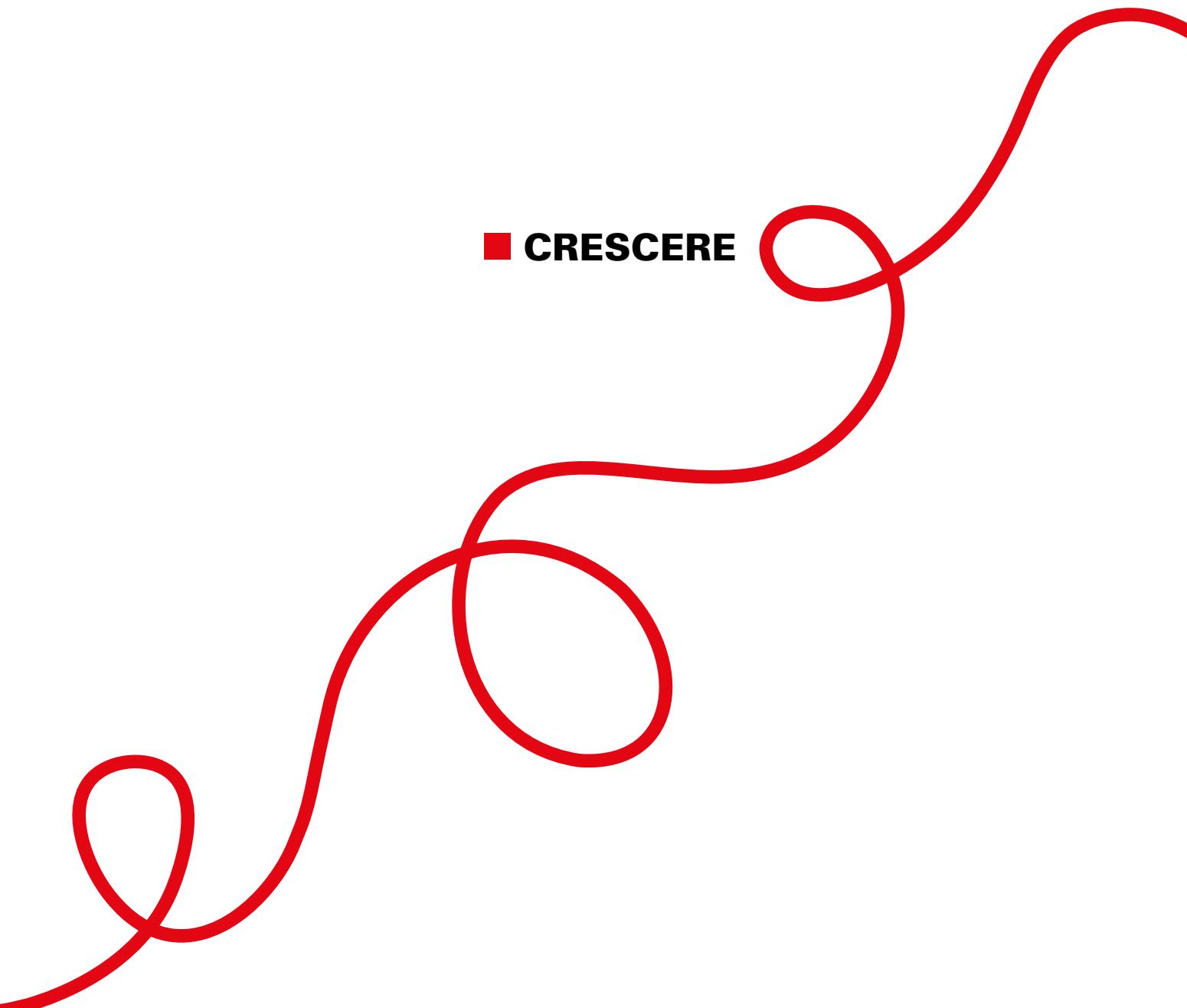


JOURNAL

■ **CRESCERE**



Editoriale

■ CRESCERE

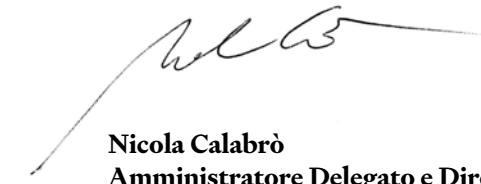
Il tema CRESCERE fa da filo conduttore del nuovo numero di Journal, la rivista di Sparkasse, pubblicata sin dal lontano 1976 e che oggi – dieci anni dopo l'ultimo restyling grafico – si presenta con un look completamente rinnovato, con nuovi contenuti e rubriche.

Nelle pagine che seguono, il tema della crescita viene raccontato da prospettive diverse. Crescita economica, imprenditoriale, tecnologica, sportiva, culturale e personale sono strettamente intrecciate e, in tutti questi ambiti, lo sviluppo delle competenze e la formazione continua rivestono un ruolo centrale.

Lo sviluppo delle organizzazioni e degli esseri umani non dipende solo da fattori materiali o indicatori quantitativi, ma anche dall'emergere di nuove qualità.

Anche la nostra rivista cresce e continua a svilupparsi dal punto di vista qualitativo, giusto in tempo per il suo imminente 50º compleanno.

Vi auguriamo una buona lettura!


Nicola Calabro
Amministratore Delegato e Direttore Generale

Colophon:

Semestrale | Editore e proprietario: Gruppo Sparkasse, Bolzano | Direttore responsabile: Hugo-Daniel Stoffella | Registrazione: Tribunale di Bolzano, N. 1 del 9 gennaio 1976 | Layout&Stampa: Fotolito Varesco Srl, Ora, dicembre 2025 | Redazione: Alexa Falk, Jutta Perkmann, Silvia Santandrea, Ulrike Stubenruß, Massimiliano Ippoliti, Chiara Boscutti, Serena Sandrini, Roberto Cassina, Marianne Widmann, Michael Erlacher, Armin Weißenegger | Chiusura in redazione: 12/12/2025 | Foto: Archivio Cassa di Risparmio di Bolzano, iStock, shutterstock.com, pixabay.com, herb media, diversi archivi online. | La presente pubblicazione contiene messaggi pubblicitari. Prima della sottoscrizione di qualsiasi prodotto o servizio offerto, leggere attentamente i fogli informativi, la documentazione informativa e quella contrattuale disponibili presso le filiali o sul sito internet www.sparkasse.it.



Indice

5	L'arte di progredire bene Non è sufficiente soltanto crescere	15	Crescita personale Intervista a Evelyn Kirchmaier	26	Crescita e crollo Mercati finanziari: errori da evitare
8	Crescere responsabili e consapevoli Intervista a Monica Adriana Parricchi	18	La crescita nell'off-highway Intervista a Roberto Ferrari	28	Comunità e territorio Crescere insieme
10	Strategie di crescita L'economia in Italia, in Europa e le strategie aziendali	20	Una crescita culturale Intervista a Fabrizio Cattelan	30	Storie di crescita sportiva L'esempio di FC Südtirol e APU Udine Basketball
12	La banca: piattaforma di crescita Spark: la nuova energia per le generazioni del futuro	23	Cresce l'attività di servizi Le novità nel Gruppo Sparkasse	32	Cultura cresce L'arte e la musica

L'arte di progredire bene

Non è sufficiente soltanto crescere



D

Di solito si misura il progresso con la crescita, ma non basta più guardare ai numeri. Il focus cambia: non conta più, di quanto cresciamo o quanto sia veloce la crescita, ma quanto sia sana la nostra crescita.

Parliamo continuamente di crescita, ma diciamoci la verità: come cresciamo davvero?

Non si tratta semplicemente di diventare sempre più grandi. È il momento di mettere in discussione il vecchio dogma della pura quantità e di concentrarci in modo pienamente consapevole sulla qualità e sulla stabilità dei nostri progressi.

La storia insegna
Ci insegna molto l'esempio della città-stato insulare di Singapore. ▶

Negli anni Sessanta e Settanta questo Paese, povero di materie prime, puntò sull'innovazione per aumentare la produttività del lavoro, introducendo l'aria condizionata. Chiunque abbia provato almeno una volta il caldo implacabile e l'afa tropicale di quei luoghi lo sa bene: lavorare in modo produttivo era semplicemente impossibile. L'introduzione capillare dell'aria condizionata in uffici e stabilimenti produttivi non fu quindi un lusso, ma un geniale investimento strategico.

Questo investimento eliminò un problema climatico vitale e aumentò in modo significativo la produttività del lavoro umano. I padri fondatori di Singapore ebbero il coraggio di una trasformazione radi-

cale: Singapore divenne un Paese ad altissime prestazioni.

La ricetta dei Premio Nobel 2025

La spiegazione di come la quantità si trasformi in qualità è fornita dai vincitori del Premio Nobel per l'economia 2025. Secondo Philippe Aghion, Peter Howitt e Joel Mokyr, oggi una crescita di qualità è quella sostenuta nel tempo dall'innovazione, che non porta solo a un incremento quantitativo, ma a un miglioramento misurabile della qualità della vita. I modelli matematici

di Aghion e Howitt dimostrano che le innovazioni continue soppiantano le vecchie strutture inefficienti.

La crescita è dunque un processo qualitativo che richiede il coraggio di

sostituire il vecchio con qualcosa di radicalmente nuovo. Joel Mokyr ha integrato questa visione con la sua "cultura della crescita": una crescita duratura (qualitativa) dipende dall'apertura culturale di una società, cioè dalla sua capacità di condividere sistematicamente le conoscenze e di applicarle concretamente.

Come l'IA potenzia la crescita qualitativa

Oggi, a livello aziendale, l'integrazione strategica dell'intelligenza artificiale (IA) è considerata il principale motore di crescita. Il visionario Elon Musk afferma: "L'intelligenza artificiale generativa è lo strumento più potente per la creatività che sia mai stato creato. Ha il potenziale per inaugurare una nuova era dell'innovazione umana."

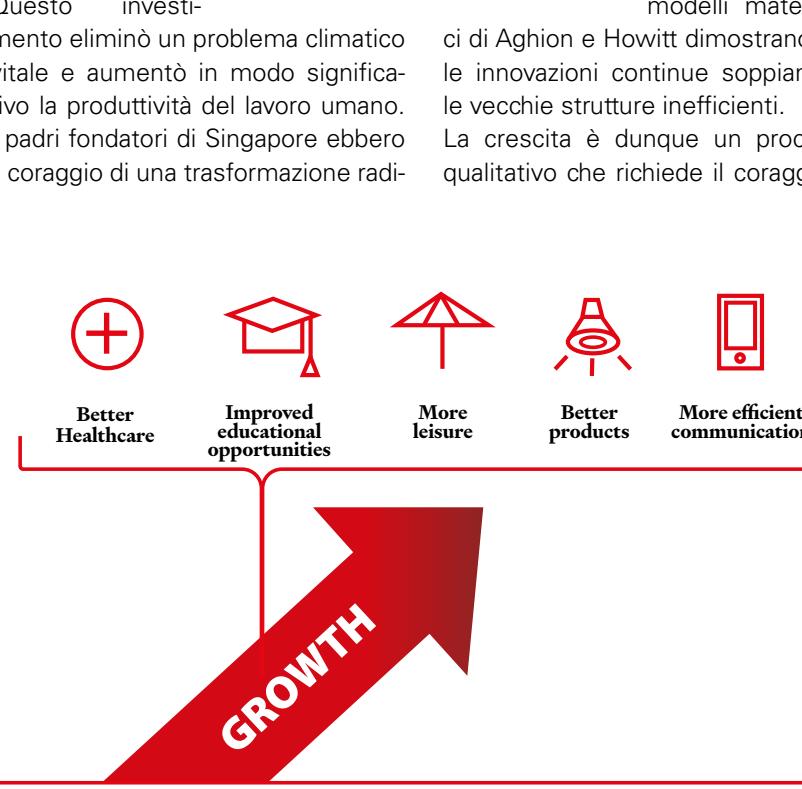
Gli investimenti nell'IA non mirano solo a ridurre i costi, ma anche a promuovere la creatività umana e ad accrescere la qualità della creazione di valore. L'IA agisce come un acceleratore di crescita che amplia le capacità umane, automatizza le incombenze ripetitive e velocizza le analisi dei dati con una precisione mai vista prima. Per esempio, solleva l'analista da ore di raccolta dati, così che possa dedicarsi allo sviluppo di soluzioni strategiche. In questo modo l'IA alimenta la crescita qualitativa, ponendo le basi per prodotti di qualità superiore e per modelli di business del tutto nuovi.

È importante ricordare una cosa: il vero motore rimane l'essere umano. Il compito dell'azienda è creare le condizioni migliori affinché i collaboratori (anche con l'IA) possano esprimere appieno la loro creatività e promuovere le innovazioni.

Crescita personale: saper adattarsi e apprendimento continuo

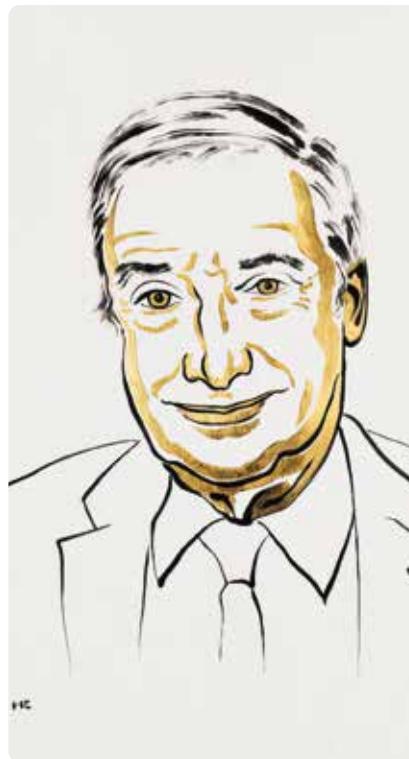
E come incide l'IA sulla nostra carriera? A livello personale, il successo

La crescita è un processo qualitativo che richiede il coraggio di sostituire il vecchio con qualcosa di radicalmente nuovo.



I fattori che determinano una crescita sana e di qualità per una società sono: una migliore assistenza sanitaria, migliori opportunità formative, più tempo libero, migliori prodotti e comunicazione più efficiente. Alla base di tutto sta l'innovazione.

©Johan Jarnestad/The Royal Swedish Academy of Sciences



Joel Mokyr, Philippe Aghion e Peter Howitt hanno ricevuto il Premio Nobel 2025 per le Scienze Economiche per i loro lavori sulla crescita sostenibile trainata dall'innovazione.

Illustrazioni di Niklas Elmehed / ©Nobel Prize Outreach

non dipende da conoscenze statistiche, ma da un'adattabilità dinamica e dalla resilienza, cioè dalla capacità di affrontare le difficoltà. Poiché l'IA automatizza soprattutto le attività di routine, nascono nuovi "Augmented Jobs", in cui la tecnologia amplia le nostre competenze.

Crescere a livello individuale significa saper utilizzare al meglio questi strumenti e far evolvere il proprio potenziale.

Questo si ricollega direttamente al tema della formazione continua: poiché la cosiddetta "emvita", ossia il "tempo di dimezzamento" della validità di ogni tipo di conoscenza si accorcia rapidamente, oggi conta più la capacità di acquisire continuamente nuove competenze che il semplice possesso di un titolo di studio formale. In altre parole, sono la resilienza personale e l'apertura mentale a de-

terminare in larga misura il proprio percorso professionale. Henry Ford lo sintetizzava così: "Chi continua a fare ciò che sa già fare, rimarrà sempre ciò che è".

“

Chi continua a fare ciò che sa già fare, rimarrà sempre ciò che è.

Cosa ci riserva il futuro?

La crescita economica globale nei prossimi anni resterà presumibilmente moderata ed è caratterizzata da incertezze e barriere agli scambi commerciali. Le previsioni del Fondo Monetario Internazionale (FMI) per la crescita dell'economia mondiale

nel 2025 si collocano tra il 2,8% e il 3,5%. Ma questi dati, così sobri, non raccontano l'intera storia. Il prodotto interno lordo (PIL) riflette solo una parte della creazione di valore, perché non considera fattori qualitativi come i benefici del progresso tecnologico (ad esempio gli strumenti di IA gratuiti o i miglioramenti di qualità). Ed è qui che risiede l'opportunità per il benessere economico: nella realtà cresceremo più di quanto il PIL potrà mai mostrare.

Per questo ci orientiamo a nuovi parametri. Invece di misurare la crescita solo in base al fatturato, passano in primo piano la qualità (della vita), la soddisfazione dei clienti, la condivisione del sapere e la sostenibilità. Le decisioni strategiche che prendiamo oggi hanno l'obiettivo di renderci domani migliori, con più stabilità e più resilienza. Questa è la vera arte del prog-

essere. ■

Un'importante competenza di vita

Dalla pianificazione alla responsabilità, dalla consapevolezza alla fiducia in sé.



L'

L'educazione finanziaria forma competenze che vanno oltre l'economia. Ne abbiamo parlato con Monica Adriana Parricchi, docente all'Università di Bolzano.

Prof.ssa Parricchi, che cosa intende per educazione finanziaria – e perché rappresenta molto più che la semplice capacità di gestire correttamente il denaro?

Parricchi: L'educazione economico-finanziaria è innanzitutto un processo che è finalizzato a promuovere una competenza di vita.

Non si limita a fornire conoscenze di base sulla gestione del denaro, ma mira a promuovere consapevolezza economica e cittadinanza attiva. Dopo la socializzazione in famiglia, in cui si verificano le prime esperienze legate al denaro, l'educazione economica prosegue per formare persone capa-

ci di partecipare in modo consapevole alla vita quotidiana e comunitaria.

Quindi anche un tema legato alla democrazia?

Parricchi: Assolutamente sì. La consapevolezza economica è una forma di partecipazione attiva e un presupposto della democrazia. È un modo per costruire cittadini responsabili e partecipi.

Molte persone riconoscono l'importanza dell'educazione finanziaria, ma ammettono di sapere poco di finanza. Da cosa dipende questa discrepanza?

Parricchi: Da diversi fattori. Esistono ancora pregiudizi: l'economia è percepita come materia arida, troppo legata ai numeri e talvolta "non adatta alle donne". Questo alimenta un divario di genere nell'approccio alla materia. Inoltre, secondo l'indagine OCSE-PISA 2022, i giovani italiani hanno livelli di competenza finanziaria molto bassi: siamo quasi agli ultimi posti. In generale c'è un problema di analfabetismo funzionale, che ostacola la comprensione dei concetti economici di base.

Perché vale la pena rafforzare in modo mirato le proprie competenze finanziarie, anche dal punto di vista personale?

Parricchi: Perché contribuisce a costruire i "mattoni" della propria autonomia.

Imparare a pianificare, gestire le risorse e affrontare le responsabilità quotidiane aiuta a sviluppare capacità fondamentali come la gestione consapevole delle scelte.

Tutto ciò forma adulti più solidi e con-

saevoli delle dinamiche economiche e sociali.

Ci sono altri effetti positivi?

Parricchi: Sì. Una buona educazione finanziaria permette di comprendere non solo la gestione quotidiana del denaro, ma anche le dinamiche più ampie dell'economia. Non bisogna demonizzare il tema del denaro: si tratta di promuovere un approccio realistico e consapevole, orientato al benessere materiale ma anche cognitivo ed emotivo.

Anche per i giovani adulti, quindi, è fondamentale?

Parricchi: Certamente. Nei Paesi del Nord Europa, ad esempio, l'economia domestica si insegna già nella scuola secondaria di primo grado, per rendere i ragazzi autonomi. In Italia, purtroppo, persiste lo stereotipo che sia una materia "da femmine" degli anni Cinquanta. Andrebbe invece reintrodotta come parte dell'educazione civica, per tutti.

E nella vita professionale? Una solida formazione finanziaria può migliorare le opportunità di carriera?

Parricchi: Assolutamente sì. Le competenze economico-finanziarie sono trasversali: influiscono sulle soft skills, sulla capacità di pianificare, decidere, negoziare. Chi possiede una buona formazione in questo ambito è più preparato, più consapevole e competitivo nel mondo del lavoro.

Che consiglio darebbe ai genitori che desiderano trasmettere ai figli una buona educazione finanziaria fin dall'infanzia?

Parricchi: Prima di tutto, bisogna superare il tabù del parlare di soldi in famiglia. È importante coinvolgere i bambini nelle scelte economiche quotidiane, spiegare loro cosa sono entrate, uscite e pianificazione. Così si formano le prime esperienze che diventano poi competenze. L'educazione economica deve andare di pari passo con quella al consumo.

Qual è, secondo lei, il primo passo verso una maggiore autonomia finanziaria?

Parricchi: Conoscere la propria situazione economica. Saper distinguere entrate e uscite, pianificare, prevedere gli imprevisti.

Parlare di denaro, leggere, informarsi – anche partendo da nozioni semplici – è fondamentale.

Oggi molte famiglie sono sovraindebitate perché non sanno gestire un budget e accumulano troppe rate. La consapevolezza è il primo passo verso la libertà economica e personale. ■



Monica Adriana Parricchi

Monica Adriana Parricchi è professore ordinaria di Pedagogia generale e sociale presso la Facoltà di Scienze della Formazione della Libera Università di Bolzano (unibz).

La sua ricerca verte su sostenibilità, cittadinanza e benessere in prospettiva pedagogica e didattica.

Monica Adriana Parricchi



La crescita in Italia e Europa

Buoni segnali per l'economia italiana. L'Europa elimini le barriere interne per annullare l'effetto dei dazi.

U

Una crescita a ritmo moderato, che mostra segnali incoraggianti nella seconda parte del 2025 e dovrebbe allungare il passo il prossimo anno. È la fotografia dell'andamento dell'economia italiana.

La fotografia è stata scattata dal ministro Giancarlo Giorgetti nel corso di una recente audizione parlamentare per la presentazione del Documento programmatico di finanza pubblica.

I dati alla mano: la crescita nel 2025

Dopo il +0,5% annualizzato registrato nel primo semestre 2025, frutto di un +0,3% congiunturale nel periodo gennaio-marzo seguito da una lieve contrazione (-0,1%) nel secondo trimestre, nel terzo trimestre 2025, ha spiegato Giorgetti, "la produzione industriale appare in ripresa, il fatturato dei servizi è in lento recupero, la fiducia si è stabilizzata e l'occupazione continua a crescere, seppure a un ritmo inferiore rispetto al 2024".

Per la seconda metà dell'anno, ha aggiunto, "le previsioni più aggiornate indicano una lieve accelerazione della crescita congiunturale del Pil", ma "tenendo conto dell'andamento delle variabili esogene internazionali" la stima di crescita annuale è stata fissata prudenzialmente a +0,5%, 0,1 punti percentuali in meno rispetto alle previsioni di aprile.

La crescita nel 2026

Quanto al 2026, l'attesa è per un +0,7% grazie al "contributo della domanda interna, che beneficerà di una più elevata crescita dei consumi, an-

che sulla scorta del buon andamento dell'occupazione e delle retribuzioni reali", nonché di un leggero rialzo degli investimenti.

E nel 2027-28?

Quanto al biennio successivo, le stime indicano un altro +0,7% nel 2027 e una lieve accelerazione a +0,8% nel 2028.

Timori di recessione infondati

Non si sono quindi concretizzati, almeno per il momento, i timori di recessione alimentati nella prima parte dell'anno dallo scoppio della guerra dei dazi innescata dalla nuova amministrazione americana.

Uno sguardo all'Europa

Lo ha confermato anche la Presidente della Banca Centrale Europea (Bce), Christine Lagarde, riferendosi naturalmente all'andamento dell'economia dell'intera eurozona: "Un anno fa, molti avrebbero pensato che la crescita dei dazi americani dall'1,5% al 13% avrebbe portato a un grave shock negativo", ma questo almeno in parte non si è verificato anche grazie all'assenza di rilevanti misure di ritorsione da parte dell'Unione europea.

La guerra dei dazi

Lagarde ha poi sottolineato le potenzialità ancora inespresse del Vecchio Continente, che possono essere sbloccate puntando sulle riforme e la rimozione delle barriere.

"Un fattore spesso trascurato nel dibattito sui dazi è che il nostro mercato interno è molto più importante per il commercio del mercato globale", ha spiegato, notando che "un aumento di solo il 2% nel commercio interno dell'eurozona sarebbe sufficiente a bilanciare la perdita di esportazioni verso gli Stati Uniti causata dall'aumento dei dazi". L'invito è quindi quel-

lo di "attuare le riforme individuate nei recenti rapporti di Mario Draghi ed Enrico Letta, in particolare semplificando la regolamentazione one-rosa, completando il mercato unico e costruendo un vero mercato euro-

peo dei capitali". Tutte trasformazioni di cui non potrebbe che beneficiare anche l'Italia, grazie agli effetti positivi sia sulla domanda interna che sulle esportazioni. ■

Paolo Paronetto - *Il Sole 24 ORE Radiocor*

Strategie di crescita aziendale

Fusioni o nuovi prodotti? Le diverse strade.



Che cosa si offre, a chi e in che modo? Sono gli assi portanti dell'attività di qualunque impresa, nonché le aree di intervento delle strategie di crescita aziendale, che modificano il prodotto (o il servizio), il mercato o i processi produttivi per ottenere un miglioramento dei risultati.

Nella storia economica italiana non mancano brillanti esempi di crescita, sia organica (ovvero per linee interne) che inorganica, vale a dire attraverso acquisizioni. Strade che spesso si intersecano, caratterizzando diverse fasi di sviluppo della stessa organizzazione.

L'esempio brillante di Luxottica

È il caso di Luxottica: il gruppo dell'occhiereria è nato nel 1961 come piccolo laboratorio nelle Dolomiti agordine, ha innovato il prodotto trasformando gli occhiali da dispositivi medici ad accessori di moda e con la maxi fusione con la francese Essilor ha creato

il colosso globale EssilorLuxottica, che grazie all'integrazione verticale controlla ogni fase del ciclo produttivo.

Le due strategie di Ferrero

A due facce anche la crescita del gruppo Ferrero, che per oltre 50 anni si è sviluppato unicamente per linee interne, sfruttando una serie di marchi e prodotti vincenti per conquistare il mercato italiano e internazionale, prima di rafforzarsi ulteriormente con una serie di acquisizioni mirate, che fanno della casa madre della Nutella e degli ovetti Kinder una multinazionale con quasi 50mila dipendenti. ■

Paolo Paronetto - *Il Sole 24 ORE Radiocor*

La banca diventa piattaforma di crescita

Spark: la nuova energia per le generazioni del futuro

È

È nata Spark — una community, un brand e due spazi fisici — che unisce educazione, intrattenimento e partecipazione per avvicinare i giovani alla cultura finanziaria e ai valori di responsabilità e consapevolezza economica.

L'iniziativa segna il passaggio da un modello di filiale tradizionale a un ecosistema aperto, fisico e digitale, dove la banca diventa piattaforma di crescita, scambio e valore condiviso. Ne abbiamo parlato con **Stefano Borgognoni**, Responsabile Direzione



Business Strategy & Development
del Gruppo Sparkasse.

Con la nascita di Spark, come cambia e si rinnova l'immagine della Banca?

Borgognoni: Con Spark, il Gruppo Sparkasse rinnova la propria immagine e riafferma la propria attenzione e sensibilità sociale per entrambe le banche del territorio, Sparkasse e CiviBank: essere una banca di comunità che parla il linguaggio del presente e costruisce relazioni di fiducia con le nuove generazioni. L'iniziativa segna il passaggio da un modello di filiale tradizionale a un ecosistema aperto,

fisico e digitale, dove la banca diventa piattaforma di crescita, scambio e valore condiviso.

Spark rappresenta una scintilla di cambiamento: una banca più umana, contemporanea e vicina, che sceglie di mettere le persone, e in particolar modo i giovani e il loro futuro, al centro della propria strategia.

Come è nata questa idea? E come si è andata a realizzare nel tempo?

Borgognoni: Spark nasce dall'ascolto dei giovani e dal desiderio di costruire con loro un nuovo modo di parlare di gestione dei soldi, finanza, di futuro



e di opportunità. L'iniziativa è frutto di un percorso interno di riflessione sul ruolo che la banca può e deve avere oggi nella vita delle nuove generazioni: a partire da una serie di incontri, indagini e confronti diretti con ragazzi e ragazze under 30, è emersa la necessità di creare un'esperienza più autentica, accessibile e in linea con i linguaggi contemporanei, con spazi in cui potersi esprimere e riconoscere. Da qui è nata Spark — una community, un brand e due spazi fisici — che unisce educazione, intrattenimento e partecipazione per avvicinare i giovani alla cultura finanziaria e ai valori di responsabilità e consapevolezza economica.

Quali sono i primi feedback ricevuti al lancio dell'iniziativa?

Borgognoni: Il riscontro ottenuto al lancio è stato molto positivo: entusiasmo, grande curiosità, una percezione chiara di novità e una partecipa-



zione trasversale tra studenti, giovani lavoratori e creator locali.

I primi feedback confermano la forza del linguaggio scelto – autentico, contemporaneo, vicino ai codici comunicativi delle nuove generazioni – e l'apprezzamento per la formula che unisce spazi reali e presenza digitale. L'evento di lancio, che ha unito musica, talk e creatività, ha registrato un

alto livello di coinvolgimento. I feedback raccolti nei giorni successivi evidenziano inoltre apprezzamento per il concept degli spazi e interesse verso i contenuti digitali. La community Spark è in fase di crescita costante, con un pubblico prevalentemente composto da ragazzi e ragazze tra i 16 e i 30 anni, studenti e giovani professionisti del territorio. ■

Le due anime di Spark, una fisica e una digitale



S

Spark è dedicato ai giovani under 30, con l'ambizione di acquisire e creare una relazione stabile e profittevole con il target Alpha (fascia età 0-15 anni) e Gen Z (fascia età 16-30 anni).

La dimensione digitale: sito e canali social

La dimensione digitale è il cuore di base di Spark.

Il sito be-spark.it è il punto d'accesso a un ecosistema dedicato ai giovani: qui trovano spazio i prodotti bancari pensati per loro, ma anche contenuti di educazione e orientamento, articoli, video e strumenti pratici per gestire il denaro in modo consapevole.

Attraverso i canali social – in particolare Instagram, TikTok e YouTube – Spark parla con un linguaggio semplice, diretto e visivo, capace di combinare informazione e intrattenimento.

Podcast, video, interviste e mini-format digitali sono i veicoli principali di un racconto che vuole rendere la finanza più accessibile e vicina alla vita reale, promuovendo la consapevolezza economica come parte della crescita personale.

Gli spazi fisici Spark Space e Spark Studio

Le due sedi di Bolzano rappresentano il cuore pulsante del progetto.

Spark Space, in via Cassa di Risparmio 16b, è un creative hub pensato per accogliere eventi, formazione, workshop e attività di community life. È un luogo vivo, dove i giovani possono incontrarsi, formarsi, confrontarsi e sviluppare idee.

Spark Studio, in piazza Walther 27, è invece uno spazio dedicato – oltre alle informazioni sui contenuti di prodotto – alla produzione e alla condivisione di contenuti digitali: podcast, interviste e format video che raccontano le storie, i progetti e le passioni dei ragazzi, diffondendo il messaggio di Spark anche online. Entrambi gli spazi nascono per ospitare percorsi di educazione finanziaria, laboratori sull'imprenditorialità e la sostenibilità, momenti di orientamento e scambio con professionisti e istituzioni del territorio, diventando punti di riferimento per una nuova relazione tra banca e giovani. ■



Perché si chiama Spark?

Il naming selezionato, SPARK, richiama il termine in inglese, "scintilla" ed evoca concetti di inizio, energia, innovazione, creatività, che danno vita a qualcosa di nuovo e in continua evoluzione. Il design riflette i valori e la solidità del marchio Sparkasse, richiamando altresì le forme e i segni distintivi delle Banche del Gruppo (Sparkasse e CiviBank), garantendo continuità e riconoscibilità, ma con un approccio più in linea con il linguaggio visivo del target giovani.



Evelyn Kirchmaier, Direttrice Generale dell'azienda di servizi Markas a Bolzano, è madre di due figli e appassionata sportiva nel tempo libero.

Crescita personale e apprendimento continuo

L

La crescita personale non è un evento unico, ma un processo continuo. In un mondo che cambia rapidamente, l'apprendimento permanente diventa una competenza chiave – sia per i singoli che per le aziende. Evelyn Kirchmaier, Direttrice Generale di Markas, racconta come ha intrapreso sempre nuovi percorsi, quale ruolo riveste la formazione continua e perché resilienza e disciplina sono fondamentali. ■

Dal giornalismo al management: oggi guida un'azienda di successo con oltre 13.000 collaboratori. C'è stato un momento particolarmente formativo nella sua carriera?

Kirchmaier: Non c'è stato un unico momento che ricordo, ma piuttosto esperienze significative che si sono ripetute nel tempo. Un filo conduttore attraversa la mia carriera: ho sem-

“

In Markas siamo convinti che la crescita delle persone sia la crescita dell'organizzazione.

pre avuto superiori – al settimanale di economia SWZ come giornalista, alla Cassa di Risparmio di Bolzano come responsabile della comunicazione e oggi in Markas, l'azienda di famiglia di mio marito dove lavoro da 14 anni – che hanno creduto in me più di quanto io credessi in me stessa in quel momento e mi hanno affidato responsabilità che forse non mi sarei attribuita.

Questa fiducia e le sfide connesse mi hanno aiutato a crescere rapidamente e a rafforzare la fiducia nelle mie capacità.

Quali sono i benefici dell'apprendimento continuo?

Kirchmaier: Chi si ferma – nella vita privata, ma soprattutto nel lavoro – è già in ritardo in un contesto che cambia in modo rapido e profondo! Per me l'apprendimento continuo è sempre stato un motore: ogni tre-quattro anni ho sentito il bisogno di formarmi di nuovo per crescere e fare un passo avanti. In concreto, questo si è tradot-



Perseguimento di obiettivi personali: la maratona ciclistica dell'Ötztal (Austria), lunga 227 km, prevede il superamento di quattro passi e 5.500 metri di dislivello.

to in tre master svolti mentre lavoravo e, quando necessario, corsi tecnici aggiuntivi.

Non è solo istruttivo, ma amplia l'orizzonte oltre il microcosmo della propria azienda e crea reti preziose con persone interessate a temi affini.

Come viene promossa la crescita professionale e personale nella Sua azienda?

Kirchmaier: In Markas i nostri collaboratori svolgono ogni anno quasi 100.000 ore di formazione. La formazione obbligatoria, ma anche l'aggiornamento volontario, sono fondamen-

“

Chi si ferma è già in ritardo.

tali per restare competitivi e guardare al futuro. Tutti i nostri dipendenti possono e devono frequentare almeno un corso aggiuntivo all'anno, scelto da loro, che l'azienda organizza o finanzia. Lasciamo libertà nella scelta e nella durata. Siamo convinti che la crescita delle persone sia la crescita dell'organizzazione.

Come Si prepara per prendere decisioni importanti?

Kirchmaier: Lo sport e il movimento mi aiutano moltissimo a liberare la mente e a prendere decisioni con chiarezza.

Inoltre, per le scelte difficili o quelle che rischierei di prendere d'impulso, mi impongo di dormirci sopra almeno una notte. La notte porta consiglio e il giorno dopo si vedono le cose con più distacco e lucidità.

Qualche suggerimento ai giovani per potenziare la resilienza in tempi incerti?

Kirchmaier: Fare ciò che si ama, difendere ciò che conta davvero, restare aperti e tolleranti, saper affrontare le difficoltà, rialzarsi e andare avanti.

Come affronta il fatto che i ruoli di leadership comportano anche errori o insuccessi? Quali passi pratici consiglia per trasformare i fallimenti in occasioni di apprendimento?

Kirchmaier: Dove si lavora, si sbaglia. Chi fa molto e porta cambiamenti commette inevitabilmente errori. Vale per me come per ogni collaboratore. A volte si ripetono anche gli stessi errori.

Per me la cosa decisiva è assumersi la responsabilità di ciò che si è fatto. Così come è giusto rivendicare i successi, bisogna anche ammettere gli errori. Quando ci si assume la responsabilità, si analizza con più con-

sapevolezza ciò che è accaduto, si può limitare il danno e, soprattutto, fare meglio la volta successiva.

”

L'apprendimento continuo è fondamentale per restare competitivi e guardare al futuro.

Lei è una ciclista appassionata e nel 2025 ha partecipato all'Ötztaler Radmarathon. Da dove trae la forza di volontà e la disciplina necessarie?

Kirchmaier: È sempre una questione di priorità: la giornata ha 24 ore e, anche lavorando dieci ore e dormendo otto, restano sei ore di tempo libero. Con organizzazione e disciplina si riesce a ritagliarsi un'ora o due di allenamento al giorno, più le uscite lunghe nel weekend.

L'anno scorso mi sono preparata intensamente per sei mesi e ho affrontato l'Ötztaler lentamente ma senza problemi. Senza il sostegno di mio marito Christoph, la comprensione dei miei figli e degli amici sarebbe stato difficile. È stata un'esperienza unica, affrontata con metodo, di cui sono sinceramente orgogliosa. ■

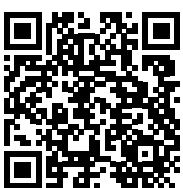


Markas

Evelyn Kirchmaier è Direttrice Generale di Markas Srl, azienda di servizi con sede a Bolzano. Il gruppo conta oltre 13.000 collaboratori e sedi in Italia, Austria e Germania.

Come azienda specializzata, offre a grandi istituzioni pubbliche e private – ospedali, case di riposo, università, scuole e hotel – un'ampia gamma di servizi: dalle pulizie alla ristorazione collettiva, dalla logistica al housekeeping.

► [Vai alla videointervista](#)



25 anni di innovazione nel settore off-highway

Come TTControl sta aprendo la strada a veicoli speciali più autonomi

Da 25 anni l'azienda TTControl promuove la crescita tecnologica nel settore off-highway. Grazie alla continua innovazione nell'elettronica, nell'intelligenza artificiale e nelle funzioni autonome, l'azienda supporta un mercato che richiede macchine sempre più complesse ed efficienti. Gli utenti finali beneficiano di questi progressi sotto forma di maggiore sicurezza, minore stress nella routine lavorativa quotidiana e un significativo aumento della produttività.

TTControl è specializzata in sistemi di controllo elettronici per veicoli operanti in siti fuori strada. Come è nata l'azienda e chi è stato il primo cliente?

Ferrari: L'azienda TTControl nasce venticinque anni fa come una costola della MiCROTEC, e questa origine le ha permesso di partire subito con una marcia in più: fin dall'inizio, infatti, abbiamo potuto collaborare con un



Roberto Ferrari, Amministratore delegato di TTControl S.r.l.

cliente di grande rilievo, la ditta Leitner di Vipiteno, allora attiva nel settore battipista, oggi Prinoth. Questa partnership strategica ha rappresentato un trampolino di lancio fondamentale per la nostra crescita.

Cosa determina il vostro successo e cosa vi distingue dai competitor?

Ferrari: Nel mondo dell'elettronica,

l'innovazione non è solo importante: è la chiave di volta per il successo. Per questo, TTControl ha sempre investito ingenti capitali nello sviluppo di nuovi prodotti, puntando su tecnologie all'avanguardia. La nostra dedizione all'innovazione ci ha permesso di anticipare le esigenze del mercato e di offrire soluzioni che fanno davvero la differenza.

Che ruolo svolgono l'Intelligenza Artificiale e Machine Learning nei veicoli speciali?

Ferrari: Da diversi anni siamo pionieri nell'introduzione di soluzioni di serie basate sul cosiddetto Physical AI per i veicoli speciali. I nostri clienti cercano piattaforme hardware e software capaci di garantire funzioni di assistenza e autonomia, aumentando così la sicurezza e l'efficienza dei veicoli, che diventano sempre più sofisticati. Con i nostri sistemi, l'operatore può delegare alla macchina alcune funzioni, concentrandosi su altre attività e lavorando in modo più sicuro e meno stressante, certo che l'area di azione del veicolo sia libera da persone.

A che punto è la guida autonoma nei veicoli speciali?

Ferrari: Il settore agricolo è quello che ha maggiormente beneficiato delle nostre tecnologie basate su telecamere e sensori automotive: sistemi di semina, irrigazione e gestione fitosanitaria efficienti sono già una realtà consolidata. Anche altri mercati, come quello delle costruzioni, dei veicoli comunali – antincendio, raccolta rifiuti – e del sollevamento, vedono nelle nostre soluzioni un'opportunità per migliorare l'efficienza, ridurre lo stress degli operatori e aumentare la sicurezza nell'uso quotidiano.

Quali iniziative di crescita state attualmente perseguitando e quali obiettivi avete in programma per i prossimi anni?

Ferrari: Lo sviluppo continuo di prodotti hardware e software basati su tecnologie AI è una priorità assoluta per TTControl. Abbiamo già soluzioni pronte per il mercato e altre in fase prototipale.

FusionAI e MotionAI sono strumenti innovativi per implementare sistemi

di Physical AI, e in questo campo siamo tra i leader del mercato. La famiglia di centraline TTC2000, per completezza e tecnologia, rappresenta un passo fondamentale verso una gestione flessibile e ottimale dei sistemi di controllo dei veicoli.

Lei è alla guida dell'azienda da 25 anni. Come descriverebbe il Suo stile di leadership?

Ferrari: La complessità tecnologica che affrontiamo ogni giorno richiede

le mettere le persone giuste nei ruoli giusti e motivarle: questa è la sintesi della mia funzione.

Solo così possiamo affrontare con successo le sfide più impegnative.

Nella sua carriera professionale c'è stata una sfida particolarmente grande che l'ha influenzata in modo significativo? Quali insegnamenti ne ha tratto?

Ferrari: Le sfide dei primi anni sono state determinanti per tutto il team iniziale. Abbiamo affrontato temi spesso nuovi, imparando lezioni preziose che ci hanno accompagnato e rafforzato nel tempo.

Questo percorso ha contribuito in modo decisivo allo sviluppo positivo e al successo dell'azienda.

L'azienda conta attualmente 150 collaboratori e vuole continuare a crescere. Quali profili professionali sono attualmente richiesti – e quali prospettive di sviluppo potete offrire?

Ferrari: In un'azienda altamente tecnologica come la nostra, specializzata nel controllo elettronico dei veicoli speciali, il programmatore software è una figura molto ricercata.

Tuttavia, per raggiungere il successo pieno, sono indispensabili anche competenze di project management, cybersecurity e technical sales: solo un team multidisciplinare può garantire risultati eccellenti. ■



TTControl

TTControl S.r.l. è un'azienda leader nel settore dei sistemi di controllo di sicurezza, display rinfornati e connettività, nonché soluzioni IoT per macchinari mobili e veicoli speciali operanti in ambienti fuori strada. La joint venture tra il Gruppo HYDAC e il Gruppo TTTech ha sede a Vienna (Austria) e Bressanone (Italia) ed è supportata dagli uffici commerciali HYDAC presenti in 52 paesi in tutto il mondo.

TTControl fornisce prodotti che costituiscono il cuore tecnologico delle macchine edili e agricole, nonché delle piattaforme di sollevamento, delle gru, dei veicoli municipali e di altre attrezzature mobili speciali. Fondata nel 2001, l'azienda impiega circa 150 dipendenti.

► [Vai alla videointervista](#)



competenze diversificate e una motivazione fuori dal comune, superiore agli standard del settore. È essenzia-

Una crescita non solo numerica, ma soprattutto culturale

C.D.A. – Una storia di impresa responsabile nel cuore del Friuli-Venezia Giulia



L

La storia affascinante di un'impresa di famiglia, riconosciuta come modello di impresa sostenibile e rigenerativa. Un lungo percorso di crescita culturale. Ne abbiamo parlato con Fabrizio Cattelan, CEO di C.D.A.

In un mercato in continua evoluzione, quali sono le principali sfide che avete affrontato per la crescita dell'azienda? Quali sono le strategie chiave che hanno contribuito a espandere il vostro business mantenendo un forte impegno etico e sostenibile?

Cattelan: In ormai cinquant'anni di attività abbiamo affrontato trasformazioni profonde nel mercato del vending: dalla digitalizzazione dei processi produttivi alle nuove esigenze di consumo post-pandemia, fino alla transizione ecologica.

Abbiamo scelto di innovare senza perdere le radici, investendo in tecnologia e formazione del personale. Le nostre strategie si basano su partner-



ship con produttori locali, sull'uso di sistemi intelligenti di gestione e controllo dei distributori e su una cultura d'impresa orientata alla qualità, alla responsabilità e al benessere delle persone che ne fanno parte, vero e proprio capitale aziendale.

”

La sostenibilità è un modo di lavorare e di vivere, non un obiettivo da raggiungere.

La crescita di C.D.A. non è solo numerica, ma soprattutto culturale: un percorso costante di miglioramento che mette al centro persone, fiducia e territorio.

Quali sono i valori fondamentali che volete trasmettere attraverso la vostra attività e come si riflettono nelle vostre azioni quotidiane?

Cattelan: Essere una Società Benefit

significa tradurre in pratica quotidiana l'impegno verso le persone, l'ambiente e la comunità.

In C.D.A. crediamo che la sostenibilità sia un modo di lavorare e di vivere, non un obiettivo da raggiungere. Per questo investiamo in progetti di welfare aziendale, in formazione continua, nella riduzione degli impatti ambientali e nella realizzazione di progetti legati al business che impattano positivamente sul territorio e le persone. Con il payoff "Una Scelta Naturale" promuoviamo una cultura

del consumo consapevole, fondata su trasparenza e rispetto. Ogni scelta, dal prodotto alla logistica, è guidata da un principio di coerenza: creare valore condiviso e duraturo per chi lavora con noi e per il territorio che ci ospita.

Può parlarci del coinvolgimento di C.D.A. nel mondo del volley e quali "lezioni" dallo sport applicate nel vostro contesto aziendale o viceversa?

Cattelan: Il legame tra C.D.A. e lo ▶

C.D.A. – L'azienda si presenta

C.D.A. – Cattelan Distributori Automatici Srl Società Benefit – nasce nel 1976 a Talmassons (UD) su iniziativa di Ambrogio Cattelan e il suo socio Tomasin, negli anni si evolve diventando completamente di proprietà della famiglia Cattelan. Oggi conta 80 dipendenti, oltre 6.000 distributori automatici, 2.500 clienti attivi (di cui 650 serviti ogni giorno), 40 automezzi e un fatturato di oltre 10 milioni di euro.

Ogni anno vengono distribuite oltre 19 milioni di consumazioni e 6.000 kg di caffè al mese. L'azienda, da sempre impegnata nell'innovazione e nella sostenibilità, dal 2020 è Società Benefit e dal 2022 ha introdotto la figura del Chief Happiness Officer per promuovere benessere e felicità organizzativa.



L'azienda è sponsor della squadra femminile di Serie A, C.D.A. Volley Talmassons di cui è sponsor anche CiviBank.

sport, in particolare con C.D.A. Volley Talmassons, nasce oltre 30 anni fa da una visione condivisa: promuovere il territorio attraverso valori positivi.

Il volley rappresenta perfettamente ciò in cui crediamo — spirito di squadra, impegno, fiducia reciproca e crescita continua.

Le lezioni che apprendiamo in palestra le riportiamo in azienda: la collaborazione tra persone diverse, la gestione delle sfide e la costruzione di obiettivi comuni. Attraverso la nostra

[► Vai alla videointervista](#)



squadra femminile di Serie A diventiamo ambasciatori del Friuli-Venezia Giulia, unendo sport, impresa e comunità. Lo sport non è per noi solo

sponsorizzazione, ma un investimento nel capitale umano e territoriale: la stessa energia che ci guida verso il futuro. ■



Fabrizio Cattelan

Fabrizio Cattelan è Amministratore Delegato dell'azienda C.D.A.. Nato a Udine nel 1975, dopo aver iniziato giovanissimo in azienda come operatore di rifornimento, ha maturato esperienza in ogni ruolo operativo fino ad assumere la guida dell'impresa di famiglia.

Negli anni ha promosso un profondo percorso di evoluzione culturale, portando CDA a essere riconosciuta come modello di impresa sostenibile e rigenerativa. È stato presidente di Anima Impresa (2013-2017) e vicepresidente di Confindustria Udine (2017-2021) con delega al Welfare e alla CSR ed è attualmente membro di Confindustria Alto Adriatico con delega alla Sostenibilità e Capogruppo del gruppo Alimentari "Eat Friuli" per Confcommercio.

Nuova unità operativa

Nasce la struttura HUB AML Retail Banking

Questa nuova struttura vuole essere un punto di riferimento “operativo” per alcune delle attività fino ad oggi svolte direttamente in filiale, liberando così tempo da dedicare maggiormente per la consulenza alla clientela, spiegano Brien Rossi e Lorenzo Merloni, i responsabili dell’Unità HUB AML Retail Banking, rispettivamente di Sparkasse e di CiviBank. Una struttura con due unità, dunque, per supportare al massimo le filiali dei due istituti del nostro gruppo bancario.

L'unità che segue le filiali Sparkasse è composta da 10 collaboratrici e collaboratori al servizio delle 109 filiali, mentre nel team di CiviBank vi sono 5 persone addette a supporto delle 64 filiali.

Cosa significa AML e di che cosa si occupa la nuova struttura? AML è acronimo di Anti Money Laundering, che in italiano significa antiriciclaggio.



Nella foto (da sinistra fila posteriore) Domenico Nicchiniello, Brien Rossi, Paolo Muccignato, Manuel Raffeiner, Lorenzo Merloni, Sara Zilli e Karin Bacher, (fila centrale da sin.) Silvia Lacaria, Silvia Tempestini, Patrizia Spoladori e Marcello Calogero, (davanti da sin) Chantal Pfeifer e Andrea Gruber. Nella foto mancano Daniela Manara e Giovanni Santini.

L'obiettivo principale dell'HUB AML Retail Banking è dunque quello di “alleggerire” le filiali dalle attività complesse in ambito antiriciclaggio. L'HUB AML Retail Banking è pertanto un supporto aggiuntivo a disposizione di tutta la rete di filiali in affiancamen-

to alla già esistente Unità Antiriciclaggio che resta come sempre il punto di riferimento per tutto il nostro gruppo bancario nei casi ove sia necessaria una consulenza specialistica elevata o una valutazione/intervento specifico su clienti e processi. ■

Sostenibilità

Incontri formativi per la crescita sostenibile delle imprese

La formazione riveste un ruolo fondamentale nel percorso di sostenibilità delle imprese.

Grazie alla collaborazione con gli esperti del Centro di competenza per la Sostenibilità della Libera Università di Bolzano, Sparkasse e CiviBank organizzano incontri formativi per la propria clientela imprese per approfondire temi chiave per integrare efficacemente la sostenibilità nel business quotidiano.

Nei primi 7 incontri organizzati nell'autunno 2025, i temi trattati sono stati:

- Rendicontazione e nuove normative UE
- Rapporto banca-impresa e rischio di credito
- Società Benefit: valori e vantaggi
- Finanziamenti agevolati e sostenibilità

Per rimanere informati sui prossimi incontri restano a disposizione i/le Consulenti del Gruppo Sparkasse. ■



Supporto per i nostri agricoltori

Tre importanti novità

Novità in tema di supporto dei nostri agricoltori da parte del nuovo Servizio Agribusiness del Gruppo Sparkasse.

A completamento della gamma di offerta relativa al mondo Agribusiness sono ora disponibili ben tre nuovi prodotti dedicati al settore:

- prestito d'esercizio agrario a 18 mesi
- prestito d'esercizio agrario a 18 mesi con garanzia diretta da parte dell'ente pubblico Ismea (Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare)
- chirografario "Nuova Sabatini" con garanzia Ismea diretta

I due prestiti d'esercizio sono un bullet a 18 mesi che prevede, a scadenza un'unica, rata di capitale ed interessi per le necessità di conduzione o



di liquidità che vadano oltre i 12 mesi che sono già serviti dalla cambiale agraria.

Il prestito bullet è anche garantibile da Ismea diretta e pertanto può godere di condizioni di favore particolarmente interessanti. Con il chirografario "Nuova Sabatini" con garanzia Ismea

diretta il Gruppo Sparkasse affianca a un prodotto già esistente e conosciuto, la garanzia statale tipica e dedicata al comparto agrario con tutti i benefici in termini di pricing e accantonamenti (RWA Risk-Weighted Assets ossia attività ponderate per il Rischio). ■

Valori

Prendersi cura dei clienti

Radici solide, futuro condiviso - il nostro impegno per valori e inclusione, per crescere insieme:

Il Gruppo Sparkasse fonda il proprio sviluppo su radici solide e su una visione orientata al futuro. Il **Progetto Valori** ha permesso di definire i principi che guidano ogni nostra scelta: valore alle persone, affidabilità, gentilezza, innovazione e rapporto con il territorio.

Da questo percorso è nato il **Patto Comportamentale**, segno concreto di una cultura che si traduce in azioni

quotidiane. La nascita della **Community** per le nostre persone e il conseguimento della **Certificazione di Parità di Genere** del Gruppo Sparkasse (UNI PdR 125:2022) confermano l'impegno per inclusione ed equità. Questi valori orientano il modo in cui operiamo nel continuo e il modo in cui ci prendiamo cura dei nostri clienti, con trasparenza, ascolto e responsabilità. Per il Gruppo Sparkasse, costruire insieme significa garantire solidità, fiducia e un futuro sostenibile. ■

Nuova soluzione di investimento

Coniugare rendimento e stabilità nel tempo

Pianificare il futuro non significa solo proteggersi, ma anche far fruttare i propri risparmi con gradualità e metodo. Da questa visione nasce Allianz Orizzonti di Investimento, la nuova soluzione che amplia la gamma di proposte assicurative del Gruppo Sparkasse, coniugando rendimento potenziale e stabilità nel tempo.

Il prodotto consente di costruire un percorso di investimento personalizzato, grazie alla possibilità di combinare fondi unit-linked, legati all'andamento dei mercati finanziari. L'approccio è modulare: si può iniziare con un piano di versamenti periodici (PAC) anche contenuto, aggiungere in seguito nuovi importi, o attivare funzioni automatiche di riequilibrio e protezione, che permettono di accompagnare il cliente lungo l'intero ciclo di mercato. Questi meccanismi di protezione automatica aiutano a gestire le fasi di mercato e costituiscono un importante valore aggiunto del prodotto.

Novità: meccanismi di protezione automatica

"Defender" è un meccanismo di sicurezza che interviene in caso di forti turbolenze: se la perdita sui fondi supera la soglia scelta (10%, 15% o 20%), il capitale viene trasferito automaticamente in un fondo obbligazionario più prudente.

Da qui entra in azione il meccanismo "Investimento Programmato", che riporta gradualmente il capitale nei fondi unit-linked selezionati (4%, 6% o 8% al mese), favorendo un rientro progressivo e ordinato nei mercati.

Per chi sarà in pensione

Per chi si avvicina alla pensione: la



possibilità di consolidare progressivamente i risultati ottenuti, riducendo l'esposizione al rischio e proteggendo il capitale accumulato, senza rinunciare completamente alle opportunità di crescita.

Vantaggi concreti

Con Orizzonti di Investimento, Allianz propone una logica di investimento a vita intera, pensata per chi desidera costruire valore nel tempo, mantenendo la libertà di adattarsi ai propri obiettivi e ai cambiamenti del contesto economico.

Il tutto con i vantaggi tipici delle soluzioni assicurative: pianificazione successoria agevolata, trattamento fiscale favorevole e tutela del capitale in caso di eventi imprevisti.

Inoltre, è possibile modificare la ripartizione, aumentare o sospendere i versamenti e attivare meccanismi di protezione automatica che aiutano a gestire le fasi di mercato. ■

Picchi di volatilità

Quali lezioni possiamo trarre?

I

Il 2025 è stato per i mercati finanziari un anno molto volatile, condizionato a lungo dalla guerra commerciale inaugurata da Donald Trump e, in misura minore, dall'escalation delle tensioni geopolitiche e dal più lungo shutdown nella storia degli Stati Uniti.

Liberation Day

Infatti, il 2 aprile, nel cosiddetto "Liberation Day", il presidente degli Stati Uniti ha presentato i dazi "reciproci" che indistintamente dovevano colpire tutti i partner commerciali, con aliquote tra il 10% e il 49%. La forte reazione dei mercati, con Wall Street che in poche sedute ha perso oltre il 12% mentre i rendimenti dei Treasuries USA (i titoli di Stato statunitensi) si sono impennati, ha poi però consigliato all'amministrazione Trump di sospendere le aliquote superiori al 10%. Dopo mesi di trattative difficili, i principali partner commerciali, con la parziale eccezione della Cina, hanno comunque raggiunto un'intesa con gli Stati Uniti. I

La Guerra dei 12 giorni

Il 2025 ha visto però anche un'escala-



Armin Weissenegger, Responsabile Direzione Finance & Treasury
Presidente del Meeting Investimenti e Asset Allocation del Gruppo Sparkasse

tion delle tensioni in Medio Oriente, culminate a giugno con la "Guerra dei 12 giorni" tra Israele e Iran, con il coinvolgimento diretto degli Stati Uniti, per impedire a Teheran di dotarsi di armi nucleari.

Mercati finanziari in forte crescita

Nonostante tutti questi eventi dal forte impatto emotivo e la conseguente, ma soltanto temporanea, impennata della volatilità sui mercati finanziari, il 2025 si avvia per essere stato nuovamente un anno molto positivo per le principali attività finanziarie. Le azioni globali in particolare hanno guada-

gnando (data fine novembre 2025), il 16,3% in valuta locale. Il contestuale quasi generalizzato apprezzamento dell'euro, particolarmente marcato contro dollaro (+12,0%) e yen (+11,3%), riduce però sensibilmente il risultato per un investitore in euro. Infatti, il rialzo del 16,3% in valuta locale delle azioni globali diventa in euro un meno entusiasmante guadagno del 5,8%.

L'intelligenza artificiale

Le azioni hanno beneficiato nel 2025 ancora di una pluralità di fattori positivi, tra cui in particolare il rinnovato

entusiasmo per il tema dell'intelligenza artificiale (particolarmente pronunciato nella seconda metà dell'anno), ma anche la crescita degli utili oltre le attese ed i tagli dei tassi di interesse da parte della Federal Reserve (Fed), la banca centrale statunitense, a partire da settembre.

Maxi piano di 1.000 miliardi in Germania

Le azioni europee sono state poi anche sostenute dall'annuncio del maxi piano di spesa pubblica pluriennale per investimenti in infrastruttura e nella difesa da parte della Germania, che può arrivare fino a 1.000 miliardi di euro e che ha portato gli investitori internazionali a dirottare parte dei loro investimenti verso il Vecchio Continente.

Cosa possiamo imparare dal 2025?

Gli eventi di aprile, con le Borse crol-

late di oltre il 10% in pochi giorni e di oltre il 20% dai massimi raggiunti a febbraio, insegnano ancora una volta quanto sia importante il giusto orizzonte temporale, non lasciandosi pertanto condizionare più di tanto dalle oscillazioni, potenzialmente anche molto forti, di breve periodo, consapevoli che questi picchi di volatilità sono da considerarsi fisiologici per i mercati azionari e solitamente vengono poi adeguatamente remunerati nel lungo periodo.

Uno sguardo agli ultimi 5, 10 e 20 anni

Infatti, negli ultimi 5 anni (i dati si riferiscono a fine novembre 2025) le azioni globali sono salite in euro del 14,2% annuo (+93,8% complessivo), negli ultimi 10 anni dell'11,4% annuo (+195,6%) e negli ultimi 20 anni del 9,3% annuo (+494,1%).

Il periodo degli ultimi 20 anni com-

prende anche la crisi finanziaria globale del 2008, la crisi del debito dell'Eurozona a partire dal 2010 e gli anni della pandemia dal 2020. Ciononostante, l'investitore in azioni globali ha potuto guadagnare il 9,3% annuo, sestuplicando pertanto il capitale iniziale su un arco temporale ventennale.

La ricetta contro la volatilità

Per superare periodi di volatilità importante è fondamentale disporre di un portafoglio ben diversificato per asset class, area geografica e stile di investimento, di liquidità equivalente a 3-6 mensilità per poter eventualmente coprire spese improvvise e di strumenti finanziari, tipicamente obbligazioni, la cui durata è associata ad impegni di spesa probabili di medio termine. ■

Tabella: Rendimento (total return) in euro su diversi orizzonti temporali (dati al 28/11/2025)

Asset	Rendimento su base annua			Rendimento complessivo		
	5 anni	10 anni	20 anni	5 anni	10 anni	20 anni
Azioni globali	14,2%	11,4%	9,3%	93,8%	195,6%	494,1%
Titoli di Stato in euro	-2,7%	0,1%	2,4%	-12,9%	0,7%	62,1%
Corporate Bond IG in euro	0,0%	1,4%	2,8%	0,2%	14,7%	73,3%
Bond High Yield in euro	3,5%	4,0%	5,9%	18,5%	47,3%	216,3%
Bond EM in valuta forte	2,6%	3,1%	5,6%	13,8%	35,4%	199,4%
Inflazione Italia*	3,6%	2,0%	1,8%	18,9%	21,6%	42,3%

*) Gli ultimi dati sull'inflazione disponibili si riferiscono a ottobre 2025

DISCLAIMER:

Il presente documento è stato redatto da Cassa di Risparmio di Bolzano S.p.A. Le informazioni qui contenute sono di pubblico dominio e ricavate da fonti generalmente accessibili al pubblico. Il documento è elaborato sulla base di informazioni fornite da terzi, che la Cassa di Risparmio di Bolzano considera affidabili ma di cui non si può garantire l'assoluta completezza e correttezza, in quanto la Cassa di Risparmio di Bolzano S.p.A. non ha effettuato nessuna verifica autonoma in relazione a dette informazioni. In particolare la principale fonte dei dati è costituita da Bloomberg. Le performances degli investimenti, ove citate, sono relative al passato ed i risultati passati non sono indicativi di quelli futuri. Tutte le informazioni riportate sono fornite in buona fede sulla base dei dati disponibili al momento della pubblicazione, ma sono suscettibili di variazioni anche senza preavviso in qualsiasi momento dopo la pubblicazione. Le informazioni di natura borsistica sui titoli non implicano nel modo più assoluto un giudizio sulla società oggetto della pubblicazione. La presente pubblicazione è rivolta al pubblico a fini esclusivamente informativi e non deve essere considerata come consulenza in materia di investimenti o sollecitazione all'acquisto o alla vendita di qualsiasi strumento finanziario, che di contro richiedono l'analisi delle specifiche esigenze finanziarie del cliente e della sua propensione al rischio. Pertanto, la decisione di effettuare qualunque operazione finanziaria è a rischio esclusivo dei destinatari della presente informativa e si declina ogni responsabilità per l'utilizzo di qualsivoglia informazione esposta in questa pubblicazione. Il documento può essere riprodotto in tutto o in parte solo citando il nome Cassa di Risparmio di Bolzano S.p.A..

Crowdfunding

Insieme si cresce



Cosa significa Crowdfunding? Raccolta fondi online tramite donazioni dalla collettività. Il Gruppo Sparkasse fornisce un supporto concreto. Vediamo come:

CiviCrowd: nuova edizione

Dopo il successo delle prime due edizioni, CiviBank rilancia CiviCrowd FOR 2030, il bando pensato per accompagnare le realtà del terzo settore del NordEst nell'utilizzo del crowdfunding come leva concreta per realizzare progetti di sviluppo sostenibile e generare valore per il territorio. L'edizione di quest'anno si apre con uno sguardo ancora più ampio e inclusivo: saranno accolti progetti che contribuiscono agli obiettivi dell'A-

genda 2030 come salute, istruzione di qualità, uguaglianza e inclusione sociale, ma anche iniziative capaci di creare impatto positivo in ambito culturale, sportivo e ambientale.

Per saperne di più sui progetti sociali che hanno bisogno del sostegno della comunità, scansiona il QR Code e accedi a CiviCrowd. ▶



Sparkasse Crowd: insieme per il sociale

Sparkasse sostiene lo sviluppo della comunità attraverso programmi sociali incentrati sulla sostenibilità, sull'educazione e sulla cultura finan-

ziaria. Per questo motivo, dal 2025, seguendo l'esempio virtuoso di CiviCrowd, mette a disposizione degli enti del terzo settore Sparkasse Crowd, uno strumento di raccolta fondi "dal basso", per contribuire allo sviluppo sociale delle comunità. Come prima iniziativa, Sparkasse ha collaborato con Fondazione Caritro. La prima rete di associazioni ad aver lanciato la propria campagna di raccolta fondi e aver raggiunto l'obiettivo è stata quella di AGSAT ETS - Associazione Genitori Soggetti Autistici del Trentino e le associazioni partner METS Museo etnografico trentino San Michele e 404 SCS.

Con il loro progetto "Il METS per tutti" vogliono abbattere le barriere che impediscono alle persone con autismo o disabilità cognitiva di vivere un'esperienza museale positiva.

Con i fondi raccolti creeranno un percorso inclusivo grazie a tour virtuali 3D, guide in simboli (CAA), visori e monitor interattivi.

"Partecipare al bando e avere la possibilità di lanciare una campagna di crowdfunding su Sparkasse Crowd ci ha permesso di ampliare l'impatto che il nostro progetto vuole generare. Siamo grati alla comunità per il sostegno," commenta il presidente di AGSAT Alessandro Zanon.

Per saperne di più sui progetti sociali che hanno bisogno del sostegno della comunità, scansiona il QR Code e accedi a Sparkasse Crowd. ▶



Il palazzo torna ai suoi antichi splendori

Rinnovata la sede di Sparkasse nell'antico palazzo nel centro di Trento

L

La nostra Sparkasse, nel Trentino è presente dal 2004, con l'apertura della prima filiale proprio a Trento, capoluogo non solo della Provincia di Trento, ma anche della Regione Trentino-Alto Adige.

I poderosi interventi di restauro dell'intero Palazzo Sani, iniziati nel 2004, e la conseguente apertura della sede di Sparkasse in Trentino, è avvenuto con l'intento di restituire alla città un bene che le apparteneva da sempre, che fa parte della sua storia.

Con questa operazione di restauro, realizzata 20 anni fa, volevamo dare un segnale, chiaro e duraturo: la nostra banca è arrivata qui per restare. Non siamo di passaggio. Oggi, una ventina d'anni dopo, per ribadire e testimoniare nuovamente questa nostra volontà, abbiamo investito molto nel rinnovamento della nostra sede, per adeguarla alle nuove esigenze dell'attività commerciale — un restyling che è stato ripensato con un concept più moderno.

Palazzo Sani è il più grande fra gli im-



obili che si affacciano su via Manci, la strada che, assieme a via Roma, ricalca il tracciato del "decumanus maximus" della città romana. Un tempo, quando l'Adige (fino al 1850) scorreva nel suo letto originale, collegava il cuore della città con il fiume. Un edificio con quasi sei secoli di storia alle spalle. La cerimonia di inaugura-

La favolosa ascesa

1995-2025: una storia di successi lunga 30 anni!

P

Pur non rappresentando, in termini comparativi, un periodo particolarmente lungo per una società sportiva, i 30 anni di vita dell'FC Südtirol sono comunque una vera e propria storia di successo, nonostante la "giovane età" del club. Colpisce soprattutto la crescita costante della squadra, che ha sempre trovato la forza di superare anche momenti difficili. Ecco una breve cronologia di questa storia di successo:

Dal campionato di Promozione alla serie D

Con l'idea di fondare una società di calcio professionistica in Alto Adige, un gruppo di imprenditori nel 1995 ha intrapreso questa entusiasmante avventura, partendo da una realtà dilettantistica, rilevando la società SV Milland presso Bressanone. Nel suo primo anno l'FC Südtirol batte ogni record del campionato di Promozione, vincendolo senza alcuna sconfitta. In seguito, vola in serie D vincendo il massimo torneo regionale.

Dalla serie D alla serie C2

Dopo soli tre anni in serie D, nel 2000 sbarca fra i professionisti, nel campionato di serie C2. Con la promozione fra i professionisti l'FC Südtirol diven-



La storica promozione in serie B.

ta la società professionistica più a nord d'Italia.

Il Südtirol rimane in C2 per dieci anni, con alti e bassi, ma soprattutto con tanti rimpianti per aver ripetutamente mancato di un soffio la promozione in C1. Il 9 maggio 2010 rimarrà una data storica per il club biancorosso: la squadra conquista la promozione in C1.

Dalla serie C alla serie B

Il 24 aprile 2022 è – e sarà per sempre – una delle date più importanti nella storia dell'FC Südtirol. La squadra biancorossa vince il campionato, portando la società sportiva per la prima volta nella serie cadetta.

La ricetta della strepitosa ascesa

Oggi si può affermare a buon diritto che i pionieri che nel 1995 hanno spianato la strada a una società calcistica



Da molti decenni Sparkasse è sponsor di FC Südtirol.

professionistica hanno dimostrato grande forza di volontà e notevole lungimiranza. Un progetto ambizioso, che ha richiesto coraggio, determinazione e passione. Nel corso dei decenni la chiara visione dei fondatori è stata perseguita con coerenza: far crescere il calcio nel nostro territorio, consolidarlo passo dopo passo a livello professionistico e promuoverlo attraverso un'azione sostenibile, mirata e imprenditoriale. Una storia di successo davvero unica. ■



Ripartendo da zero fino a sbucare in serie A1 in soli 14 anni: APU Udine Basketball

Una crescita mozzafiato

APU Udine Basketball: un viaggio tra storia e successi

A

APU Udine Basketball ha radici profonde nel panorama cestistico italiano, rappresentando un simbolo di passione e dedizione per la città di Udine e tutta la regione Friuli-Venezia Giulia, con Civibank al suo fianco.

Nel corso degli anni, la squadra ha attraversato diverse fasi di crescita, passando dalle serie minori alle competizioni nazionali di vertice, consolidando un'identità forte e un seguito di tifosi appassionati. Il percorso di

APU Udine si è caratterizzato da momenti di grande entusiasmo e sfide impegnative, culminati nel ritorno in Serie A1 nel 2025.

Questa promozione rappresenta il risultato di un progetto ambizioso e di un rinnovato entusiasmo, a testimonianza della solidità e del potenziale di questa realtà. Il ritorno nella massima serie italiana è un traguardo importante, ma anche una sfida da affrontare con determinazione e professionalità. APU Udine guarda al futuro con ambizione, desiderosa di affermarsi come una delle realtà più solide e innovative a livello nazionale, sostenuta da un forte legame con la comunità locale e da partner come Civibank, che credono nel potenziale di questa squadra e nel suo ruolo di motore di crescita sociale e sportiva. ■



La storia

APU è acronimo di "Amici Pallacanestro Udinese". Fondata nel 2011, erede dell'Associazione Pallacanestro Udinese, nata nel lontano 1944. Sbarca per la prima volta in serie A nel 1967, partecipando in seguito a ben 25 campionati in serie A, retrocedendo nel 1992 in serie B. L'APU, nel 2012 è ripartita da zero, risalendo tutti i gradi, sbucando nel 2016 in serie A2. Il 13 aprile 2025 la squadra è promossa in Serie A1.

La forza dell'arte

Trasmettere la passione per l'arte contemporanea



Günther Oberholzenzer è Direttore Artistico della Künstlerhaus di Vienna e curatore di VOLTO, la mostra e il calendario artistico di Sparkasse.

(Foto credit: Pia Sternbauer, Museum Angerlechner).

I

I sentimenti e la curiosità sono importanti per avvicinarsi all'arte contemporanea tanto quanto l'analisi intellettuale, spiega Günther Oberholzenzer, originario di Falzes in Val Pusteria dell'Alto Adige, Direttore Artistico della Künstlerhaus di Vienna e curatore della mostra artistica nonché del calendario artistico 2026 di Sparkasse.

Signor Oberholzenzer, Lei dirige con successo la Künstlerhaus di Vien-

come qualcosa di emotivo, sensuale e socialmente rilevante.

Nel suo libro "Dell'amore per l'arte" approfondisce la tematica cosa sia l'arte e come si possa trasmetterla.

Oberholzenzer: Il motivo per il quale ho scritto il libro, è stato l'amore per l'arte e il desiderio di abbattere le barriere che molti hanno nei confronti di essa. Infatti, molti considerano l'arte contemporanea elitaria. Desidero dimostrare che basta un approccio aperto e personale e che i sentimenti e la curiosità sono importanti tanto quanto l'analisi intellettuale.

Dal suo punto di vista, vale la pena investire in opere d'arte oppure consiglia di considerare l'arte esclusivamente un'emozione da vivere?

Oberholzenzer: Si dovrebbe acquistare opere d'arte perché emozionano, non per il loro possibile aumento di valore. Il vero valore di un'opera d'arte risiede nel suo potere emotivo e spirituale.

Le collezioni private svolgono tuttavia un ruolo importante, poiché oggi le istituzioni pubbliche sono spesso sottofinanziate. Se il collezionismo nasce da una vera passione, può servire al bene comune. Si può essere felici dell'aumento di valore, ma questo non dovrebbe essere il motivo dell'acquisto.

In che modo il mondo digitale sta cambiando la visione dell'arte e come si può suscitare interesse ed entusiasmo nei giovani per essa?

Oberholzenzer: Più il nostro mondo diventa digitale, più cresce il desiderio di immagini analogiche e autentiche. Molti, compresi i giovani, sono alla ricerca di qualcosa di duraturo e misterioso.

È fondamentale una mediazione che lavori alla pari, susciti curiosità e renda l'arte tangibile. ■



Fvg Orchestra

La musica come veicolo di espressione culturale e identitaria

L'

L'Istituzione musicale e sinfonica del Friuli-Venezia Giulia, meglio nota come Fvg Orchestra, nasce dal sogno condiviso di valorizzare il patrimonio artistico e culturale del nostro territorio, insieme a CiviBank.

Con passione e dedizione, l'orchestra si impegna a portare la magia della musica in ogni angolo del territorio, offrendo occasioni di ascolto e scoperta. Concerti che attraversano epoche e generi: dalla maestosità

della musica classica alle vibrazioni più moderne e coinvolgenti, capaci di emozionare e unire persone di tutte le età e gusti.

Il sostegno di CiviBank rappresenta un dono prezioso in questo percorso: l'arte musicale può così raggiungere

più persone, superare barriere e creare un tessuto sociale più forte e vibrante. La musica non è solo ascolto, ma un motore di crescita culturale, capace di ispirare emozioni profonde e di unire la comunità. ■



L'orchestra

La FVG Orchestra è la compagnia sinfonica nata nel 2019 per volere della Regione Friuli-Venezia Giulia (FVG), al fine di raccogliere l'eredità musicale di diverse realtà di una zona di confine ricca di tradizioni musicali. La FVG Orchestra è diventata ormai una compagnia di livello internazionale.

L'unione fa la forza

Casse di Risparmio da tutta Europa ospite di Sparkasse a Bolzano

Presso la Sparkasse Academy a Bolzano si è svolto un importante evento internazionale di altissimo livello: oltre 80 Presidenti e Direttori Generali di Casse di Risparmio europee che compongono l'Associazione delle Libere Casse di Risparmio, hanno tenuto l'assemblea annuale dei soci, scegliendo come location proprio Bolzano.

Un momento speciale è stata la consegna di un importante riconoscimento al Presidente Gerhard Brandstätter: è stato infatti nominato membro onorario del consiglio direttivo dell'associazione.

Nella foto da sinistra a destra Nicola Calabò (CEO Sparkasse), Gerhard Brandstätter (Presidente Sparkasse), Tim Neseemann (Presidente delle Libere Casse di Risparmio),



Arno Kompatscher (Presidente della Provincia Autonoma di Bolzano), Tim Neseemann (Presidente delle Libere Casse di Risparmio), Evelyn Kirchmaier (Consigliera Am-

ministrazione Sparkasse) e Carlo Costa (Vice-Presidente Sparkasse). ■

Educazione finanziaria

Convenzione con Scuole e Università



Da sinistra Vincenzo Gullotta, Nicola Calabò e Alex Weissensteiner.

Sparkasse, la Direzione Istruzione e Formazione italiana della Provincia Autonoma di Bolzano e la Libera Università di Bolzano hanno sottoscritto

una convenzione di collaborazione per promuovere l'educazione finanziaria tra le studentesse e gli studenti in Alto Adige. ■

FEdUf

Sparkasse e CiviBank hanno aderito alla Fondazione per l'Educazione Finanziaria e al Risparmio (FEdUf), costituita su iniziativa dell'Associazione Bancaria Italiana.

Grazie a questa partnership, il Gruppo Sparkasse può sviluppare progetti innovativi di Educazione Finanziaria e diffondere una cultura finanziaria più solida ed efficace sul territorio.

Insieme per dare valore al tuo investimento



Risparmio assicurativo

Con i prodotti Allianz Capitale Protetto e Allianz Hybrid Investment ti offriamo soluzioni di investimento assicurativo per il tuo capitale.

Powered by



Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. I prodotti di investimento assicurativo sopra citati sono prodotti assicurativi emessi da Allianz e sono distribuiti nelle filiali delle Banche. Prima della sottoscrizione leggere attentamente i set informativi, compresi i rischi specifici connessi ai prodotti di investimento assicurativo, e i KID disponibili presso le filiali e sul sito www.allianz.it.

sparkasse.it civibank.it

GRUPPO SPARKASSE

 SPARKASSE
CASSA DI RISPARMIO Civi  Bank