Considerare irrilevante la tipologia e specificità dei **luoghi**
6. Ignorare la **cornice storica e la prospettiva geopolitica** entro cui si inserisce l'agire aziendale

Rifondare le proprie competenze su 5 pilastri

Un'**innovazione**
centrata
sull'uomo

L'**arte** e il
valore della
bellezza



La **parola** e
il **senso**
critico

Il valore
del **tempo**

La cura e il
design **dei**
luoghi

***COMPRENDERE LA TECHNE:
L'ABILITÀ OLTRE LA TECNICA***

Il semplice metodo crea virtuosi ...



... ma è l'impasto di *logos* e *pathos* che crea i grandi artisti



Yehudi Menuhin

Questo pittore padroneggia la tecnica ...



Pablo Picasso: Scienza e carità (1897, Barcellona, Museo Picasso)

**... ma diventa
il Picasso che conosciamo quando «rompe» il metodo**



Pablo Picasso: *Guernica* (1937, Madrid, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía)

La *techne* è un impasto indissolubile di metodo generalizzabile e abilità individuale

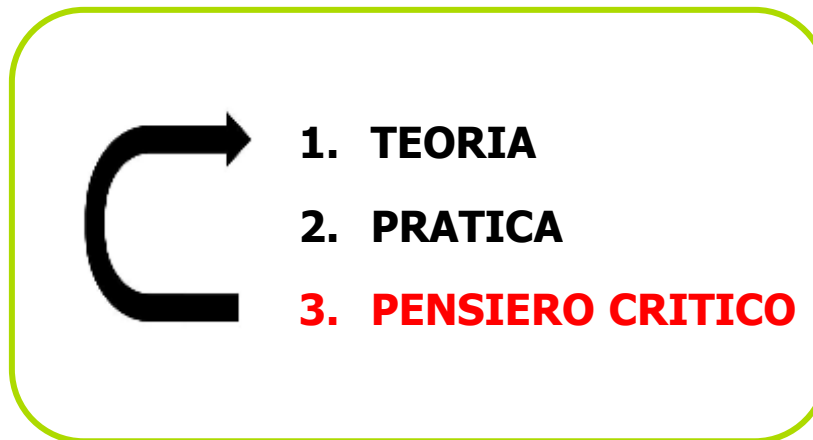
Le soft skill sono *techne*, che in greco antico esprime due concetti fra loro collegati: sia tecnica che **forma d'arte**. Infatti la parola indica sia il **metodo** (la *tecnica*) necessario per praticarla, sia il suo **prodotto** che, quando è degno di nota, riesce a **superare il metodo stesso** (diventando *arte*). La complessità e ambiguità nel definire le soft skill e «crearle» dipende da due fatti:

- perché designano sia un'**abilità spontanea** che una **competenza acquisita** con l'insegnamento.
- perché designano tanto una **semplice tecnica**, quanto all'opposto **ciò che nella creazione supera la tecnica** e si deve esclusivamente al genio del creatore.



Fonte: Olivier Reboul, *Apprendimento, insegnamento e competenza. Per una nuova filosofia dell'educazione*

Le soft skills sono delle *téchne* che richiedono pertanto uno specifico ciclo di «fabbricazione»



Per rafforzare e padroneggiare le soft skills bisogna **uscire dalla retorica della concretezza** e del *learning by doing*.

Non basta cioè studiare (poco) e sperimentare (molto) sul campo: bisogna – **per essere tra i bravi – studiare molto, riuscire ad avere anche intuizioni (che vanno oltre il sapere codificato)**, saper riflettere e **soprattutto** applicare il **pensiero critico** per arrivare a una nuova consapevolezza del fenomeno. Solo così si possono **modi diversi di fare ciò che si è sempre fatto**.

Il learning by doing è cioè necessario ma non sufficiente: gli animali imparano facendo ma poi non migliorano mai la tecnica acquisita; l'uomo invece ...

La potenza della techne si applica anche al business dove l'abilità professionale e gli strumenti contano

“ Gli **sviluppatori eccezionali** di software sono **più produttivi** di quelli "normali" secondo un fattore non di 10 o 100 o 1000, ma di **10.000** ”

([Nathan Myhrvold](#), ex Chief Technology Officer di Microsoft, 2000)



***ATTINGERE A
TRADIZIONE E LEGACY***

Il significato profondo di tradizione e legacy

“ **Tradizione**
non è **culto delle ceneri**
ma **custodia del fuoco** ”



(Gustav Mahler)

Il significato profondo di tradizione e legacy

“Ciò che hai
ereditato
dai tuoi padri
riguadagnatelo
per possederlo”

(Johann Wolfgang
von Goethe,
Faust)



Il significato profondo di tradizione e legacy

“ È da tener presente che, quantomeno in un'azienda come quella che porta il nostro nome, non sarete dei **semplici 'eredi'** chiamati a gestire con onore il bene lasciato dal fondatore, bensì dei **rifondatori**: ogni generazione **rifonda l'azienda**, certo sulla base di quanto le è stato trasmesso, ma rinnovandola per adeguarla al proprio tempo, o addirittura **cambiandola totalmente** ”

(Alberto Falck,
Lettera ai Figli, 1999)



E QUINDI?

Ma allora ... come si soddisfano i bisogni dei nuovi leader delle aziende familiari?

Come si rafforza il "muscolo" della visione?

Come ci si allena a cavalcare l'incertezza e ad abitare la complessità?

Come si diventa più fiduciosi in un mondo sempre più conflittuale e ingannevole?

Come si rafforza il pensiero critico e la mentalità aperta?

Come si arricchisce la sfera emotiva e si potenzia l'intelligenza emotiva nelle sue molteplici dimensioni?

Come si progetta e alimenta il legame con il proprio territorio?

Come si crea un *Digital State of Mind*?

...

Vista la **distanza** fra
i bisogni dei nuovi leader, e
l'**attuale offerta formativa** ...
è forse venuto il momento di
rifondare le scuole
di leadership





Via Piè di Marmo, 12
00186 Roma

Tel. +39 06 6786747
Fax +39 06 62284353

www.kanso.it



andrea.granelli@kanso.it

www.agranelli.net



DUE PAROLE SU DI ME

(CV PER IMMAGINI)





La formazione: *il curriculum studiorum*

- Liceo **classico**
- Laurea con lode in **informatica**
- Executive **MBA** McKinsey & Company
- Specializzazione in metodi diagnostici per la **psichiatria**
- borsista del **C.N.R.** presso il Dip. di Scienze e Tecnologie Biomediche dell'Ospedale San Raffaele di Milano

(terapia psicoanalitica)



3 anni in Montedison e Iniziativa ME.T.A (1987-1989)



Responsabile della pianificazione e controllo delle **tecnologie dell'informazione** presso la Direzione Strategie di Iniziativa ME.T.A., gruppo Montedison (1987-1989)

5 anni in McKinsey (1989-1995)



McKinsey Portugal

Overview | Our work | Our people | Latest thinking | Careers in Portugal ▼ | Contact us



We serve 15 of Portugal's 20 largest companies, helping them to achieve substantial, sustainable improvements to performance—and we are closely involved in work to reform Portugal's economy.

ATTUALITÀ

Tre ex McKinsey che fanno forte strada: da sinistra, Alessandro Profumo, Corrado Passera e Massimo Capuano.

GLI EX CHE SONO DIVENTATI BIG

Gian Luca Bragagnoli founding partner McKinsey	Roberto D'Amico direttore generale (ex McKinsey)
Alessandro Profumo amministratore delegato Unipol	Massimo Capuano amministratore delegato Unipol
Corrado Passera amministratore delegato Eni	Vittorio Ciani amministratore delegato Eni
Francesco Cusi amministratore delegato Eni	Paolo Calisto Tanzi presidente Eni
Gian Filippo Corbelli presidente Eni	Enrico Gaspari amministratore delegato Eni
Paolo Scaroni amministratore delegato Eni	Luciano di Paolo amministratore delegato Eni
Roberto D'Amico direttore generale (ex McKinsey)	Giovanni Di Noli amministratore delegato Eni
Massimo Capuano amministratore delegato Unipol	Oreste Goldi amministratore delegato Eni
Vittorio Ciani amministratore delegato Eni	Andrea Corbelli amministratore delegato Eni
Paolo Calisto Tanzi presidente Eni	Marco Geronzi amministratore delegato Eni
Enrico Gaspari amministratore delegato Eni	Laura Rinaldi amministratore delegato Eni
Luciano di Paolo amministratore delegato Eni	Nicola Marini amministratore delegato Eni
Giovanni Di Noli amministratore delegato Eni	Roberto Calisto Tanzi amministratore delegato Eni
Oreste Goldi amministratore delegato Eni	Luigi Oni amministratore delegato Eni
Andrea Corbelli amministratore delegato Eni	Stefano Scaglia amministratore delegato Eni
Marco Geronzi amministratore delegato Eni	Carlo Veroli amministratore delegato Eni

SODALIZI D'ELITE COME AGISCE LA POTENZA MCKINSEY

Fate largo alla superlobby

Guidano grandi aziende pubbliche e private, ma il unico aver lavorato per la più influente società di consulenza del mondo. Così, in caso di bisogno...

di MARCO COBIANCHI

Vale il momento di crisi di Harvey Keitel, presidente dell'American Express? Se avesse lavorato alla McKinsey (raggiunto in banca, anche se la per qualche mese, non c'è niente di più facile. Così è, infatti, un ex partner della società di consulenza più influente del mondo) il business di Keitel e, come tale, tutti i suoi dati, compresi il numero di telefono di casa e di cellulare, sono presenti nel database dei siti ufficiali della società (www.mckinsey.com). Ad avere accesso al elenco, che ormai contiene il nome di migliaia di manager, sono tutti i partner ed ex partner della McKinsey. A che cosa serve l'elenco? A fare affari, naturalmente. In McKinsey, infatti, hanno lavorato alcuni dei più potenti manager del pianeta.

Secondo uno studio della società, il 40 per cento dei dipendenti, dopo cinque

anni di lavoro, viene assunto in posizioni dirigenziali da un'altra società. In questo modo si è creata nel corso del tempo una rete di relazioni, riconosciute e sostenute che riguardano tutti i settori economici in tutti i paesi del mondo. In Italia, sono in 320 e tra qualche anno molti di questi saranno le anime dei Corrado Passera, Alessandro Profumo e Massimo Capuano, tutti ex McKinsey e tutti a capo importanti aziende della Pro-Ste, dell'Unicredit e della Banca Italiana.

Per assecondare vivo lo spirito di gruppo, periodicamente vengono organizzati convegni internazionali che riuniscono tutti gli ex dipendenti che lavorano nello stesso settore economico in modo da agevolare i contatti. «Non continuiamo con la solita storia che la McKinsey è una lobby», avverte Gian Emilio.

Un'armata invincibile

La McKinsey è la più nota società di consulenza del mondo. Fondata in America nel 1926, ambasciatrice fra i suoi clienti non solo le grandi multinazionali, ma anche molti stati. Compito della società è consigliare i clienti sulla organizzazione del lavoro.

In questi aspetti finanziari, sia ordinari sia straordinari, è disposta gli azionisti strategici del settore di attività. La McKinsey ha 83 sedi in tutto il mondo dove lavorano oltre 6 mila professionisti in Italia, sono 320, in massima parte italiani e tedeschi. Dalle loro file sono usciti alcuni dei più noti manager di aziende pubbliche e private nazionali.

Per questo, anche da noi, si è affermata la leggenda che aver lavorato qualche tempo alla McKinsey sia il modo migliore per far carriera velocemente.

2014/2015 | **REUTERS** | 85

Ho vissuto in prima persona i 10 anni della fase pionieristica di Internet



1995

1997

2001

Braccio destro di Nichi Grauso in VOL - Video On Line (1995)



Nichi Grauso



Fondatore e Ceo di tin.it (1997-2000)

Parla Andrea Granelli

Anche Tin.it in azienda

Da quando la diffusione dell'accesso gratuito al Web ha obbligato i principali operatori italiani a offrire connessioni gratuite agli utenti consumer, la fetta di mercato della fornitura di accesso e servizi agli utenti business è diventata ancor più appetibile. Tin ha quindi rotto gli indugi, e ha lanciato una proposta commerciale focalizzata per le piccole e medie imprese, un settore in cui era già attiva ma non in modo molto aggressivo. Con la definizione all'interno del gruppo Telecom di una struttura Internet, che integra sia l'offerta di Tin, sia quella di Internetbusiness, rivolta alle grandi aziende, infatti, è stato possibile concentrare le forze in quest'area e realizzare una integrazione dell'offerta residenziale e aziendale, entrambi ormai responsabilità di Andrea Granelli.

Domanda. Tin sta cambiando vocazione da fornitore di accessi alle famiglie a fornitore di servizi ai business?

Risposta. Assolutamente no, siamo noi e rimaniamo un provider residenziale. Ma la nostra esperienza nella conoscenza delle abitudini e delle esigenze delle famiglie online italiane ci rende estremamente adatti a sviluppare un'offerta integrata che si estenda alle imprese: per offrire i servizi giusti alle aziende che vogliono fare commercio elettronico è essenziale conoscere il pubblico di riferimento e Tin ci sta appunto sfruttando la sua conoscenza dei consumer per dare gli strumenti più adatti alle imprese che vogliono operare sul Web.

D. Negli ultimi mesi il quadro competitivo per Tin è cambiato molto: da provider leader nel segmento della vendita di accessi alle famiglie avete dovuto adeguarvi all'offerta di connessioni gratuite e riformulare nuove forme di reddito, puntando più nettamente sul segmento business. Come si evolva il fatturato di Tin in relazione a questi cambiamenti?

R. In effetti, il nostro modello di business si è modificato: prima la maggior parte dei nostri proventi veniva dalla vendita di abbonamenti. Adesso una parte verrà dall'interconnessione, in base al traffico generato con i collegamenti gratuiti. I canoni di abbonamento continueranno comunque una voce importante del nostro fatturato, ma saranno controposti per servizi premium. In questi giorni abbiamo annunciato il lancio a dicembre dell'offerta adsl (Internet ad alta velocità su linea telefonica, ndr) in 25 città. Il prezzo non è stato ancora deciso ma sarà una novità per il sistema italiano: una tariffa flat, come negli Usa, dove il consumatore paga un canone mensile fisso che comprende anche il traffico, e quindi non è influenzato dal tempo di connessione. Con l'ampiezza di banda dell'adsl sono possibili vere applicazioni multimediali. Il mercato della nostra offerta è relativo al web hosting, con nuovi prodotti per facilitare la presenza delle aziende in rete. Infine, c'è l'aspetto della visibilità, del commercio elettronico e pubblicità, che sarà un vero centro di ricavi per Tin in un secondo tempo, cioè quando ci sarà una maggiore diffusione delle infrastrutture.

D. Cosa cambia per Tin con il nuovo assetto societario del gruppo?

R. La struttura ora è più efficace e c'è maggiore efficienza sia nel governo aziendale sia nelle possibilità di integrazione commerciale. Il nuovo azionista crede fermamente nello sviluppo di Internet, su tutte le piattaforme. Abbiamo annunciato l'intentiva di offrire Pcs semplici, ideati per la navigazione, in affitto, per aumentare la penetrazione superando la barriera dei costi, e con l'installazione in casa, con il massimo di aiuto all'utente. Ma continueremo a seguire lo sviluppo delle altre piattaforme di accesso a Internet, dalla web Tv ai cellulari.

CORRIERE DELLA SERA

L'analisi elaborata dal perito nominato dal Tribunale valorizza le prospettive di crescita del gruppo

«Tin.it vale 40.208 miliardi»

Le conclusioni della Ernst & Young sulle attività Internet di Telecom

MILANO — Tin.it vale 40 mila miliardi di lire. Anzi, per la precisione, 40.208 miliardi. E' questo il risultato della perizia commissionata dalla società di revisione contabile Ernst & Young, su incarico del Tribunale di Torino. E' la prima volta che un esperto indipendente mette nero su bianco una stima ufficiale del valore delle attività Internet destinate a passare da Telecom Italia a Seat-Pagine Gialle per creare il nuovo campione nazionale della New Economy. Ma prima del voto della funzione, previsto per estate inoltrata, il gruppo guidato da Roberto Colaninno ha chiesto tutte le proprie attività Internet a una società ad hoc, la Immobiliare Saragatini Quest'ultima, nelle settimane scorse, ha cambiato nome in Tin.it, in attesa di essere acquistata da Seat.

Proprio in vista del conferimento, come prevede la legge, il Tribunale di Torino, sede di Telecom, ha dato incarico a un panel indipendente di valutare gli asset della futura Tin.it. Ernst & Young si è messa su sui desktop. E ora ha formulato una valutazione piuttosto sostanziosa (46 miliardi) che sarà valida a tre anni. D'altra parte però ha anche analizzato l'attività e le prospettive di Tin.it per giungere a una stima del valore di mercato della società. Un valore basato su 40 mila miliardi circa sulla base, dicono i periti, «dei fatturati con alcuni concorrenti internazionali», che però non vengono specificati. E la stima formulata dalla Ernst & Young si basa su dati societari al 31 dicembre scorso e potrebbe diventare un parametro di riferimento anche per le prossime Anitrust per il mercato di Internet, circa 30.000 miliardi. Come dice che i costi umani, almeno in questo momento, il prezzo di mercato, infatti, corrisponde alla stima del perito, che mette a poco più di un mese fa. Sembra però ricordare che a marzo, nell'onda dell'entusiasmo per la Nasdaq, Seat era arrivata a capitalizzare la Borsa ben oltre 60 mila miliardi di lire.

1/analisi della Ernst & Young è ricca di dati, in gran parte solidi. Dalla posta emerge, per esempio, che Tin.it ha sviluppato nel 1999 un fatturato Internet di 144 miliardi e con una quota del 49% e di gran lunga il leader di mercato. Al secondo posto c'è l'adsl.it, con un giro d'affari di 87,7 miliardi e una quota del 21%, davanti a Internet (64 miliardi e 14%). A fianco di adsl.it, Tin.it poteva vantare 104 mila abbonati a pagamento e 1 milione e 506 mila abbonati free, cioè a canone zero. Il secondo operatore a pagamento, ovvero Infostrada, era invece attestato a quota 366 mila abbonati a pagamento e 1 milione e 139 mila clienti free. Un paragono della perizia è dedicato anche all'e-commerce, una delle nuove frontiere di sviluppo di Internet. Secondo la Ernst & Young, Tin.it arriverà a ricavare circa 7 miliardi dalle-commerce, ma questa cifra è destinata a salire rapidamente fino a 150 miliardi.

LE FASCE DELL'OPERAZIONE

- TIN.IT DIVENTA SPA.** E prima passaggio, già avviato. L'operazione, che ha incorporato la divisione Internet in una società controllata al 100% che ha preso il nome di Tin.it spa.
- ROSSIONE PARADIALE.** All'apertura di luglio Telecom delibererà una riduzione parziale di poco più dell'8% di Tin.it conferendo a Seat-Pagine Gialle che in cambio assumerà il capitale strutturale necessario per i suoi Telecom.
- FUSIONE IN SEAT.** Tin.it sarà incorporata in Seat sulla base di un rapporto di cambio alla pari (1 a 1) al 30 settembre. L'operazione vale il 60% del capitale di Seat-Tin.it.

Internet in Italia

Quota di mercato

Operatore	Quota di mercato
Adsl	7,8%
Infostrada	19,8%
Tin.it	49,0%
Internet	21,4%
Altro	3,0%

Numero abbonamenti gratuiti

Operatore	Numero abbonamenti gratuiti
Adsl	115.000
Infostrada	1.296.000
Tin.it	1.041.000
Internet	977.000
Altro	40.000

Fonte: Ernst & Young



<Hai già un mouse ma non sei ancora su Internet?>

Basta scegliere l'abbonamento a Telecom Italia Net che fa per te per entrare in Internet alla grande.

(E avere un mondo di servizi a tua disposizione).

tin.it

il tuo Internet

Capo della ricerca di Telecom Italia – TILab (2001-2004)

AZIENDA/TELECOM ITALIA LAB

La 'innovation company'

Per la divisione di Telecom Italia ricerca e profitti non sono incompatibili

La maggior parte di quel che c'è adesso su Internet è perfettamente inutile. Pagine so pagine che non legge nessuno e nessuno vorrebbe leggere. Non è attento con la Rete Andrea Granelli, vulcanico ceo (chief executive officer, cioè amministratore delegato) di Telecom Italia Lab, la nuova business unit di Telecom Italia. Eppure la sua, come una donna misteriosa che nasconde i suoi segreti e le sue contraddizioni. «Siamo ancora cercando di capire che cos'è Internet, ogni giorno qualcuno inventa una definizione nuova e nessuna è quella giusta».

Trentatré anni e una carriera che parte da una laurea in informatica e una borsa di studio al Cnr per approdare ai piani alti di Telecom, Granelli è un po' un Ulisse del XXI secolo, con la senilità di esplorare i territori sconosciuti, fare nuove esperienze, superare i limiti fissati da altri. Progetta l'idea della prossima ventura in una stanza tutta in bianco, spazi liberi, schemi di computer e schermi misti stesi alla lavagna, in Corso d'Italia 41, a Roma. È il palazzo della direzione generale Telecom Italia, e nelle stanze di Granelli l'atmosfera ricorda quella del Media Lab di Negroponte, o la sede di una promettente start up della new economy o gli uffici di un aggressivo venture capitalist dell'ultima generazione. Impressioni contrastanti, perché Telecom Italia Lab, nata il 23 gennaio scorso, è tutte queste cose e molte altre.

«L'idea base nasce dall'esistenza dello Cseli, il centro di ricerca del gruppo Telecom Italia, che è uno dei più avanzati del mondo, e dall'aspirazione di unire la ricerca e l'attività di venture capital», spiega Granelli mentre pranza con un vasetto di yogurt speciale (il latte di bufala, è ecologico). «Noi ho parlato con Colaninno e abbiamo presentato il progetto al consiglio di amministrazione». Il risultato è una innovation company, anzi The Innovation Company, perché la missione di T-Lab - così viene accorciato il nome della nuova azienda - è tutta concentrata in questi porfidi: «Si tratta di stimolare, seguire, gestire l'innovazione», spiega ancora Granelli. In tutti i suoi aspetti, dalla prima idea alla sua applicazione,



Andrea Granelli, amministratore delegato di Telecom Italia Lab. La nuova business unit di Telecom Italia ha come missione quella di stimolare, seguire e gestire l'innovazione, senza mai perdere di vista l'obiettivo del profitto.

comprende le risorse finanziarie allo stadio di venture capital e le alleanze strategiche necessarie per lavorare su un mercato mondiale».

Tutto questo con un occhio ben puntato al mercato e ai ritorni finanziari per il gruppo: T-Lab punta ad accelerare la creazione di nuovi servizi che portino valore aggiunto e vantaggi competitivi al gruppo Telecom, non che è scritto nero su bianco) significativi guadagni. Un'impostazione che ha fatto stare qualche mese tra i paradisi della ricerca pura, specie per quel che riguarda il ruolo dello Cseli, una agenzia che impiega 1.000 ricercatori, con 11 mila metriquadrati di laboratori a Torino e che, insieme al Cnr, fa capo a Telecom e che, insieme al Cnr, fa capo a Telecom e che, insieme al Cnr, fa capo a Telecom.

Lab non è la Compag, non deve produrre hardware, macchine, computer, nuove tecnologie da brevettare. Noi siamo un service provider, un incubator, facciamo ricerca e sviluppo e inseriamo in start up ad alto potenziale. Insomma, la nostra attività non è la caccia al brevetto. Anche se...? Anche se? «C'è un gap enorme da colmare sui brevetti innovativi tra Europa e Usa», dice Granelli mostrando una tabella comparativa: «Nel 1998 negli Usa sono stati presentati 272.221 brevetti, in Europa solo 12.750 e in Italia 9.330». Bene? «Seconda risposta», prosegue: «È il senso della misura, anche per i ricercatori. C'è uno spazio per il venture capital 'early stage' (cioè fase iniziale), la possibilità di finanziare ricerche che possono avere prospettive di business solo a lungo termine, ma i ricercatori devono imparare a essere pragmatici, a trovare un equilibrio. La terza risposta? È un esempio: guardiamo quel che è successo con il genoma. In quel caso un grande progetto finanziato dagli Stati, lo Human Genome Project, è una ricerca finanziata dal venture capital e condotta da un'azienda privata che ha per scopo il profitto, la Celera, hanno prodotto risultati simili e sono arrivati a collaborare. È la dimostrazione della possibilità, per il venture capital, di affrontare anche ricerche di base».

E, poi, Granelli ci tiene al rapporto con i ricercatori e con il mondo accademico. Anzi, ne fa un punto cardine della strategia di Telecom Italia Lab, alla pari con la ricerca e il business. Si va da Delphi, una specie di oroscopo collettivo per predire il futuro della società, dell'economia e dell'innovazione, che coinvolge tra gli altri Stefano Rodotà, Alberto Abruzzese, Luigi Spaventa, Paolo Simona, Antonio Roberti, a un laboratorio della conoscenza con cadaveri delle più importanti università italiane che sperimentano le nuove tecnologie applicate all'insegnamento, alla collaborazione sinergica con il Mit. E c'è anche il progetto di una vera e propria università, con un corso di laurea in scienze delle comunicazioni: «Il più adatto per sperimentare il nuovo modello di università, che nasce dalla disponibilità delle nuove tecnologie», spiega Granelli. «Si tratta di cam-



1.500
ricercatori



Mi occupo da tempo delle dimensioni problematiche e «non sostenibili» del digitale

2013



2017



2024



Pur avendo una competenza di base tecnologica e di business, ... mantengo una solida cultura umanistica

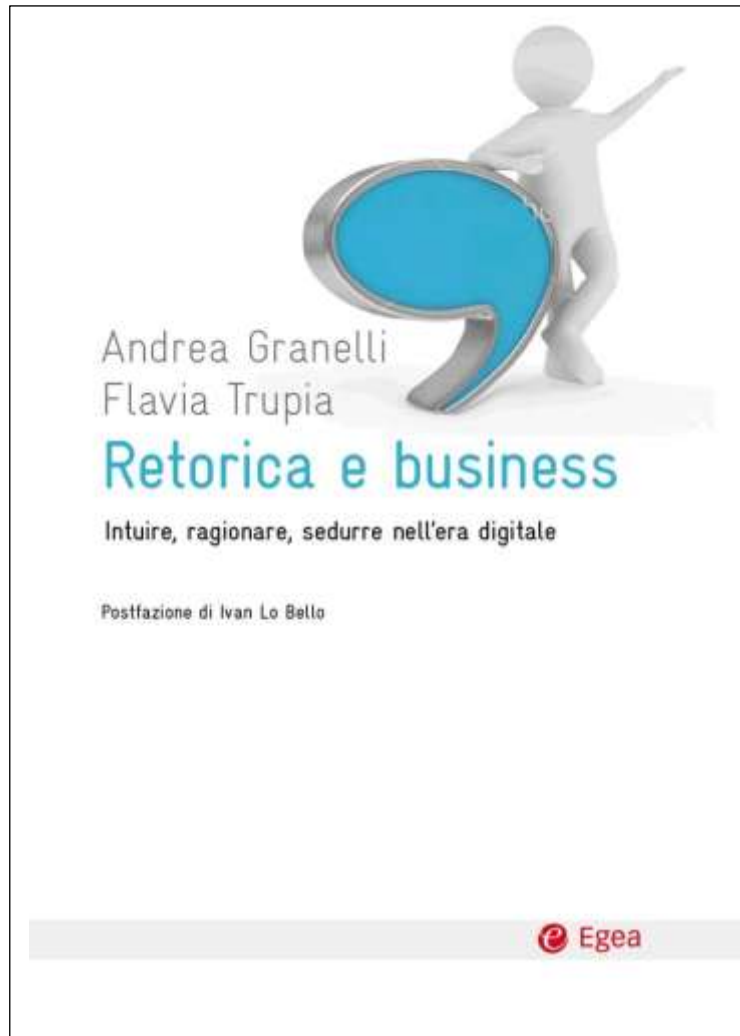


- Liceo **classico**
- Specializzazione in metodi diagnostici per la **psichiatria** e terapia **psicoanalitica**
- Ho diretto per qualche anno la scuola internazionale di **design** Domus Academy
- Ho fatto il consigliere del ministro dei **Beni Culturali** e tengo da 10 anni un corso su tecnologie e patrimonio culturale
- Ho fondato un'associazione per il rilancio della **retorica**

Insieme a Flavia Trupia ha fondato «PerLaRE», L'Associazione Per La Retorica (22 Aprile 2015)



Due libri sulla retorica



Ho progettato con Domus Academy il primo corso in "design dell'esperienza culturale" (2007)



Croazia



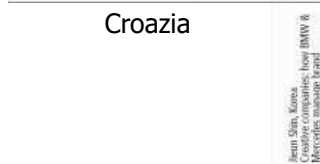
Giappone



Francia



India



Corea del Sud



Tailandia



Danimarca



Australia



Cina



ITALIA



Libano



U.S.A.



Israele



Germania



Turchia



Messico



Spagna



Taiwan

Contribuisco a ri-progettare la formazione per i leader



*Per scaricare
gratuitamente l'eBook*

Rifletto da molto tempo sul tema del femminile



GENDER GAP

Digitale e femminile

È sempre più necessaria una via femminile alla tecnologia capace di portare i valori propri del femminile in un approccio alla tecnologia oggi pervaso di valori maschili.

di Simona Scarpaleggia e Andrea Granelli

Si parla molto, e con crescente ritardo, di qualità di genere e di emancipazione economica delle donne in Italia. Se ne parla per indicare che il divario occupazionale, retributivo e contributivo tra uomini e donne costituisce un grave elemento di squilibrio economico e sociale, oltre che un'ingiustizia e una mancanza di rispetto per i diritti umani. Se ne parla anche perché esiste una pressione crescente da parte di cittadini, consumatori, investitori affinché siano date pari opportunità alle donne e agli uomini nel mondo del lavoro. Se ne parla, infine, perché le istituzioni - ad esempio la Comunità Europea con New Generation EU e il governo italiano con il PNRR - richiedono misure concrete per ridurre il divario economico e occupazionale tra uomini e donne e dimostrare l'effettività dell'impegno delle organizzazioni in questa direzione.

Uno dei divari più evidenti e rilevanti è quello digitale. Secondo il Women in Digital (WID) Scoreboard 2020 realizzato dalla Commissione europea, nell'Unione Europea solo il 17,7% di specialisti ICT (tecnologie dell'informazione e della comunicazione) sono donne e in Italia solo il 14,8%. Questo divario è a sua volta costituito da un gap di competenze digitali tra uomini e donne e da una maggiore difficoltà di accesso al digitale per le donne. Troppo poche donne sono impiegate - in tutti i settori - in lavori ad elevata digitalizzazione o con prospettive di impiego di nuove tecnologie, troppo poche ragazze sono iscritte a facoltà STEM (discipline scientifiche, tecnologiche, ingegneristiche e matematiche). Non possiamo quindi ignorare alcuni ostacoli ed elementi di difficoltà.

Inoltre, il sistema scolastico è in ritardo sia in termini di programmi, sia di strumenti, sia - soprattutto - di adeguata

riqualificazione del corpo docente. Ne risulta che l'educazione digitale per le persone in età scolare è di natura principalmente autodidatta o, comunque, legata al di fuori del circuito scolastico.

Un terzo e più subdolo ostacolo è dato dal fatto che molti software e sistemi di intelligenza artificiale sono costruiti sulla base di pregiudizi (conetti o inconetti) che influenzano scelte e comportamenti contribuendo ad allargare la distanza sia in termini professionali che di leadership tra uomini e donne.

L'innovazione digitale e, più in generale, il processo di digitalizzazione che investe la gran parte dei settori e dei principali processi produttivi, di erogazione di servizi, di commercializzazione e di comunicazione sono un'occasione straordinaria per realizzare l'ispirazione digitale e ridurre il divario tra uomini e donne e accelerare l'emancipazione economica femminile.

Per raggiungere l'ispirazione le donne devono avere accesso al digitale. Questo significa conoscere le possibilità di utilizzo di strumenti e tecnologie, approfondire le tecniche e avere la possibilità di accedere al digitale anche da un punto di vista economico. In altre parole, le donne devono essere messe in grado, al pari degli uomini, di capire l'evoluzione della tecnologia e come essa influenzerà la nostra vita di tutti i giorni sia a casa che al lavoro.

Sia ben chiaro, il tema non è una intrinseca difficoltà delle donne a muoversi nel digitale o una loro minore inclinazione a utilizzare capacità cognitive legate al digitale, come per esempio le capacità analitiche o il pensiero lineare considerati più tipicamente maschili. Il punto è come si possono inserire e valorizzare le complementarietà tra l'approccio analitico e



Verso l'organizzazione "androgina"?

Una proposta di definizione dei primi elementi di un nuovo "sistema" di leadership che unisca i due aspetti maschile e femminile superando le contrapposizioni e vedendo le due componenti come necessarie e complementari in un ambiente sano e "high-performing".

di Andrea Granelli e Odile Robotti

Sono stato consigliere del Ministro dei Beni Culturali Francesco Rutelli ...



***Tecnologie innovative per I Beni
e le Attività Culturali e turistiche***

La Storia diventa industria



giornando sono il ristorante e la preservazione, la riqualificazione urbana, la valorizzazione del patrimonio culturale, la protezione e la sicurezza dei beni, il design. I sistemi possono essere anche gli elici e intrecciarsi anche con gli altri. Pi? Tagliando artistico, ad esempio, è un prodotto che spesso non viene riconosciuto come marchio made in Italy, perdendo valore; la riconversione di ex cittadine è invece un intervento che deve fare i conti con esigenze di mobilità e dell'approvvigionamento energetico.

S.T.



Insieme a Bersani presenteranno le strategie di "Industria 2015" anche i quattro manager responsabili dei relativi progetti di innovazione industriale (Pii): Pasquale Pistorio (Pii "Efficienza Energetica"), Gian Carlo Michellone (Pii "Mobilità Sostenibile"), Alberto Piantoni (Pii "Made in Italy") e Andrea Granelli (Pii "Beni Culturali").

Lavoro frequentemente con direttori HR e Head Hunter sui temi della leadership ...



... affiancando all'attività professionale
un'intensa riflessione teorica

È l'ora del CEO Digitale. Cosa deve sapere, gestire, delegare?

Una riflessione articolata sul mestiere del manager
nell'era del digitale e sugli ingredienti necessari
per diventare (e rimanere) leader. di Andrea Granelli

Commenti di 5 CEOs

di Donato
Iacovone



di Maximo
Ibarra



di Olga
Iarussi



di Giuseppe
Riello



di Klaus-
Peter Roehler



Ho lanciato il Corporate Venture Capital Fund del Gruppo Telecom Italia (2001) ...



23 aprile 2001

COMUNICATO STAMPA

TELECOM ITALIA LAB E RAMIUS CAPITAL GROUP INSIEME PER UN FONDO DI VENTURE CAPITAL IN USA

Roma, 24 aprile 2001 – Telecom Italia Lab (Gruppo Telecom Italia) e Ramius Capital Group hanno costituito negli USA Saturn Venture Partners (SVP), fondo statunitense di venture capital del valore di 280 milioni di dollari. Al Fondo hanno già espresso il loro interesse in qualità di investitori TIM, Olivetti, Hopa ed alcune banche italiane di primaria rilevanza.

L'operazione ha lo scopo di creare un fondo in grado di sfruttare al meglio le competenze specifiche dei due partner. Il Gruppo Telecom Italia, attraverso Telecom Italia Lab, assicurerà la propria consolidata esperienza internazionale nell'innovazione del business dell'Information Communication Technology (ICT). Il Gruppo Ramius curerà gli aspetti relativi alla gestione operativa e finanziaria degli investimenti.

L'attività del fondo sarà gestita da un team appositamente costituito, e si svilupperà ponendo l'attenzione primaria sul mercato statunitense con investimenti nel settore delle tecnologie, delle infrastrutture e dei servizi di telecomunicazioni fisse e mobili.

Gli investimenti verranno approvati da un Investment Committee in cui siederanno, tra gli altri, Matteo Colaninno e Andrea Granelli.

* * *

Ramius Capital Group è un'autorevole società americana di investment management con sede a New York, che si è particolarmente distinta per gli ottimi risultati finanziari ottenuti negli ultimi anni. La società opera dal 1994 per conto di investitori privati, fondi pensione, fondazioni, società di assicurazione e altre società fiduciarie.

Telecom Italia Lab è la società del Gruppo Telecom Italia che ha la missione di promuovere e gestire al meglio l'innovazione, identificare e sviluppare le grandi opportunità di business offerte dal mercato ICT. I suoi punti di forza sono da un lato la consolidata esperienza nel settore della Ricerca e Sviluppo, e dall'altro la capacità di promuovere attività di Corporate Venture Capital, investendo nelle tecnologie emergenti, in sinergia con i progetti di ricerca interna e le prospettive di mercato di tutto il Gruppo Telecom Italia.

P654
Italia Oggi
GIORNALE ECONOMICO, FINANZIARIO E POLITICO

27 Apr. 2001

Telecom Italia lab, la business unit di Telecom Italia per la ricerca e l'innovazione, e Ramius capital group, società americana di investment management, hanno costituito Saturn venture partners, fondo di venture capital di diritto statunitense. Il fondo, che avrà una dotazione finanziaria complessiva di 280 milioni di dollari, annovera tra i suoi partecipanti in qualità di investitori, tra gli altri TIM, Olivetti, Hopa, Mediobanca, Borsen Monte dei Paschi di Siena, Banca Antonveneta. Altre importanti istituzioni finanziarie, tra le quali primarie banche internazionali, stanno definendo la loro partecipazione.

P7142
Il Sole
24 ORE

27 Apr. 2001

Telecom e Ramius danno vita a fondo americano

MILANO • Telecom Italia Lab, business unit di Telecom Italia per la ricerca e l'innovazione, e Ramius Capital Group, società americana di investment management, hanno costituito Saturn Venture Partners, un fondo di venture capital di diritto statunitense. Il fondo, che avrà 280 milioni di dollari, annovera tra i suoi partecipanti in qualità di investitori Tim, Olivetti, Hopa, Mediobanca, Monte dei Paschi di Siena e Banca Antonveneta.

L'attività del fondo, che avrà sede a New York, si svilupperà principalmente nel settore delle tecnologie, delle infrastrutture e dei servizi di telecomunicazioni fisse e mobili. Le operazioni di investimento del fondo, in legge italiana, sono esentate e approvate da un apposito comitato per gli investimenti e la responsabilità sarà affidata a David Lee. Per il presidente di Telecom Italia, Roberto Colaninno, «la costituzione di questo fondo mira a valorizzare le attività di ricerca e innovazione del nostro gruppo nel cuore presente di attività emergenti delle nuove tecnologie, con investimenti mirati e sostenuti in start up e nuovi iniziative ad alto contenuto tecnologico e industriale che nascono in un mercato all'avanguardia come quello degli Stati Uniti».

È prevedibile che nel giro di qualche mese il fondo di Telecom e Ramius Capital annoveri gli investimenti in società statunitensi «il fondo» — ha detto il responsabile di Telecom Italia Lab, Andrea Granelli — «effettuando investimenti mirati, in particolare modo in aziende giovani che operano nel settore della tecnologia abilitante. Non puntiamo ai portali o ai market place, ma investiamo in quelle società in cui si costruiscono successivamente portali e marketplace».

Facile che, nel intino di Lee e Granelli ci siano alcune piccole aziende americane che operano in particolare nelle aree di San Francisco, Boston e Seattle, città in cui sono state create le più famose vocazioni tecnologiche innovative.

VDS

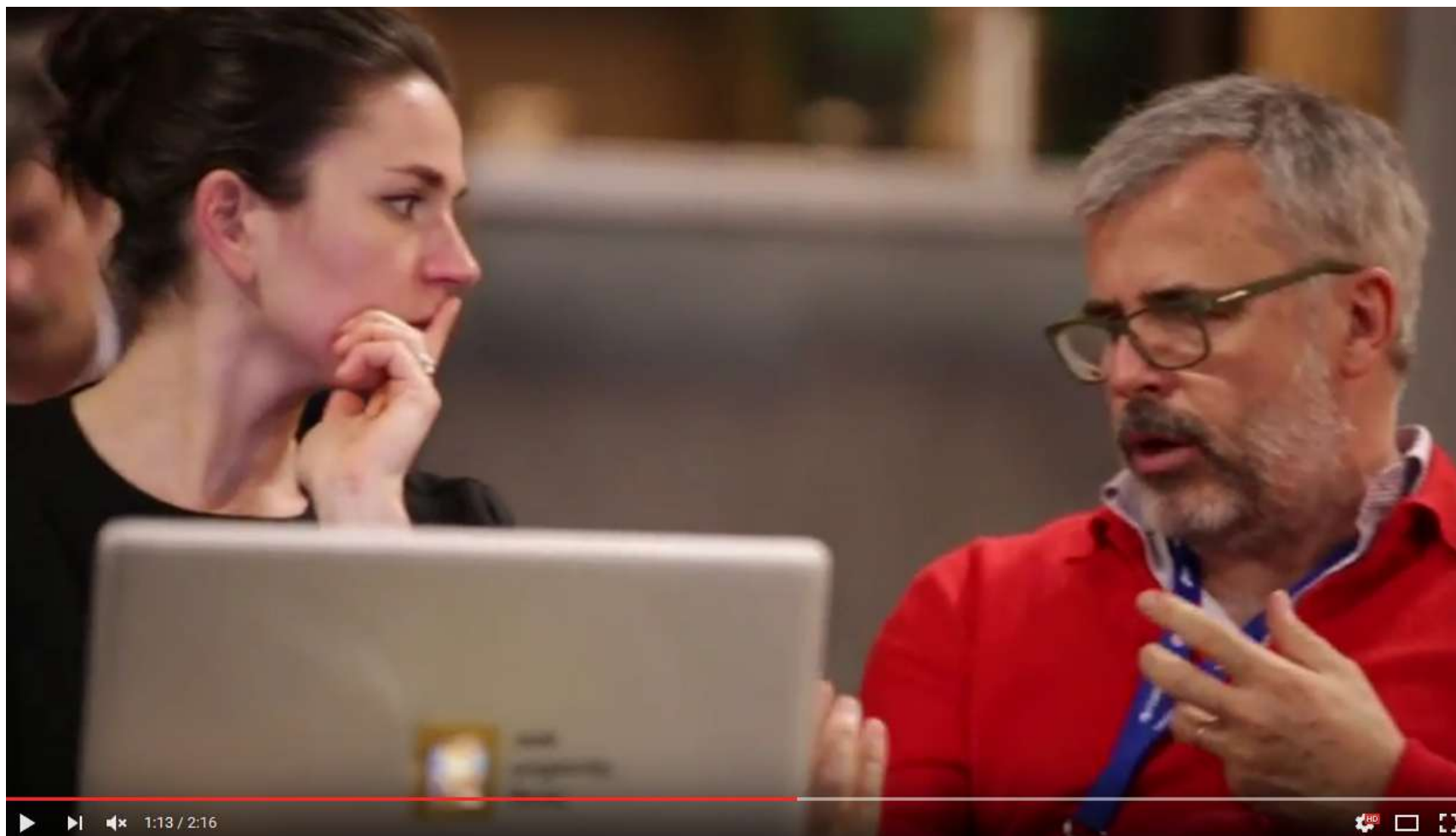
P7090

CORRIERE DELLA SERA

27 Apr. 2001

TELECOM, NASCE FONDO SATURN. Telecom Italia Lab, la business unit di Telecom Italia per la ricerca e l'innovazione, e Ramius Capital Lab, società americana di investment management, hanno costituito Saturn Venture Partners, fondo di venture capitale di diritto Usa. Al fondo, che avrà una dotazione finanziaria di 280 milioni di dollari, partecipano, fra gli altri, come investitori Tim, Olivetti, Hopa, Mediobanca, Banca Monte dei Paschi di Siena, Banca Antonveneta.

... e supporto in modo continuativo imprenditori, start-up e change maker



La mia attività seminariale

Oggi sono **mentor**, **advisor** e **board member** e soprattutto dedico sempre più tempo allo studio e alla formazione su temi di frontiera, unendo un'intensa attività pubblicistica: una ventina di libri, oltre a una presenza continuativa sulle principali riviste di management – soprattutto Harvard Business Review ed Economy.

La mia **attività seminariale** per il management è sempre più intensa. I temi – spesso affiancati da specifiche pubblicazioni – sono molteplici e volutamente multi-disciplinari (**per aprire a uno sguardo differente**); in particolare:

- **cultura digitale** (luci e ombre della rivoluzione digitale, eLeadership, dallo *Smart Work* al *Working Smart*, la fide dell'A.I. e del metaverso...);
- **cultura del dato** (Small e Big dData, la potenza delle rappresentazioni, le trappole cognitive, cigni neri e le trappole della statistica);
- **arte retorica e sfide della comunicazione** (canone di Cicerone, persuasione, negoziazione e "guerre di parole", come fabbricare parole potenti, il inguaggio del corpo, la prossemica del digitale, fare video,...);
- **pensiero critico** (alibi o dubbio sistematico, il pensiero paranoide, alcune tecniche);

La mia attività seminariale

Ulteriori temi affrontati nella mia attività seminariale:

- **innovazione** (ingredienti di una buona innovazione, *mentorship*, supporto e accelerazione, business planning, business idea pitching, rapporto con tradizione...)
- **intelligenza emotiva** (barriere psicologiche, luci e ombre dell'empatia, le scoperte delle neuroscienze, proiezione/negazione/complottismo...);
- **comprensione e gestione del tempo** (tempo oggettivo vs soggettivo, *chrónos* e *kairós*, il tempo e il digitale, contenere la peste delle riunioni, time management...)
- **conoscenza: apprendere, ricordare, riutilizzare** (prendere appunti, l'arte della sintesi, collegare conoscenza, tradurre/tradire, lo zaino digitale, gli *unknown unknowns*...)
- **sguardo al futuro** (*forecast/foresight, narrowcasting*, il pensiero distopico in agguato, raccogliere indizi, connettere i punti e metodo abduittivo, le metafore...)
- **luoghi e lavoro** (*Smart work & Hub Quarter*, luoghi ispirativi e *Grand Tour*, luci e ombre degli spazi digitali - metaverso & realtà aumentata, i luoghi simbolici – letterari e della memoria...)
- **sostenibilità e temi etici** (i limiti dello schema ESG, sostenibilità e digitale, la sfida del *purpose*, il principio di responsabilità di Jonas, algoretica...)
- **bellezza e creatività** (Italia e *Grand Tour*, gestire e valorizzare i Beni Culturali, psicologia dell'arte, tecniche creative, luci e ombre del *Design Thinking*...)

La mia intensa attività pubblicistica ...





La mia visione del mentor

Un autentico mentor non è solo un **formatore** che deve rafforzare sul campo il carattere e le competenze esistenti e integrarle con le nuove competenze che il mercato richiede lavorando sull'“ultimo miglio” del cambiamento, né solo un **coach** che deve allenare una squadra a recuperare lo smarrimento causato da inesperienza, crisi e fallimenti per vincere il più possibile, è piuttosto un **compagno di viaggio** che – unendo formazione, coaching e, con sempre maggiore frequenza anche consulenza (advisorship) – affianca imprenditori, professionisti e manager nell'affrontare sia situazioni inedite che momenti e percorsi complessi, aiutandoli a guardare in faccia e poi superare le crisi e a rafforzare alcune competenze strategiche (cultura digitale, sguardo al futuro, abilità persuasivo-negoziali e intelligenza emotiva) per far sì che si appassionino alle sfide e alle novità ... e conoscano qualcosa di più di loro stessi.

Una sorta di **preparatore emotivo, mentale e culturale** che diventa anche **advisor** su come, perché e quando irrobustirsi e, talvolta, anche su come agire.

Uno dei contributi più frequenti è la messa a punto di un **purpose personale** – in armonia con quello aziendale – ma in grado di orientare non solo il comportamento professionali ma anche lo sviluppo individuale.

Per poter svolgere questi compiti, il mentor deve anche possedere il **gusto dell'innovazione** e quindi continuare a studiare e sperimentare nuove (talvolta antiche) tecniche di allenamento, coerenti sia con le sfide della contemporaneità sia come le specificità dell'essere umano contemporaneo.

Ho messo a punto un metodo per supportare il *Change Management*



Ho infine una solida identità digitale



"andrea granelli"



Tutti Notizie Immagini Maps Shopping Altro Impostazioni Strumenti

Circa 16.800 risultati (0,64 secondi)

www.agranelli.net

HOME PAGE DEL SITO DI ANDREA GRANELLI (KANSO)

(da SMARTPHONE) Benvenuti nel sito di Andrea Granelli (MOVING AROUND). Future Trends | Userid 2019 | Motori di ricerca e blog | Pubblicazioni | video su ...

www.agranelli.net > rassegna_AG

ARTICOLI E LIBRI RECENTI DI ANDREA GRANELLI

Affrontare e vincere le crisi a cura di Enrico Sasso (HBR Italia - Mind, 2020): Lavoro e formazione nell'epoca delle pandemie. Una riflessione sull'esigenza di ...

www.agranelli.net > curric_libri

ANDREA GRANELLI (KANSO) - CURRICULUM SINTETICO

(1.200 battute) Andrea Granelli è presidente e fondatore di Kanso, società di consulenza nell'innovazione e il change management. Nel 1989 entra in McKinsey ...

businessschool.luiss.it > ... > Adjunct Faculty

Andrea Granelli | Luiss Business School - School of ...

Andrea Granelli. silhouette-maschile Dopo la maturità classica, si laurea con lode in informatica e completa gli studi con un diploma post-universitario in psichiatria ...

www.cottinosocialimpactcampus.org > faculty > andrea...

Andrea Bruno Granelli - Cottino Social Impact Campus

Design e Filosofia Politiche della Natura. 27 aprile 2020. Online. italiano. 20200615. Andrea Granelli. Impact Academy/ e-Learn!

www.pubblicamera.infocamere.it > gpub > risorsa > PDF

curriculum vitae di andrea granelli (kanso) - PubblCamera

Andrea Granelli. Nato a Bergamo il 13 novembre 1960, coniugato con una figlia, residente in Roma. Lingue conosciute inglese = ottimo francese = buono.

Andrea Granelli



Data di nascita: 13 novembre 1960 (età 59 anni)

Libri

Visualizza altri 5 elementi



Retorica e business: Intuire, r...
2014



La retorica è viva e gode di...
2019



Il lato oscuro del digitale...
2013



Artigiani del digitale...
2017



Inventori d'Italia: dall'ered...
2004

A cura di



Comunicare l'innovazione
Perché il...



Innovazione e cultura: come le t...



Territori, città, imprese...



(Re)design del territorio

Rivendica scheda informativa

Feedback