



Rassegna stampa ragionata

Lunedì 27 luglio 2026

- 1. Iniziamo da una Federazione fra i soli Paesi occidentali che costituirebbero il nucleo di una nuova Europa.**
- 2. Hormuz non è una porta che si apre e chiude a piacere, la partita più complicata comincia ora: meglio prepararsi al peggio.**
- 3. Quattro rischi per l'economia Usa: credito privato, bolla dell'AI, nuovi dazi e crisi in Iran potrebbero mettere alla prova i mercati americani e la crescita.**
- 4. Il governo accelera per mettere un argine all'ennesima fiammata del caro carburanti, verso le accise mobili.**
- 5. Nei prossimi 10 anni 1800 miliardi nel passaggio generazionale: un flusso che sostiene l'economia, nonostante le scarse performance produttive dell'Italia.**
- 6. Medie imprese italiane, c'è un tarlo che sta corrodendo dall'interno il modello: alla media industria di successo mancano le persone.**
- 7. L'Italia va in vacanza, ma spostarsi in aereo o in treno è diventata una prova di resistenza.**
- 8. Mentre il calcio, da sempre locomotiva del sistema nazionale, attraversa una delle crisi più profonde della sua storia, lo sport italiano nel suo complesso vive stagioni sempre più felici.**
- 9. Lo stipendio prima del colloquio, la trasparenza salariale si fa strada nelle imprese italiane.**



<https://www.youtube.com/playlist?list=PL6kHKFEvqGvZK4nBeB8M0bxkdF--iF49I>



Maurizio Maresca –Perché l'Europa deve diventare uno stato forte – Il Secolo XIX

Il mondo dell'economia chiede scelte che paiono incompatibili con questa fase di conflitti più o meno dichiarati e misure di mercato che distruggono commercio e crescita. Le scelte sull'energia, le limitazioni al commercio internazionale, gli investimenti nella difesa (dei quali non sempre beneficiano le imprese europee) e, specialmente, lo scenario dei traffici internazionali così a rischio nel Mediterraneo non possono essere più ignorati. **Il prezzo è particolarmente pesante per l'Italia, un Paese con una cinquantina di porti in crisi** e in ritardo sulle connessioni, fortemente indebitato e con un tasso di crescita lentissimo. Invece, **l'Europa, per essere competitiva, ha bisogno di uno Stato in grado di sviluppare una sola politica economica** (industriale, dei trasporti, dell'energia), non di tanti piccoli e poveri Stati, ciascuno con i suoi obiettivi minimi, spesso del tutto divergenti. Perché, **con il venir meno del diritto internazionale, non sono più sufficienti il mercato unico, la concorrenza o l'unione doganale**. L'Europa ha bisogno di uno statista vero: magari aiutato, come ai tempi della Ceca, da personalità di sicura cultura e generosità. E di un nuovo Stato, alla cui radice sia un interesse comune, capace di un dialogo con tutti i Paesi (partendo dai più grandi, che hanno più responsabilità), per **promuovere alcune regole di fondo nel commercio e un nuovo modello per la pace e i diritti umani**. Il corollario è il superamento delle situazioni di conflitto. Questo Stato dovrà essere presente nelle dinamiche del Medio Oriente e assicurare il dialogo con tutti. Ma dovrà anche aiutare, con assoluta terzietà e non come parte cobelligerante, **una ricomposizione della vicenda ucraina senza la quale l'Europa di oggi, isolata, divisa e antagonista, non ha futuro**. Per sostituire a un'economia di guerra un'economia di espansione. In particolare, **questo nuovo Stato europeo dovrà, con Usa, Russia e Cina, aprire una strada artica ai traffici** (sia dal lato Russia, sia dal lato Groenlandia). E soprattutto **presidiare il diritto del mare** negoziando, oltre che coi grandi, anche con i Paesi - come Iran e Yemen - dai quali dipende Suez e quindi il Mediterraneo. Si potrebbe ricominciare dal vecchio progetto del '99: iniziando con **una Federazione fra i soli Paesi occidentali che costituirebbero, quindi, il nucleo di una nuova Europa**.

2

Alessandro Lanza – Hormuz non è una porta che si apre e chiude a piacere il difficile viene adesso – Repubblica Affari&Finanza

La crisi che oppone Stati Uniti e Israele all'Iran **solleva sul mercato petrolifero questioni raramente trattate con l'attenzione necessaria**. Vale la pena provarci, sapendo che ogni bilancio, oggi, è provvisorio. Il problema di Hormuz è tra i più rilevanti: lo stretto resta il cuore dei mercati mondiali di petrolio e gas. Se ne parla in termini di apertura o chiusura, ma la realtà è più complessa: Hormuz non è una porta che si apre e si chiude a comando. **La vera posta in gioco, oggi, è bonificare un tratto di mare ancora in piena crisi militare**. È, di fatto, un campo minato: secondo stime del settore marittimo resterebbe attiva un'ottantina di mine lungo il canale centrale, e lo sminamento sarà lungo e pericoloso. Serviranno probabilmente mesi per rimettere in sicurezza uno dei corridoi marittimi più trafficati del pianeta. **I numeri raccontano la paralisi**: dai circa 130-140 passaggi al giorno di prima delle ostilità si è scesi, per settimane, a un transito quasi nullo. Hormuz resta formalmente semi-aperto; quanto vi transiti davvero è difficile da stabilire. A fronte di uno scenario così critico, **la prima fase del conflitto ha prodotto rincari contenuti rispetto alle attese**. Le ragioni sono cinque. Anzitutto, il sistema ha ridirezionato le esportazioni grazie all'oleodotto saudita: il terminale di Yanbu, sul Mar Rosso, è passato da poco più di settecentomila barili al giorno a circa 3,75



milioni. In secondo luogo, **si è entrati in guerra in pieno eccesso di offerta**: a febbraio l'Agenzia internazionale dell'energia stimava per il 2026 un surplus di 3,7 milioni di barili al giorno — poi rivisto al rialzo, fino a quota 4 — con scorte molto ampie. A ciò si sono aggiunti il rilascio delle scorte strategiche, il contenimento della domanda cinese, la grande flessibilità della raffinazione e le politiche di riduzione dei consumi, soprattutto in Asia. **Quel cuscinetto, però, si è ormai in gran parte consumato**: ed è questo a rendere la nuova fase più delicata della precedente. A febbraio il greggio disponibile era abbondante, e c'era pure una quota rilevante di *"oil on water"*, il petrolio fermo nelle navi: scorte poi ampiamente utilizzate. **Ora i margini sono più sottili e crescono le incertezze**. Rotte e infrastrutture alternative potrebbero diventare un bersaglio, almeno nelle dichiarazioni iraniane — e molte delle minacce di Teheran si sono, finora, tradotte in azioni concrete. **Resta da capire per quanto la Cina potrà "bilanciare il mercato"**: secondo i dati doganali, a giugno le sue importazioni sono calate di oltre il 40% su base annua, ai minimi da quasi un decennio, e a maggio attorno ai 7,8 milioni di barili al giorno contro una media di 11,6 nel 2025. Vi è certamente **un mix di rilascio delle scorte strategiche, possibile calo della raffinazione e maggior ricorso al gas**, ma un bilancio preciso non è ancora possibile. A complicare il quadro c'è **il rischio che si chiuda anche Bab el-Mandeb**, decisivo proprio per le esportazioni da Yanbu. Non è più un'ipotesi remota: gli Houthis hanno proclamato un embargo marittimo contro l'Arabia Saudita, schierando missili e droni; a rischio anche il porto emiratino di Fujairah. **L'alternativa sarebbe Suez, ma le grandi petroliere non vi transitano a pieno carico**, e comunque il tragitto verso l'Asia resta lungo. A tutto questo si somma il pericolo legato agli attacchi ucraini alle raffinerie russe: secondo la stampa russa sono stati colpiti circa 24 dei 33 maggiori impianti, la lavorazione è ai minimi da oltre quindici anni e Mosca ha bloccato l'export di diesel. **Ne deriva una pressione non tanto sul petrolio quanto sul gasolio**: negli Stati Uniti la media nazionale ha superato, secondo EIA e AAA, 1,32 dollari al litro. **Si entra, dunque, in una nuova fase, in condizioni ben diverse da qualche mese fa**. Non stupisce che il Brent, a lungo docile, sia risalito verso i 100 dollari, ai massimi da più di un mese, appena la tensione tra Washington e Teheran è tornata a salire. Il "conforto" dei primi mesi non deve illuderci che non possa andare peggio. **Le conseguenze saranno di lungo periodo, e non solo per il petrolio**: meno greggio significa meno fertilizzanti, mentre la guerra blocca anche il grano del Mar Nero — gli attacchi ai porti hanno già tolto all'Ucraina circa un terzo dell'export e spinto il frumento sui massimi da due anni. **Sul gas, infine, i prezzi risalgono con forza** — il riferimento europeo ha superato i 50 euro per megawattora — con stoccaggi bassi e un teorico stop al gas russo atteso tra pochi mesi. Nel frattempo, le importazioni di Gnl russo restano su livelli record, con ricadute dirette anche sui mercati elettrici europei. **Convienne dirlo senza giri di parole: la calma dei prezzi conosciuta finora non era un approdo, ma una tregua**. E le tregue, sui mercati come in guerra, servono soprattutto a prepararsi a ciò che viene dopo.

3

Mario Platero – Quattro rischi per l'economia USA – Corriere della sera

Ci sono quattro minacce che incombono sull'economia americana, separate ma sincrone, con il rischio di una sofferenza per Borsa e crescita se dovessero passare da un perimetro settoriale a un contagio sistemico. **Le quattro variabili non sono cosa da poco** e personaggi autorevoli come **Jamie Dimon** Ceo e presidente di JP Morgan, la più grande banca al mondo, hanno in varie occasioni **richiamato l'attenzione su certe forme di esuberanza** che in altri tempi, ma in circostanze simili, la geniale creatività del compianto **Alan Greenspan** definì «irrazionali».



Quella più pericolosa si aggira da tempo per i corridoi delle grandi istituzioni finanziarie a Wall Street e ha una matrice finanziaria, riguarda il **«direct lending»**, quel credito diretto e privato non bancario di più agevole e rapida erogazione concesso spesso a premi superiori rispetto ai normali spread dei tassi da istituzioni finanziarie che raccolgono fondi di investimento per destinarli a queste attività. **La seconda riguarda la tenuta della corsa in Borsa del settore hi-tech**, specialmente nel comparto M, dopo le sfide in arrivo da **Pechino, che vanta oggi tecnologia pari a quella americana con investimenti molto minori**. La terza è **la nuova ondata di dazi imposti la settimana scorsa dal presidente Trump** a una sessantina di Paesi, con una tariffa media del 10,1%. **La quarta è l'escalation militare in Iran** che lo stesso Trump vorrebbe ora contenere. Queste ultime due variabili non aiuteranno l'inflazione che per luglio potrebbe tornare a viaggiare attorno al 4%. **Nessuno oggi è però in grado di valutare le probabilità di un cedimento sistemico** e la Borsa, pur registrando alti e bassi nel corso dell'anno, ha tenuto i nervi saldi con indici che continuano a correre. Tuttavia molti analisti danno per certo che, se l'inflazione resterà lontana da quel 2% sostenibile, dopo le elezioni di novembre la Fed potrebbe intervenire con una manovra restrittiva, un primo catalizzatore possibile di crisi, almeno del comparto finanziario. Cominciamo dal direct lending. Il settore era percepito come debole dopo che le grandi banche, **JP Morgan Chase per prima, avevano cominciato a ripulire i loro portafogli da esposizioni che apparivano incerte**. Poi a metà febbraio il colosso Blue Owl, con attività patrimoniali pari a 315 miliardi di dollari (150 in direct lending) e 1.300 dipendenti ha annunciato la liquidazione di 1,4 miliardi di dollari bloccando, a fronte di una improvvisa domanda di riscatto, la possibilità di ritiro trimestrale dei fondi ai suoi investitori. Lo stesso hanno fatto BlackRock e altri. Questo ha generato preoccupazioni ancora aperte per un settore esposto a crediti non necessariamente solidi. Le ramificazioni di questa fragilità potrebbero allargarsi ai fondi di private equity. Molti di questi fondi, meno solidi nel rigore della scelta degli impieghi e pronti a pagare prezzi fuori mercato pur di ottenere i fondi impegnati dagli investitori, hanno avuto difficoltà per nuova raccolta. Il sentimento è che in questo settore sia necessaria una selezione tra fondi focalizzati, disciplinati e solidi e fondi meno disciplinati. Se il passaggio selettivo avverrà in modo graduale e sano si potrà evitare il rischio di una crisi dell'intero settore, ma la giuria, come si dice da queste parti, è *«still out»*, ancora sospeso. Nel comparto hi-tech abbiamo visto alcuni realizzi, ma è bene focalizzare l'attenzione su due casi esemplari, il collocamento di SpaceX e i recenti risultati di Google. **Il collocamento di SpaceX a un prezzo fissato dallo stesso Musk in 135 dollari per azione è andato benissimo per il fondatore**. Non solo è stato interamente sottoscritto, *«no questions asked»*, ma in brevissimo tempo ha raggiunto una valutazione di 225 dollari per azione. Oggi, con una caduta a 110/115 dollari per azione, **SpaceX diventa lo specchio delle incertezze per il settore** con il vero esame atteso in agosto, quando scadrà il periodo di *«lock out»* sul titolo: si attende infatti una forte ondata di vendite. Questo, insieme alla forte concorrenza cinese creerà incertezze per **gli attesi colossali IPO di Anthropic e OpenAI**. Due aspetti che diventano un altro possibile catalizzatore di sfiducia, questa volta per il settore hi-tech che forma una parte importante degli indici di Borsa. Tanto più che su AI **dalla Cina sembra emergere un modello competitivo efficiente e accessibile al grande pubblico**, apprezzato persino dal Vaticano e che per ora non richiede i massicci investimenti strutturali già annunciati per centinaia di miliardi di dollari dalle aziende Usa. **Ed eccoci al caso Google**: giorni fa ha battuto per quasi tre volte i guadagni per azione, 9,12 dollari per azione contro gli attesi 2,88 dollari per azione. Sulla carta fantastico, eppure il titolo ha perso il 7%. Depurando i conti da aggressive operazioni di ingegneria finanziaria, il guadagno per azione era di soli 2,85 dollari per azione, al di sotto



delle attese. Non solo, nel nuovo quadro di sobria prudenza, Google ha aumentato gli investimenti in conto capitale a 195/205 miliardi di dollari per l'anno in corso per tenere il passo con la crescita dell'AI. In questo quadro instabile, che si estende al settore infrastrutturale, **la Casa Bianca ha accusato le aziende cinesi di furti di know-how da Anthropic, ma sarà difficile provarli** o investire progressi cinesi. Dopo la lunga euforia AI siamo entrati in sostanza in un periodo di riflessione, necessario e a questo punto dall'esito incerto. E anche se la guerra in Iran dovesse rientrare con un ritorno al tavolo negoziale o l'impatto delle nuove tariffe sarà minimo, le altre due variabili da sole, direct lending sovraesposto e settore hi-tech gonfiato, **resteranno veicoli possibili per il passaggio da un perimetro di crisi settoriale a un contagio sistemico**. Di questo ci si preoccupa, anche memori del 2007: nonostante i segnali di una crisi subprime si fossero visti già nella primavera, l'indice Dow Jones quell'anno stabilì un nuovo record ancora in ottobre. Fu l'ultimo prima della crisi.

4

Matilde Sperlinga – Benzina, ok al decreto-ponte. Sconti già in settimana – Il Giornale

Il governo accelera per **mettere un argine all'ennesima fiammata del caro carburanti**. Secondo le ultime ipotesi circolate, ci sarebbe l'intenzione di varare già entro questa settimana un decreto ponte da 100 milioni di euro. In attesa di un secondo intervento ad agosto. La corsa di diesel e benzina sembra ormai irrefrenabile, con il primo che ieri è arrivato a 2,18 euro al litro, con una crescita di quasi 30 centesimi da inizio mese, mentre il carburante verde è volato verso 1,98 euro al litro. L'obiettivo del governo è **garantire un sospiro di sollievo agli automobilisti attraverso un taglio sulle accise che potrebbe arrivare fino a 20 centesimi al litro**, ricalcando potenzialmente lo schema già adottato nell'ultimo provvedimento: non una sforbiciata uniforme, ma un intervento differenziato e mirato a tutelare le situazioni più critiche e soprattutto il diesel, maggiormente colpito dai rincari. Con questa nuova tranche di aiuti, **la dote complessiva mobilitata finora dallo Stato** per schermare famiglie e imprese salirebbe, **secondo Unimpresa, a circa 2,1 miliardi di euro**. Si tratterebbe di una soluzione temporanea, ideata per coprire la distanza che separa i listini odierni dal prossimo vertice di governo. **Il 4 agosto è infatti fissato il Consiglio dei ministri**, quando l'Esecutivo tirerà le somme sull'extra gettito Iva incassato a luglio e sfruttare **un maggiore supporto dal meccanismo delle accise mobili per ridurre il peso dell'imposta sul prezzo al litro**. Il tempo ormai stringe, la pressione geopolitica legata al conflitto in Iran continua a far salire la febbre dei prezzi, spingendo gli automobilisti verso una nuova stangata: secondo le ultime stime delle associazioni d'impresa, l'extracosto generato da questa spirale rialzista sfiora ormai gli 880 milioni di euro su base mensile, **una zavorra sui consumi che rischia di trasformare l'esodo estivo in un salasso inevitabile**. Un salasso, che ovviamente, non colpisce solo gli italiani. Numeri alla mano, guardando ai movimenti dei costi alla pompa dall'inizio della guerra in Medioriente (23 febbraio 2026) ad oggi, tra le principali economie europee, l'Italia non è però il Paese che ha subito i rincari più pesanti: si piazza sul gradino più basso del podio, preceduta da Francia e Germania. Nel giro di poco più di cinque mesi, infatti, nei distributori Oltralpe il prezzo del diesel è schizzato del 32,5%, passando da 1,65 euro al litro a ben 2,18. Rincaro più lieve sulla benzina, che comunque è arrivata ieri a 2,10 euro al litro (+23,3%). In **Germania invece, paese oggi più costoso in Europa dove far benzina**, il gasolio è arrivato fino a 2,20 euro al litro e, in controtendenza rispetto agli altri stati, il costo del carburante verde è salito fino a 2,21 euro. Per chi è alla ricerca di un benzinaio economico, la tentazione di andare in Spagna per l'estate potrebbe essere di colpo attrattiva, con il diesel fermo a 1,72 euro al litro -



con uno sconto sulle accise di 15 centesimi - un dato che in Italia non vediamo da inizio anno. Insomma, se la domanda per la Costa del Sol sarà da record nell'estate del 2026, nessuno sarà sorpreso.

5

Alberto Brambilla – L'eredità da 1800 miliardi che manda avanti il Paese – L'Economia del Corriere della sera

Nei prossimi 10 anni assisteremo a uno dei maggiori passaggi intergenerazionali di ricchezza mobiliare e immobiliare dal silver a figli e nipoti. **È uno degli effetti più importanti della longevity economy, l'economia che ruota attorno agli over 50** che si preparano alla loro quarta età e agli over 65 che in quella conquistata parte di vita, ci sono già entrati. Ottant'anni di pace mondiale, hanno aumentato la popolazione terrestre dal 2 miliardi circa del 1945 a 4 poi a 8 e oggi a 8,23 miliardi di individui; anche **l'Italia ha aumentato di molto la sua popolazione tanto che il 92% circa di tutti noi è nato nel secondo dopoguerra**. Grazie agli effetti di una migliorata alimentazione e delle ricerche scientifiche soprattutto in campo medico, **la speranza di vita media è aumentata nel mondo di circa 20 anni e in Italia di oltre 23**; a 65 anni è di 21,4 anni (19,9 gli uomini e 22,71 le donne) mentre alla nascita è di 83,6 anni (81,7 gli uomini e 85,7 le donne) e nel mondo è di circa 75; una notizia fantastica: quasi un terzo di vita in più se si considera che nel 1945 nel nostro Paese l'aspettativa di vita media era di circa 59 anni. Siamo tra i più longevi assieme al Giappone e tra quelli con la più bassa mortalità al mondo mentre quella infantile si è pressoché azzerata. Tutto questo ha portato da un lato all'invecchiamento della popolazione con un evidente mutamento della struttura per età di cui però, salvo **le pressoché inutili grida manzoniane per il calo della natalità**, quanto a **provvedimenti pare non si sia accorto nessuno: né il mercato e neppure lo Stato**. Basta vedere lo zero delle politiche e delle proposte per i silver. Dall'altro in questi lunghi anni di continua crescita economica, **la ricchezza degli italiani è enormemente aumentata e l'ultimo report della Banca d'Italia la calcola a fine 2025 in 12.326 miliardi di euro**, di cui il 62% circa in valori immobiliari e partecipazioni e il resto in ricchezza finanziaria, pari a circa 8,5 volte il reddito disponibile complessivo (era 8,3 nel 2024). **Mixando i dati delle indagini di Bankitalia con quelli del Mef** (relativi al 2023) che indicano il valore del patrimonio medio delle famiglie italiane per fasce d'età, emerge che **il livello di patrimonializzazione mobiliare della longevity economy è pari, per le famiglie con capofamiglia un over 65, a 197 mila euro** che moltiplicati per 9,1 milioni di famiglie porta il totale della ricchezza a 1.798 miliardi di euro, il 38% circa della ricchezza finanziaria netta delle famiglie italiane. **Le famiglie con capofamiglia tra i 51 e i 64 anni dispongono di 203 mila euro** che moltiplicati per il numero di famiglie portano la ricchezza a 1.733 miliardi di euro, pari a circa il 37% del totale. Queste **due classi di età, oltre il 64% delle famiglie del Paese, possiedono il 75% dell'intera ricchezza mobiliare**. Lo stesso esercizio lo possiamo fare per la parte immobiliare dove le famiglie con capofamiglia un over 65 dispongono di un patrimonio di 281.000 euro che moltiplicati per il numero di **famiglie portano la ricchezza immobiliare a 2.559 miliardi di euro, il 38% della ricchezza immobiliare totale** mentre le famiglie con capofamiglia tra i 51 e i 64 anni dispongono di 289.000 euro che moltiplicati per il numero delle famiglie portano la ricchezza immobiliare a 2.467 miliardi di euro, pari al 37,26% del totale e per le due fasce di età al 75% circa dell'intera ricchezza immobiliare italiana. Questa ricchezza appartiene per circa il 30% agli over 74 e nei prossimi 20 anni verrà in parte destinata ad incrementare i volumi dei consumi dei silver e **il resto verrà trasferita a figli o parenti** (il passaggio generazionale



naturale). Negli ultimi io anni il trasferimento di ricchezze è stato di circa 1.475 miliardi (circa 147 miliardi l'anno), una cifra netta più alta degli interessi sui titoli di stato, maggiore della spesa sanitaria italiana e poco più dei 2/3 dell'intera spesa pensionistica al netto delle imposte. Sempre **negli ultimi 10 anni si stima siano passati di mano quasi 3 milioni alloggi spesso utilizzati dai giovani eredi come fonte di sostentamento**, a volte addirittura in alternativa ad un lavoro, attraverso vendite o affitti brevi Airbnb, BeB ecc. Nei prossimi 10 anni **la redistribuzione di ricchezze tramite il passaggio intergenerazionale, è stimata dal Centro Studi Itinerari Previdenziali in circa 1.800 miliardi**; 180 miliardi l'anno, un importo simile a quello che lo Stato ha trasferito all'Inps in legge di bilancio nel 2025 per finanziare la spesa assistenziale, cifra che si somma agli oltre 280 miliardi di spesa pensionistica lorda. E già verso la fine di questo prossimo decennio, si potrebbero verificare casi di doppio passaggio intergenerazionale di soggetti che a loro volta avevano ereditato. **I proprietari di case in Italia superano l'82% e gli over 70 possiedono circa il 30% degli immobili**: considerando un prezzo medio per alloggio di circa 400 mila euro, nei prossimi 10/12 anni passeranno di mano quasi 6 milioni di alloggi. Quando ci si chiede come fa l'Italia, ultima per occupazione, produttività e tasso di sviluppo a reggere economicamente, una delle risposte, **oltre al merito di quel meno del 25% della popolazione italiana che paga quasi il 100% delle imposte** e con la propria attività produce export e ricchezza e sostiene l'intero Paese, sta proprio nella **transizione generazionale della ricchezza** che beneficerà gran parte del Paese perché gli eredi vivranno con altre persone magari non ereditiere e **una parte sempre più consistente verrà lasciata a fondazioni o associazioni benefiche**. Si tratta di grandi ricchezze accumulate dal secondo dopoguerra in poi da quelli che oggi chiamiamo silver e che consideriamo solo come un costo, ma che **hanno fatto grande l'Italia e dai quali i giovani di oggi avrebbero tanto da imparare**, mentre lo Stato dovrebbe riconoscerli con idonee politiche.

6

Dario Di Vico – Il made in Italy di successo scommetta sui giovani – L'Economia del Corriere della sera

La definizione di **Quarto Capitalismo** la dobbiamo a Giuseppe Turani ma è **Mediobanca che negli anni ha custodito il format e ha costantemente aggiornato la fotografia delle medie imprese dinamiche a controllo italiano** che lo compongono. È in virtù di questo piccolo patrimonio di conoscenze che oggi possiamo **dare risposte ad alcuni interrogativi che riguardano il futuro del sistema manifatturiero italiano** e di questa fascia intermedia che comprende le medie imprese tra i 20 e 415 milioni di fatturato e le mediograndi fino a 3 miliardi. Ad esempio, di recente di fronte alla tambureggiante offensiva cinese sui mercati europei ci si è chiesti **se questo segmento di Quarto Capitalismo fosse in grado o meno di conservare (e magari aggiornare) il proprio vantaggio competitivo**, quello che ha permesso di costruire storie di successo, macinare export, raffinare la competizione di nicchia e farla diventare addirittura globale. La risposta che ci arriva proprio dall'**Area Studi Mediobanca** in questi giorni di fine luglio '26 è incoraggiante su questo versante — la competitività — mentre altro è il punto di debolezza individuato. Detta in parole semplici **c'è un tarlo che sta corrodendo dall'interno il modello: alla media industria di successo mancano le persone**. Per arrivare a questa conclusione i ricercatori di Mediobanca hanno condotto un'indagine su 504 aziende che fanno parte dello stock di 4.350 imprese del Quarto Capitalismo e che si è rivelata impietosa. Infatti un'azienda su nove a causa della demografia avversa non riesce a reperire sul mercato del lavoro le competenze che le servono. E ciò nonostante i due terzi di queste imprese stimi



una crescita dei propri ricavi nel 2026 di almeno +2,5%. La rotazione. **I lavoratori over-60 rappresentano il 10% della forza lavoro occupata e negli ultimi 5 anni le assunzioni di under 35 hanno rappresentato il 42% degli ingressi.** C'è stato dunque un ricambio significativo della manodopera? In partenza sì ma solo il 60% dei nuovi assunti è rimasto in azienda mentre un pesantissimo 40% se ne è andato via. Molti all'estero e chi è rimasto comunque sul territorio ha voltato le spalle all'impiego che aveva. Se al normale turn over dovuto ai pensionamenti aggiungiamo i neo-assunti che se ne vanno entro i primi 5 anni abbiamo già un quadro non particolarmente confortante. **C'è una sottrazione di competenze che non viene colmata, c'è anche uno spreco di formazione per quei giovani che poi escono.** Dall'indagine emerge che 1173% delle imprese cerca tecnici, 1169,9% operai specializzati e 1128% addetti commerciali e servizi. Ma torniamo ai giovani talenti e domandiamoci, con Mediobanca, quanto siano attrattive le aziende del Quarto Capitalismo. A leggere le loro risposte l'86% delle imprese in questione ritiene di avere «*un buon posizionamento*» presso i giovani laureati under35. Un 17% si ritiene addirittura «*fortemente attrattivo*». Solo il 14% ammette senza timori di «*incontrare difficoltà*». Ma è veramente così? E come si spiega allora la diaspora e la difficoltà di reperimento? **Certo i trend demografici restringono fortemente la platea alla quale ci si indirizza ma non è una spiegazione sufficiente.** Il 42,4% dei giovani lamenta, soggettivamente per carità, una bassa flessibilità lavorativa, 35,6% che ci sono «*limitate opportunità di crescita*» professionale, circa la stessa cifra ovvero il 34,3% denuncia un welfare insufficiente. E non è finita: il 31,2% è caustico e considera il settore in cui lavora «*poco innovativo*», mentre un 31,2% lamenta una localizzazione sfavorevole delle sedi (che si spiega con l'addensamento delle imprese del Quarto Capitalismo nei distretti composti da piccola città rispetto alle grandi). E le paghe? Non sono i bassi salari a mettere in fuga i giovani talenti e a spingerli spesso a fare la valigia e andare all'estero? L'indagine Mediobanca ridimensiona questa interpretazione e spiazzava quanti l'avevano sostenuta: **solo il 23,2% dei giovani giudica rilevante «la retribuzione non competitiva».** E però questo dato toglie alle aziende forse la leva più facile da azionare perché tutto sommato **si fa prima a elargire un superminimo individuale che a operare quei cambiamenti organizzativi e culturali** (dovuti a poca flessibilità, poco welfare, poca mobilità interna) che i talenti considerano come prime cause della loro disaffezione. L'indagine di cui stiamo parlando ha provato anche a incrociare le opinioni dei giovani e dei senior. Per i primi la parola-chiave è «**cambiamento**», per i secondi è «**responsabilità**» ma ci sono punti in comune, sostengono gli analisti di Mediobanca, che rendono possibile valorizzare entrambi i punti di vista. Anche perché il dialogo tra generazioni interne al processo produttivo è giudicata «una leva competitiva». **In mancanza di un ricambio ordinato il 76% delle imprese fa ricorso a manodopera straniera ma sono pochi i qualificati.** Nel 71% dei casi si ingaggiano stranieri perché si tratta di lavori e mansioni per le quali i giovani italiani hanno di fatto maturato un rifiuto. La conseguenza è **il trasferimento all'estero di laureati che non è compensato da un analogo flusso in Italia** dai Paesi stranieri. **La distanza.** Se c'è una distanza tra giovani e aziende pur dinamiche, come quelle del Quarto Capitalismo, cosa si può fare per restringere il fossato? La risposta che le imprese stanno dando sul campo **privilegia per il 51,5% del campione l'elargizione di welfare e benefit integrativi.** Cercano di coniugare l'offerta di benessere con quella di appartenenza. 51% delle imprese sondate da Mediobanca ritiene di privilegiare, invece, i percorsi di mobilità interna e da qui il coinvolgimento dei giovani in azioni di upskilling e reskilling. Altra parola chiave per ripristinare il dialogo è meritocrazia. il 39,7% delle imprese la mixa con degli incentivi per dimostrare che **si può crescere non solo con**



l'anzianità ma anche con il merito senza guardare la carta di identità. E su questa lunghezza d'onda si muove anche un 33,8% di imprese che concede maggiore autonomia operativa ai talenti che ha pescato sul mercato del lavoro. Funzioneranno queste leve? **Il Quarto Capitalismo riuscirà a re-ingaggiare le truppe di cui ha bisogno?** Mediobanca ha suonato l'allarme vedremo chi lo raccoglierà.

7

Sandra Riccio – Prezzi alle stelle, ritardi e cantieri. Il luglio nero dei trasporti in Italia – La Stampa

La disponibilità sui voli aerei è introvabile, i treni dell'Alta Velocità con pochissimi posti liberi e prezzi alle stelle per i biglietti comprati all'ultimo momento. A tutto questo si aggiungono disservizi e ritardi mentre il comparto del trasporto su pullman è ancora inadeguato alla domanda. **L'Italia va in vacanza, ma spostarsi in aereo o in treno è diventata una prova di resistenza.** Chi non ha prenotato in largo anticipo si trova di fronte alla mancanza di disponibilità, mentre in alcuni casi **i pochi biglietti rimasti arrivano a costare una fortuna.** Per fare un esempio, per viaggiare domani da Milano a Roma con il Frecciarossa si arriva a sborsare fino a 295 euro. È la tariffa in executive, unica disponibile alle 5 del mattino, un orario molto richiesto da chi si sposta per lavoro. Qualche ora più avanti il prezzo scende a 129 euro (contro i 79 di metà settimana). Sulla gran parte dei treni del lunedì non c'è più posto (ricerca effettuata sabato mattina). **Il motivo è legato anche ai lavori che partiranno questa sera nel nodo di Firenze per la sostituzione di un vecchio ponte ferroviario** risalente all'800 (Ponte Al Pino). I lavori richiedono la sospensione della circolazione ferroviaria fino al 30 luglio sulle tratte Firenze Campo di Marte-Firenze Rifredi e Firenze Campo di Marte-Firenze Santa Maria Novella. **Il risultato è che viaggiano meno treni e i biglietti sono di meno e costano di più.** Le tariffe sono alle stelle per effetto del sistema dei «prezzi dinamici» introdotto qualche mese fa che, tramite sofisticati algoritmi, definiscono il costo di un volo o di un treno in base alla domanda dei passeggeri. *«Questo porta, in determinati periodi dell'anno come Natale, Pasqua, agosto, ma anche quando ci sono scioperi in uno specifico comparto dei trasporti, a un'impennata nei prezzi dei biglietti, che raggiungono cifre astronomiche — spiega Stefano Zerbi, portavoce Codacons. Una pratica che sfrutta lo stato di necessità in cui versano i cittadini che hanno esigenza di spostarsi: è come se un esercente facesse pagare una bottiglia d'acqua in base a quanta sete ha il consumatore che si appresta ad acquistarla».* È un sistema che finisce per pesare sulle tasche delle famiglie. Al tema costi si aggiunge quello dei ritardi, e sui treni veloci convivono due verità. Quella del governo: nei primi mesi del 2026, certifica il ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti, **l'Alta Velocità viaggia puntuale nel 77,7% dei casi**, poco più di due Frecce su dieci in ritardo. È quella dei passeggeri, che è peggiore: secondo l'Osservatorio sui Conti Pubblici Italiani dell'Università Cattolica, tra il 2023 e il 2025 *la puntualità reale oscillava tra il 63% e il 66%.* Quest'estate si preannuncia anche più rovente, per effetto dei tanti lavori. *«È inaccettabile. Se si tratta di ritardi dovuti a lavori programmati, è evidente che farli proprio in questo periodo non è stata la scelta più opportuna»,* afferma **Massimiliano Dona**, presidente dell'Unione Nazionale Consumatori. **Ma il problema non riguarda solo l'Alta Velocità:** a pagare il prezzo più alto sono spesso i treni regionali, dove il disagio è ancora più quotidiano, concreto e percepito da milioni di pendolari che ogni giorno viaggiano in treno. Secondo i dati del ministero, nel 2026 la puntualità dei regionali si è attestata al 90,6%: valori più alti rispetto ai treni veloci. Non mancano però le criticità. Secondo l'analisi dell'Osservatorio della Cattolica, i problemi maggiori si registrano soprattutto nei grandi nodi ferroviari del Nord,



tra cui Milano, Genova e Torino, dove la rete più congestionata rende più difficile mantenere la regolarità del servizio. Ne parla anche il report Pendolaria 2025 di Legambiente, che sottolinea la necessità di maggiori investimenti. C'è poi il fronte dei voli aerei. **Con l'avvicinarsi del periodo clou delle partenze, aumentano anche i timori per ritardi e disagi negli aeroporti.** I dati dello scorso anno mostrano che i mesi estivi sono stati i più critici, con un forte incremento dei voli in ritardo proprio nella fase di massimo afflusso: una fotografia che lascia prevedere un'estate ancora sotto pressione per il trasporto aereo italiano. Secondo i dati diffusi da RimborsoAlVolo, nel 2025 quasi 230 milioni di passeggeri sono transitati negli aeroporti italiani, con una crescita del 5% rispetto al 2024. Ma **l'aumento dei volumi ha coinciso con un peggioramento della puntualità nei mesi più intensi:** tra giugno e agosto quasi un volo su tre partito dagli scali italiani (il 31,5%) ha registrato un ritardo. Un dato che si inserisce in un quadro europeo ancora complesso: nel 2025 la puntualità media degli arrivi sulla rete europea si è attestata al 76,1%, in miglioramento del 3,5% rispetto all'anno precedente, ma ancora inferiore del 2% rispetto al 2019. In Italia Roma Fiumicino si è fermata al 65% di partenze puntuali, al 23° posto tra gli aeroporti europei monitorati. **La fotografia è quella di un sistema che cresce nei passeggeri ma fatica a mantenere gli stessi livelli di efficienza,** con ritardi e disagi particolarmente evidenti proprio nei periodi di massimo afflusso.

8

Marco Bellinazzo – Un'epoca di successi nata oltre il calcio – Il Sole 24 Ore

Per comprendere l'evoluzione dello sport italiano negli ultimi vent'anni bisogna partire da un apparente paradosso: mentre il calcio, da sempre locomotiva del sistema nazionale, attraversa una delle crisi più profonde della sua storia, lo sport italiano nel suo complesso vive stagioni sempre più felici. **Nel 2006 l'Italia conquistava il Mondiale di calcio in Germania. Sembrava il punto di partenza di una nuova fase di crescita. In realtà è stato l'inizio di un lento declino.** Stadi obsoleti, governane frammentata, perdita di competitività internazionale dei club, riduzione degli investimenti nei vivai hanno progressivamente eroso il ruolo del calcio italiano, che pure resta la disciplina più praticata nel Paese. **Per fortuna, altri sport hanno iniziato a mietere successi,** colmando il vuoto e avviando il passaggio da un modello quasi monoculturale a un ecosistema più articolato. I risultati olimpici raccontano meglio di qualsiasi analisi questa metamorfosi. A Pechino 2008 l'Italia ha chiuso con 27 medaglie, a Londra 2012 con 28, a Rio 2016 con 28. Poi è arrivato il salto di qualità. A Tokyo 2021 la spedizione azzurra ha conquistato il record storico di 40 medaglie, confermato a Parigi 2024. Parallelamente, **anche gli sport invernali hanno consolidato la loro competitività,** dalle 10 medaglie di Torino 2006 alle 17 di Beijing 2022, alle 30 di Milano Cortina. **Dietro questi successi emerge una struttura per molti versi simile a quella del migliore made in Italy** fondato sui distretti industriali: anche lo sport nazionale prospera, infatti, grazie a veri e propri "distretti sportivi", anche se non sempre geograficamente delimitati. Nel tennis troviamo l'esempio più evidente. La crescita di **Jannik Sinner** nasce da una filiera che negli ultimi vent'anni ha investito in circoli, formazione tecnica e programmazione federale. **Lo stesso vale per l'atletica leggera,** che ha saputo costruire un sistema capace di produrre campioni olimpici e mondiali dalla velocità al salto in alto fino alla marcia. **La scherma rappresenta forse il distretto sportivo più antico e consolidato d'Italia.** Da generazioni continua a produrre medaglie attraverso un patrimonio di competenze tecniche tramandate nel tempo. Analogamente **il nuoto, grazie alla crescita dei centri federali e delle società territoriali, è diventato una fabbrica di finalisti e medagliati.** Anche il **ciclismo** su pista offre un esempio significativo. Per anni considerato una



nicchia, è tornato ai vertici mondiali grazie a investimenti mirati, tecnologia e continuità progettuale. Senza dimenticare il volley, lo sport di squadra che meglio rappresenta l'eccellenza organizzativa italiana, sia a livello maschile sia femminile. **Come accade nell'economia reale, però, questi distretti non sono distribuiti in modo uniforme nella Penisola.** L'Indice di Sportività elaborato dal Sole 24 Ore mostra da venti anni ormai una geografia che ricalca in larga misura quella dello sviluppo economico. Le province del Nord (Trento, Trieste, Bergamo, Varese, Genova, Bolzano, Treviso) e una parte del Centro (Firenze, Parma, Livorno, Bologna, Macerata, Cagliari) occupano regolarmente le prime posizioni grazie a una maggiore disponibilità di impianti, società sportive, praticanti e investimenti. **Il Mezzogiorno continua invece a soffrire un deficit infrastrutturale significativo.** La questione degli impianti rappresenta probabilmente il principale nodo dello sport italiano. Per decenni il Paese ha investito troppo poco in palazzetti, piscine, piste di atletica e strutture polifunzionali, anche se negli ultimi anni qualcosa sta cambiando, **grazie alle risorse (troppo poche a dire il vero) del Pnrr, ai Giochi di Milano-Cortina e a una maggiore sensibilità degli enti locali.** Non siamo ancora di fronte a una rivoluzione, ma si intravede una strategia più coerente. E i risultati che stanno arrivando nelle rassegne internazionali a livello giovanile non a caso sono in forte crescita. La sfida dei prossimi anni sarà proprio questa: consolidare l'attuale età dell'oro investendo nelle filiere che producono campioni. **L'Italia che fa sistema, valorizzando competenze diffuse, territori, federazioni e scuole sportive, rappresenta un modello vincente.** Anche per il mondo dell'economia.

9

Lo stipendio prima del colloquio – Italia Oggi

La trasparenza salariale si fa strada nelle imprese italiane. A un mese dall'entrata in vigore del dlgs 96/2026, che recepisce la direttiva Ue 970/2023 **sulla pay transparency, un'azienda su due comunica già la fascia retributiva nell'annuncio di lavoro.** È quanto emerge dalla **Deloitte Pay Transparency Instant Poll**, un'indagine condotta su circa 100 aziende con l'obiettivo di offrire una prima fotografia delle scelte, delle incertezze e delle priorità emerse nel primo mese di applicazione della normativa. Il quadro delineato, spiegano da Deloitte, è quello di **un mercato in evoluzione, con approcci aziendali ancora molto differenziati.** Prima del colloquio. È questa una delle fasi su cui il decreto ha inciso maggiormente, almeno secondo i risultati dell'indagine. **Il 48% delle aziende intervistate comunica già una fascia retributiva nell'annuncio di lavoro,** il 9% indica direttamente la retribuzione iniziale e il 17% adotta un approccio ibrido, differenziando la comunicazione in base al profilo ricercato. Il restante 26%, invece, non ha ancora preso una decisione. **Più indietro le imprese sul fronte del divieto di richiedere informazioni sulla retribuzione attuale o precedente dei candidati.** Solo un'azienda su tre dichiara infatti di aver introdotto o aggiornato policy e linee guida formalizzate su questo punto, «evidenziando un gap tra il dettato normativo e la codificazione interna delle regole di comportamento nel processo di selezione», si legge nel report. **Gli stipendi dei colleghi.** La gestione delle richieste individuali di informazione da parte dei lavoratori rappresenta «uno degli ambiti più complessi della nuova disciplina». La direttiva riconosce infatti ai dipendenti il diritto di ottenere informazioni sulle retribuzioni percepite da figure che svolgono le stesse mansioni. Per adempiere a questo obbligo, **il 53% delle aziende utilizza come criterio di comparabilità il livello di inquadramento previsto dal Ccnl.** Il 23% ricorre invece a sistemi professionali interni basati su job architecture, grading o banding, mentre il 12% combina i due approcci, soprattutto per le figure dirigenziali. Un



ulteriore 12% non ha ancora definito il criterio di comparabilità. **Anche la definizione del livello retributivo mostra una forte eterogeneità.** Il 13% considera esclusivamente il minimo tabellare, il 22% aggiunge scatti di anzianità e altre voci generalmente riconosciute alla categoria, escludendo il superminimo, un altro 13% include anche i superminimi collettivi, il 28% assume come riferimento la Ral, mentre il 6% considera la Ral comprensiva della componente variabile. Il restante 18% non ha ancora definito l'approccio. **Una scelta tutt'altro che marginale: a seconda delle voci considerate, il valore medio comunicato può cambiare in modo significativo.** Poca comunicazione. Un altro aspetto critico riguarda l'informazione ai dipendenti sui nuovi diritti introdotti dalla normativa. Solo il 17% delle imprese dichiara di aver già inviato il promemoria relativo al diritto individuale di accesso alle informazioni retributive, mentre l'83% non lo ha ancora fatto, segno di un approccio ancora prudente. Tecnologie a supporto. Sul fronte dell'innovazione, **il 63% delle aziende afferma di valutare l'impiego della GenAI a supporto dei processi legati alla pay transparency,** anche se soltanto il 5% la utilizza già. I principali ambiti di applicazione riguardano il reporting e l'analisi dei dati, la job architecture e il job leveling, oltre alla produzione di comunicazioni e FAQ. Le principali difficoltà. L'analisi di Deloitte individua infine gli ostacoli che le aziende incontrano nell'attuazione della direttiva e del decreto. Il principale riguarda l'interpretazione della normativa, indicata dal 70% delle imprese. **La complessità, secondo il report, sta nell'applicare concetti nuovi — come categorie comparabili, lavoro di pari valore e perimetro retributivo — a modelli organizzativi, contrattuali e retributivi già consolidati.** Una difficoltà che *«riflette la necessità di tradurre principi giuridici astratti in sistemi di classificazione, policy retributive, strumenti di valutazione e modalità di comunicazione verso la popolazione aziendale».* **Il secondo ostacolo, segnalato dal 43% delle aziende, riguarda invece la cultura organizzativa.** Per lungo tempo la retribuzione è stata considerata un'informazione strettamente individuale, poco condivisa e raramente accompagnata da criteri espliciti. Un paradigma che ha caratterizzato il mercato del lavoro italiano e che, con l'attuazione della direttiva europea, **lascia progressivamente spazio a una diversa cultura della retribuzione, fondata su criteri più trasparenti e verificabili.**

A cura di Alessandro Vaccari