

A photograph of two men in formal attire. On the left, Stefano De Martino, wearing glasses and a tuxedo with a bow tie, is smiling and embracing Carlo Conti. On the right, Carlo Conti, with dark hair and a beard, is also smiling and has his hand on De Martino's shoulder. They are both holding microphones. The background is a blurred outdoor setting with a railing.

PASSAGGIO DI TESTIMONE

Con una raccolta pubblicitaria di 72 milioni di euro, anche quest'anno il Festival di Sanremo si conferma la 'killer application' della tv italiana; Stefano De Martino raccoglie la sfida da Carlo Conti per una edizione 2027 in cerca di nuovi ascolti

Con RaiPlay, ogni contatto digitale diventa legame autentico tra i brand e milioni di persone.

60%
tempo speso
on demand su CTV



40 ONETAG-ARYEL, NASCE L'ALLEANZA CHE UNISCE CURATION E IMMERSIONE E SPINGE L'OPEN INTERNET OLTRE I 60 MILIONI
Cultura giovane e tecnologia immersiva, sinergie, visione internazionale e nuove soluzioni ad alte performance al centro della sfida. Ne parliamo con Mattia Salvi, co-founder e CEO di Aryel

**Il futuro? C'è chi lo immagina.
Noi lo costruiamo partendo da chi siamo.**



Presenti al Futuro

Il Sole torna nel nostro nome valorizzando la nostra identità di editore.

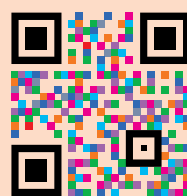
Il nuovo logo racconta la nostra essenza:

un universo multimediale fatto di realtà in continua espansione.

È la nostra eredità a guidare l'evoluzione,

perché disegnare una nuova identità ci riafferma nel presente,

rigenerare la nostra storia ci porta nel futuro.



Scopri di più

Il Sole
24 ORE

Il Sole
24 ORE
Professionale

Il Sole
24 ORE
Salute

Il Sole
Radio24

Il Sole
24 ORE
Eventi

Il Sole
24 ORE
Podcast

Il Sole
24 ORE
Radiocor

Il Sole
24 ORE
Cultura

Il Sole
24 ORE
Factory

Il Sole
24 ORE
TV

Il Sole
24 ORE
System

primo piano

di **Silvia Antonini**



Meta AI glasses e controllo sociale, vediamoci chiaro

Cosa resterà di questo Metaverso? La domanda è d'obbligo dopo la notizia che Mark Zuckerberg ha deciso di tirare i remi in barca e tagliare gli investimenti in questo settore per dirottarli sull'intelligenza artificiale. Sul progetto ha investito 80 miliardi di dollari senza sostanzialmente vederne il ritorno; e addirittura ha cambiato il nome della società da Facebook a Meta per poter sottolineare il proprio impegno nella creazione di questa realtà virtuale che in realtà nessuno ha mai abitato. L'AI è un territorio ben più promettente, e remunerativo. Tanto è vero che già nel 2025 gli sviluppi del Metaverso si sono orientati sull'integrazione con quest'ultima. In questo modo - forse - il Metaverso non farà la fine di Second Life, quel mondo dove sembrava che le aziende dovessero trasferirsi armi e bagagli senza se e senza ma per poter prosperare; dove le persone avrebbero potuto intrecciare relazioni a nuovi livelli, quasi migliori di quelle reali. Tramite l'AI il Metaverso potrebbe salvarsi, e non diventare un polveroso deserto. Per esempio, prendendo sempre più decisamente la strada dell'augmented reality, che ha buone prospettive di crescita nella gdo, nell'ambito delle esperienze di vendita e acquisto ibride. L'ambiente virtuale è quindi oggetto di una trasformazione industriale orientata a creare i 'digital twin' delle aziende dove trasferire operatività e risparmiare sui costi. Meta, intanto, sta puntando molto sugli smart glasses, i famosi Ray-Ban Meta, che sono oggetti potenzialmente invasivi (della privacy altrui) tanto è vero che le normative UE in materia (AI Act) mettono dei bei paletti, e per fortuna. Infatti, attraverso gli AI glasses Meta sta correndo sul fronte del riconoscimento facciale in tempo reale, e secondo alcune notizie questa tecnologia potrebbe arrivare entro l'anno. Il successo di vendite registrato nel 2025, oltre 7 milioni di unità, mostra che

nemmeno il costo non propriamente popolare (da un minimo superiore ai 300 euro fino a oltre 500 euro, prezzi reperiti sul sito di Meta) inibisce la diffusione degli AI glasses. Al netto delle applicazioni di queste tecnologie per superare condizioni di disabilità (per esempio, ipovisione), questi oggetti servono sostanzialmente a sostituire lo smartphone in tutte le sue funzioni, senza dover impegnare le mani o distrarsi da quello che si sta facendo. E attraverso la Meta Neural Band, che si indossa al polso come un braccialetto, è possibile manovrare le funzioni degli occhiali con gesti impercettibili di polsi e dita. La massima produttività è, infatti, uno dei vantaggi offerti dagli occhiali Meta. Produttività e connessione costante con il mondo che ci circonda è la promessa del prodotto: "essere produttivi o essere presenti. Non è possibile fare entrambe le cose" si legge sul sito. Non sarà più necessario rivolgere lo sguardo al telefono per acquisire informazioni, riprendere immagini, cercare un indirizzo o un percorso. Tutto bene, fin qui. Però c'è quel piccolo dettaglio, la possibilità di scattare foto e registrare video senza farsi notare. Ricordiamo quello che successe con le riprese non autorizzate di Maria Rosaria Boccia all'interno di Montecitorio. In futuro, con il riconoscimento biometrico, se questo tipo di funzione non sarà limitata o bloccata, saremo identificabili in ogni contesto, e non ci potremo fare niente. Solo chi non ha account social e non li ha mai avuti potrà sfuggire a questo controllo. Questa prospettiva è molto peggio del timore di poter essere scrutati sotto i vestiti con i famosi occhiali a raggi x pubblicizzati sui giornali anni '70 e '80. Solo che quella era una bufala e questa, invece, è la realtà. Una volta i Ray-Ban erano solo occhiali di tendenza, ora rischiano di trasformarsi in uno strumento di controllo sociale, con il viatico del glamour.

Mercato Festival di Sanremo: l'adv vola a 72 milioni di euro con la 'killer application' della tv italiana

Solidità è la parola chiave dell'edizione 2026, anche in presenza di un calo degli ascolti; a Stefano De Martino direzione e conduzione della kermesse l'anno prossimo

di **Silvia Antonini**

Con Olimpiadi e Festival di Sanremo la Rai, in febbraio, recupera ascolti e leadership tra i broadcaster italiani. Nel giorno medio, il servizio pubblico totalizza il 43,11% di share sul totale individui, mentre nel cosiddetto prime time, ovvero la fascia oraria dalle 20:30 alle 22:30, si impone con il 44,48% e un'audience di oltre 9,5 milioni di ascoltatori. L'anno scorso la Rai totalizzava, con all'attivo solo il Festival, il 44,27% in prima serata, e il 40,50% nel giorno medio. L'effetto 'booster' dei Giochi, l'elemento di discontinuità rispetto al 2025, si riflette soprattutto nelle 24 ore, mentre più mitigato risulta il contributo sulla prima serata dove avrebbe dovuto pesare anche il Festival; un po' perché le sue audience si spalmano su diverse fasce orarie, un po' perché quest'anno la manifestazione canora ha perso per strada circa 2,5 milioni di spettatori rispetto all'edizione 2025, e questo calo potrebbe aver ridimensionato l'apporto in termini di crescita complessiva. Tuttavia non ha alcun senso parlare di 'flop' di Sanremo, come qualcuno ha fatto: con una media di 10 milioni di persone davanti a Rai1 registrata nelle 5 serate (dal 24 al 28 febbraio), il Festival continua a essere una 'killer application' per la Rai, e non solo dal punto di vista degli ascolti, ma anche e soprattutto sul fronte della raccolta pubblicitaria. Anche quest'anno il bilancio è più che positivo e il tormentone 'Sanremo è il Super Bowl della televisione italiana' è ancora una volta confermato. Tuttavia, alcune riflessioni sono doverose: in primo luogo, bisogna andare a cercare le ragioni del calo significativo degli ascolti rispetto al 2025, nonostante la totale continuità di conduzione e anche di impostazione. Carlo Conti ha confezionato anche quest'anno un prodotto "cristiano e democratico", che lo definiva non tanto in senso politico quanto qualitativamente orientato verso la moderazione e l'apertura verso tutti. Forse è stata la scelta di non offrire volutamente spunti alla polemica, che, però, è il sale del Festival da molti anni, travalicandone spesso l'oggetto ovvero le canzoni; polemiche che la manifestazione si è attirata ugualmente sul piano della qualità dello spettacolo. O forse, più probabilmente, è in atto proprio un cambio di paradigma negli ascolti, da non sottovalutare anche alla luce dei ricavi pubblicitari, sebbene l'amministratore delegato di Rai Pubblicità Luca Poggi sotto-

linei che alla base delle performance di Sanremo c'è il rapporto di fiducia e continuità con clienti storici. La crescita però non è scontata e nemmeno la fiducia: queste sono le sfide che dovrà affrontare Stefano De Martino, il nuovo conduttore e direttore artistico della 77esima edizione della kermesse, l'anno prossimo. Riportare ascolti al Festival e ma soprattutto rappresentare una garanzia per gli investitori pubblicitari, al pari di figure come Amadeus prima e Carlo Conti poi, è la principale scommessa del nuovo direttore artistico e conduttore. In ogni caso, De Martino si è costruito una sua solidità con la preserale di Rai1 'Affari Tuo' e poi con 'Stasera tutto è possibile', programma di intrattenimento puro con un concept accattivante che potrebbe fare da base per restituire freschezza al Festival.

Audience: in 10 milioni davanti al Festival

Nel dettaglio, i dati Auditel del Festival di Sanremo segnalano per l'ultima serata della kermesse del 28 febbraio 2026 un'audience media di 10,722 milioni di persone e uno share del 69,6% in total audience ovvero comprensivo degli ascolti realizzati in digitale, dalle 21:45 alle 2:20 di notte. Mediamente, la 76esima edizione ha registrato una media di poco più di 10 milioni di spettatori a puntata, con uno share del 63%: meno spettatori rispetto al 2025 che - ha precisato la Rai - sarebbero mancati alla platea complessiva. Come ha spiegato il direttore generale di Auditel Paolo Lugiatto in occasione della conferenza stampa di chiusura della kermesse, la prima parte della serata, dalle 21:45 alle 23:33, è stata vista da 13,577 milioni di persone con il 64,6% di share. La seconda, dalle 23:39 all'1:59, da 9,28milioni con il 74,8% di share. Il picco d'ascolto alle 22:00 con 14,616 milioni di spettatori, quello di share all'1:40 con l'83% di share. In questa disamina manca l'integrazione con i numeri registrati dopo la mezzanotte, ovvero oltre la 'giornata Auditel'. 'Sanremo Start' - dalle 20:44 alle 21:40 - ha registrato 12 milioni di spettatori con il 53,3% di share. 'PrimaFestival', dalle 20:34 alle 20:42, ha avuto un seguito di 8,155 milioni di spettatori con il 40,5% di share.

La raccolta adv conferma la solidità della manifestazione

Se gli ascolti sono complessivamente diminuiti rispetto all'anno scorso, la raccolta pubblicitaria ha superato le stime circolate nei giorni precedenti alla kermesse: ►



LUCA POGGI

la raccolta pubblicitaria è stata di 72 milioni di euro, contro gli oltre 65,2 milioni del 2025. "Cresciamo più del 10% rispetto all'anno scorso - ha detto Poggi in occasione della conferenza stampa di chiusura del Festival -. Non è mai banale superarsi e in questo contesto internazionale difficilissimo, e non era scontato dopo i numeri delle Olimpiadi". Secondo quanto affermato da Poggi, il rapporto con i costi dell'evento "è positivo, con 72 milioni di euro abbiamo portato una ottima plusvalenza, il nostro CFO Giorgio Russo è sicuramente felice". Poggi sottolinea che Sanremo "è la controtendenza dei broadcaster nativi nel mondo" per la sua capacità di crescere in termini di affinità con target giovani e appetibili sul piano pubblicitario, e in particolare segnala la crescita del programma presso le fasce d'età 15-24, 15-34 e 25-54, quest'ultimo "il core del target pubblicitario". Le audience si pesano e in questo caso stiamo dando qualcosa in controtendenza nel mondo televisivo, ovvero la capacità di catalizzare per 5 ore e 5 giorni di fila l'ascolto del pubblico giovane. Abbiamo avuto l'81% di donne 15-24, il 73% dei 15-34enni, il 63% dei 15-64enni". Per quanto riguarda le eventuali reazioni degli investitori al calo degli ascolti, "per fare Sanremo c'è una regola" dice Poggi, bisogna essere clienti continuativi perché a fronte di spazi pubblicitari ridotti (rispetto alla concorrenza) la richiesta è sempre superiore e "noi premiamo i rapporti duraturi" i quali "trovano sempre la via migliore per stare insieme". All'interno della raccolta pubblicitaria del Festival, il peso dell'evento diffuso "Tra palco e città" ha raggiunto il 7/8% e

"sono cresciuti anche tv, radio e digital che ora vale il 15%" nonché l'apporto dell'accordo con TikTok per il prodotto Pulse Premiere, soluzione pubblicitaria della piattaforma social che permette ai brand di posizionare i propri annunci nel feed 'Per Te' direttamente accanto ai contenuti ufficiali del Festival di Sanremo. "La tv fa sempre il grosso - ha concluso Poggi -, ma gli altri mezzi prendono sempre più spazio".

Trend digitali

Per quanto riguarda i trend del digitale, la direttrice RaiPlay e digital Elena Capparelli ha comunicato dati social in crescita di un "abbondante 10%, il consumo dall'estero ha fatto il +20%, mentre l'on demand è in contrazione". In termini di total reach il Festival di Sanremo ha raggiunto l'86% della popolazione nazionale, con un contributo di oltre il 25% che arriva dalle piattaforme digitali, con particolare impatto dell'ecosistema social (fonte: SenseMakers - ComScore). Su RaiPlay la finale del Festival è stata vista da una media di mezzo milione di device collegati nel minuto medio, il risultato più alto di questa edizione. Il picco di fruizioni live, con 580mila device è stato registrato nel momento dell'annuncio di Stefano De Martino come prossimo conduttore del Festival. Nell'arco delle cinque giornate dell'evento, il picco massimo di fruizioni in diretta di Sanremo 2026 è stato raggiunto nella prima serata, martedì 24 febbraio, con l'esibizione di Tiziano Ferro, quando i device collegati contemporaneamente su RaiPlay sono stati circa 700mila. L'offerta editoriale disponibile on demand su RaiPlay (utile anche a generare una 'coda lunga' di consumo successivo, ndr), di oltre 560 clip tra esibizioni, momenti dello show, DopoFestival, contenuti accessibili, Radio2, LIS, PrimaFestival e conferenze stampa, ha generato 28 milioni di legittimate stream (dato subito successivo alla conclusione del Festival), coinvolgendo una media giornaliera di quasi 5 milioni di spettatori. Sulle piattaforme social, la finale ha generato 108,5 milioni di visualizzazioni video, dato in netta crescita rispetto allo scorso anno (+13%). In crescita sul 2025 anche le performance dei profili social Rai, che per l'ultima serata hanno pubblicato oltre 5700 contenuti con il risultato di generare 37,7 milioni di visualizzazioni video (+7%) e 5,1 milioni di interazioni (+12%) anche per effetto della 'coda' della serata cover, con Ditonellapiaga e Tony Pitony particolarmente apprezzati. In totale, nei cinque giorni del Festival il topic 'Sanremo' ha generato 1,2 miliardi di video views e 152 milioni di interazioni, di cui 382 milioni di visualizzazioni video (33% del totale) e 41 milioni di interazioni (27% del totale) attraverso i profili social Rai.

Analisi dentsu: solidità confermata

"Alle 2.20 di domenica 1 marzo 2026, con l'acclamazione di Sal Da Vinci vincitore con il brano 'Per sempre sì', si è chiuso il ciclo di Carlo Conti alla guida del Festival. Un percorso '3+2' fatto di molti alti e qualche basso, soprattutto in confronto con gli andamenti dell'anno scorso". Le analisi del centro media dentsu sottolineano che il Festival non aveva bisogno di essere rilanciato, ma semplicemente accompagnato verso una nuova guida, e il passaggio di testimone a Stefano De Martino è stato ufficializzato nella serata finale: un evento inedito nella storia della kermesse. Per questi motivi, dice dentsu, ne è uscito un Sanremo meno dirompente rispetto agli ultimi anni, ma comunque solido. Le ultime due serate - cover e finale - hanno registrato 10.789.000 spettatori (65,6% di share) il venerdì e 10.722.000 (69,6%) il sabato, con un calo del -21% e -19% di audience rispetto alle omologhe del 2025 (circa -5 e -4 punti di share). Per questo, sottolinea ancora il centro media, "è eccessivo parlare di flop. Il Festival resta un prodotto capace di mantenere una media superiore ai 10 milioni di spettatori (10.008.000) con il 63% di share. Oltre 35 milioni di italiani si sono sintonizzati almeno una volta sulla kermesse, solo il 6% in meno rispetto all'edizione precedente". Va detto però che gli ascolti sono scesi del 20%, "ma paradossalmente il risultato può soddisfare tutti. Conti chiude con il 'bronzo', ovvero il terzo miglior share di sempre per una finale; De Martino eredita una base ampia e consolidata, ma con margini di crescita; la Rai può continuare a sostenere che Sanremo gode di ottima salute, anche quando i numeri sembrano raccontare una flessione". Sul fronte competitivo, l'access forte di Canale 5 ha inciso, mentre in prima serata non si sono registrati contenuti tali da penalizzare significativamente il Festival, al netto del calcio nelle prime due serate (presenza che però si verificava anche un anno fa). Probabilmente non ha aiutato lo slittamento di due settimane rispetto alla collocazione abituale: il bacino televisivo, in tutte e cinque le serate, è stato inferiore rispetto al 2025. Nella fascia 21:00-1:00 si sono persi 1,5 milioni di spettatori (-8%). Un calo in parte fisiologico, legato al periodo e all'avvicinarsi della primavera, ma che rappresenta anche un bacino potenziale su cui De Martino dovrà lavorare per rendere ancora più attrattiva la prossima edizione. A consuntivo l'analisi dei target rivela che, se dopo la prima serata sembrava mancare soprattutto il pubblico femminile, a Festival concluso il quadro si ribalta: tra gli uomini il calo è stato del -21%, più marcato rispetto al -19% registrato tra le donne. Per fasce d'età non emergono scostamenti significativi rispetto alla media (i 15-34 anni replicano il -20% della popolazione totale), con un'unica eccezione



nel pubblico più maturo, che limita la flessione al 17%, pur incidendo maggiormente in valore assoluto (quasi un milione di spettatori in meno). Positivo il dato sulle interazioni social: con oltre 152 milioni di interazioni (+53% rispetto al 2025 che non aveva raggiunto i 100 milioni) "è stato il Festival più social di sempre". Solo la finale ha generato 43 milioni di interazioni, quasi il doppio dell'anno precedente (+87%). L'ascolto da dispositivi digitali nella finale ha registrato una media di 288mila spettatori, con un picco di 745mila al momento della proclamazione di Sal Da Vinci - superiore sia al 2024 sia al 2025 - portando il second screen a pesare oltre il 10% dell'audience in quei minuti: "Segno che la curiosità attorno al Festival e al suo vincitore è rimasta intatta, nonostante il calo complessivo degli ascolti lineari". Anche lato VOD i risultati sono rilevanti: i Legittimate

Stream hanno superato i 28,2 milioni. "Sanremo continua così a vivere oltre la settimana televisiva, come dimostra anche la politica commerciale Rai, che estende la validità del Festival fino a marzo inoltrato per valorizzare l'ascolto generato nel lungo periodo dalle clip di performance e ospiti". Sul fronte pubblicitario, l'andamento ha ricalcato quello editoriale, con cali a doppia cifra: l'ascolto medio dei break si è attestato a 9,3 milioni (-17% rispetto al 2025). 'Sanremo 3' è stato il break più visto (12,4 milioni) e, insieme a 'Sanremo 4', quello con il differenziale più contenuto (-13%). Nella singola serata, solo il break 4 di giovedì e la chiusura di sabato hanno superato gli ascolti delle corrispondenti finestre dell'anno precedente. Per la Rai, tuttavia, la raccolta complessiva è stata molto soddisfacente, toccando i 72 milioni di euro, in crescita rispetto ai poco più di 65 milioni del 2025.

Sanremo e social

Il Festival rappresenta una buona occasione per sviluppare attività di brand attraverso i social grazie a collaborazioni tra aziende e gli stessi artisti. Il report 'Sanremo 2026', realizzato da ONIM (Osservatorio nazionale influencer marketing) in collaborazione con Kolsquare, analizza queste attività, e i risultati che hanno generato. I 33 cantanti in gara quest'anno hanno pubblicato 3022 contenuti in totale di cui quasi l'89% su Instagram: Sayf ed Elettra Lamborghini sono primi nei post & reels per, rispettivamente, engagement (3,59 milioni) con 23 contenuti, e reach (52,49 minuti), con 21 contenuti. Fedez invece domina nella categoria stories con una reach di 75,44 milioni e 72 contenuti. Tuttavia, la sua fan base è rimasta stabile nel corso dei 5 giorni di durata della kermesse, pur confermandosi in testa alla top 5 degli artisti sanremesi con il maggior numero di follower (quasi 13 milioni e 270mila). All'interno di questa classifica, Lamborghini è seconda e si è portata a casa l'incremento più alto in termini assoluti (136mila follower), mentre Arisa, quinta, cresce di più in termini percentuali (+4,82%). E' ancora Sayf a mettere a segno la crescita di follower più alta in assoluto (+273.703), seguito da Dito nella piaga (+188.444) e Samurai Jay (+146.591), che invece domina la classifica per numero di contenuti postati durante il Festival. Passando ai partner media, il primo per crescita di follower assoluta è Essemagazine, che vince anche su Instagram e TikTok come per engagement aggregato, seguito da Rai Radio2 e Radio Italia. Da questa Top 3 emerge un forte impatto dei media verticali nell'offrire approfondimenti e intrattenimento 'dietro le quinte'. I numeri social mostrano come la viralità non sempre sia legata alle classifiche, e anche l'importanza che riveste come 'acceleratore' di brand. TIM, per esempio, ha più che raddoppiato la crescita di follower del 2025 (da +2.536 a +6.465). In sintesi, le collaborazioni tra brand e influencer, artisti e non, attivate in occasione del Festival di Sanremo hanno generato su Instagram 686 post, con 1,4 milioni di interazioni complessive e una media di 2mila per post. Su TikTok sono usciti 221 video, per 778mila interazioni con una media di 91 milioni di views. Su YouTube sono stati totalizzati 69 video, 184.300 interazioni e 11,9 milioni di views. Lo scenario è quindi caratterizzato, come già detto, dalla predominanza di Instagram ma anche dalla crescita di TikTok, sempre più rilevante anche per l'affinità con la manifestazione, legata a musica e intrattenimento. YouTube rimane un mezzo di nicchia, ma con grande capacità di sviluppare visualizzazioni, anche in questo caso per l'affinità con i contenuti del Festival.

Il testa a testa con Netflix si risolve con la 'vittoria' del gruppo multimediale di David Ellison; nasce una realtà con ricavi complessivi per 70 miliardi; la piattaforma streaming non rilancia

di **Elvira Rubini**

Deve ancora ricevere il via libera dall'antitrust, e l'autorità statunitense ha già fatto sapere che non ci saranno corsie preferenziali per la mega fusione tra Paramount e Warner Bros. Discovery, e questo a dispetto delle eventuali pressioni da parte della politica per avere un'approvazione in tempi brevi. Il testa a testa tra Netflix, e la Paramount Skydance Corporation si è concluso con la 'vittoria' della società guidata da David Ellison, figlio del fondatore e CTO della Oracle Larry Ellison, uno degli uomini più ricchi del mondo. Ellison padre vanta un forte legame con il presidente USA Donald Trump, il quale tra le altre cose lo ha coinvolto nel consorzio di aziende per la gestione di TikTok US, di cui Oracle è alla guida con la gestione dei dati e la licenza dell'algoritmo. Si è spesso scritto che la soluzione più gradita a Trump fosse proprio la consegna del gruppo WBD a Paramount: anche perché, secondo notizie trapelate dalla Casa Bianca, David Ellison potrebbe, una volta diventato editore, intervenire sulla linea editoriale della CNN (che non è particolarmente favorevole al presidente).

WBD sceglie Paramount

Tuttavia, per settimane Netflix è stata considerata la vincitrice certa di questa gara, anche per

Global Warner Bros Discovery sceglie Paramount Skydance Corporation, accordo da 111 miliardi di dollari



DAVID ELLISON



DAVID ZASLAV

ché a gennaio, per assicurarsi l'accordo, aveva aggiornato l'offerta di 83 miliardi di dollari per studios e streaming a un pagamento in soli contanti rispetto a una prima ipotesi metà cash, metà in azioni. Questa sembrava la proposta migliore, rispetto a Paramount che aveva offerto intorno ai 100 miliardi ma per tutto il pacchetto, quindi comprese le televisioni lineari che Warner voleva valorizzare a parte. Poi, il colpo di scena. La nuova offerta di 31 dollari per azione - praticamente 1 in più rispetto alla precedente - presentata da Paramount, per un totale di 111 miliardi sempre per tutto il pacchetto, ha conquistato la fiducia del gruppo WBD che l'ha definita "company superior proposal". Il CEO di WBD David Zaslav ha dichiarato: "Il nostro principio guida durante tutto il processo è stato garantire un'operazione che massimizzasse il valore dei

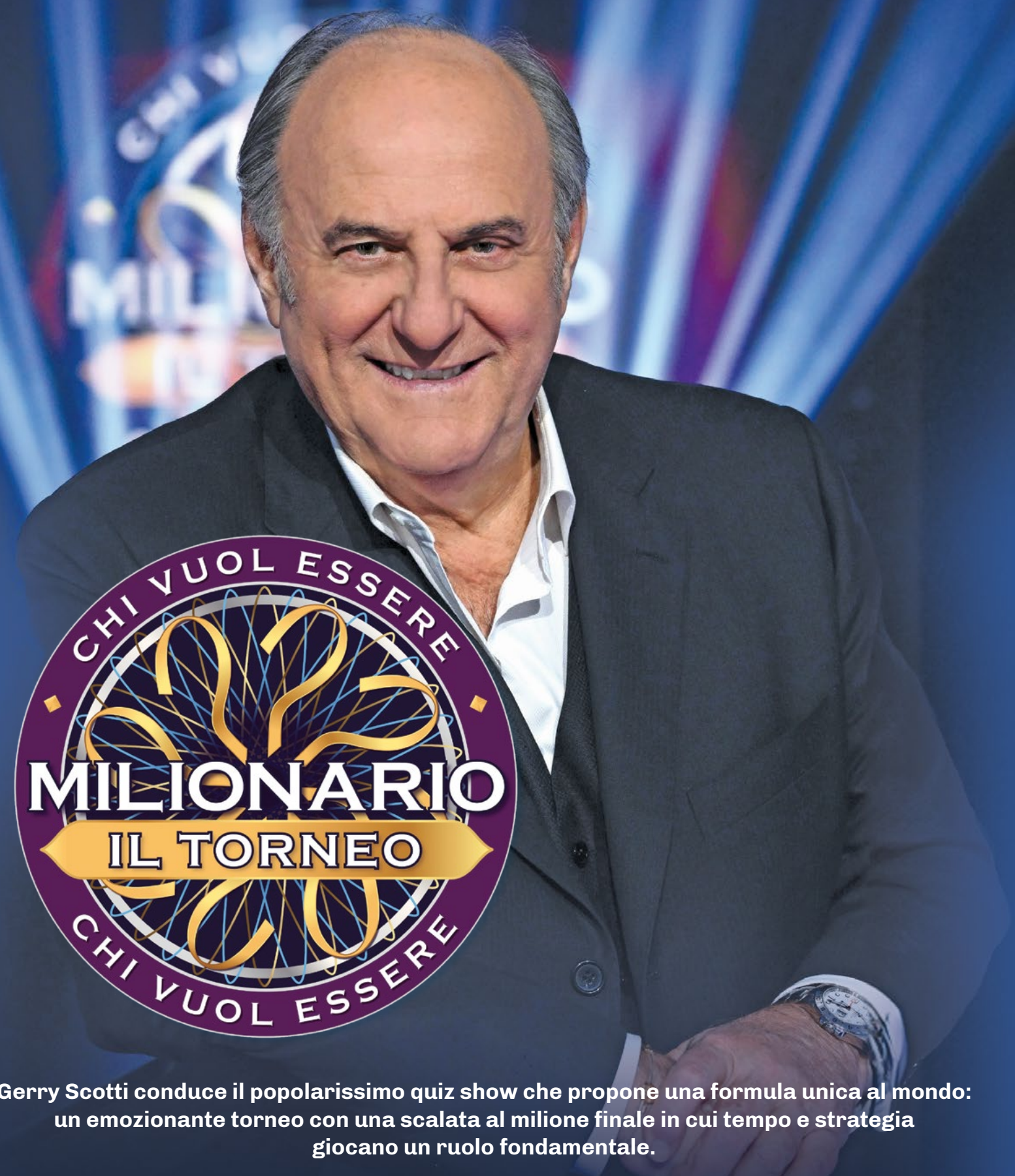
nostri asset iconici e del nostro studio centenario, offrendo al contempo la massima certezza possibile ai nostri investitori". Tra gli obiettivi dell'accordo, lo sviluppo della produzione cinematografica con 15 film all'anno per ognuno dei due Studios; ma soprattutto la creazione di una super entità streaming globale che mette insieme il servizio Paramount+, HBO Max e Pluto, ovvero il servizio gratuito sostenuto dalla sola pubblicità. Si stima che a fine 2026, quando presumibilmente la fusione sarà completata, il nuovo gruppo globale produrrà complessivamente ricavi per circa 70 miliardi di dollari.

La reazione di Netflix

Ma come ha reagito Netflix? Subito dopo la notizia, ha comunicato di aver deciso di non aumentare la propria offerta per Warner Bros. Discovery. I co-CEO Ted Sarandos e Greg Pe-

ters hanno detto che l'operazione avrebbe creato valore per gli azionisti con un chiaro percorso verso l'approvazione regolatoria. Tuttavia, al prezzo necessario per eguagliare l'ultima offerta di Paramount Skydance, l'accordo non è più finanziariamente interessante, quindi hanno deciso di non rilanciare. Secondo alcuni analisti, però, forse il vero obiettivo di tutta questa operazione è stato quello di fare un'azione di disturbo e probabilmente Netflix non ha mai voluto veramente comprare gli asset di Warner. E tra l'altro ci ha guadagnato, a costo zero. Intanto, perché subito dopo la rinuncia a rilanciare, le azioni sono aumentate del 2%; e poi, perché la marcia indietro di Warner, quanto praticamente l'accordo era concluso, dovrà essere 'risarcita' con una penale da 2,8 miliardi che Netflix incasserà senza fare nulla.

Sognare è bello, vincere di più



Gerry Scotti conduce il popolarissimo quiz show che propone una formula unica al mondo: un emozionante torneo con una scalata al milione finale in cui tempo e strategia giocano un ruolo fondamentale.

PUBLITALIA '80

DOMENICA
IN PRIMA SERATA

5

Industry Completata la fusione tra OMG e Interpublic: nasce un nuovo Gruppo da circa 25 miliardi di dollari quotato a New York con la sigla OMC

John Wren resta presidente e CEO di Omnicom; è partito anche in Italia il piano di integrazione con IPG

di **Francesca Graziani**

Per un valore complessivo di oltre 9 miliardi di dollari, si è conclusa a fine 2025 l'acquisizione di IPG (The Interpublic Group of Companies, Inc.) da parte di Omnicom, la più importante operazione di M&A che si è verificata nel 2025 nel settore Marcom (marketing&comunicazione), con un forte impatto sulla industry di cui ha ridisegnato i connotati. Secondo le analisi COMvergence, la nuova realtà da più di 25 miliardi di dollari (stimati da Omnicom al momento dell'annuncio dell'operazione) conquista la leadership di mercato a livello globale, e nelle regioni Nord America e America Latina, e si colloca al secondo posto nelle regioni Europa, Medio Oriente e Africa e Asia-Pacifico, dietro WPP Media. La differenza tra il valore del deal previsto all'inizio dell'operazione (oltre 13 miliardi di dollari) e il closing dipende dal sistema di pagamento in azioni adottato (0,344 Omnicom per 1 IPG) sul quale ha influito il calo del valore del titolo della acquirente. In occasione dell'investor day per i conti del quarto trimestre e del 2025, Omnicom ha pubblicato i dati sui ricavi complessivi generati con IPG



JOHN WREN

al 30 settembre, pari a 26,275 miliardi di cui 10,210 attribuibili a quest'ultima. La sola Omnicom ha chiuso il 2025 con ricavi per 17,271 miliardi di dollari, e una crescita superiore al 10% sul 2024 (9,3% a valuta costante). Secondo quanto dichiarato da Omnicom, i ricavi della nuova realtà saranno prodotti per il 57% negli Stati Uniti e il 43% dall'internazionale. In base ai termini dell'accordo, gli azionisti di Interpublic hanno ricevuto 0,344 azioni Omnicom per ogni azione ordinaria Interpublic posseduta. Gli azionisti storici di Omnicom possiedono circa il 60,6% della società combinata e gli azionisti storici di Interpublic possiedono circa il 39,4%, su base completamente diluita.

OMC: management e struttura

La nuova Omnicom diventa OMC e sbarca alla borsa di New York. "Questo è un momento decisivo per la nostra azienda e per il nostro settore - ha dichiarato John Wren, presidente e CEO di Omnicom -. Con il completamento dell'accordo, Omnicom sta definendo un nuovo standard per la leadership nel marketing e nelle vendite moderne, creando marchi più forti, offrendo risultati commerciali superiori e promuovendo una crescita sostenibile". Il nuovo Gruppo stima infatti di risparmiare 750 milioni di dollari grazie alle sinergie della fusione con l'uscita di oltre 6.000 dipendenti sia da IPG sia da Omnicom. Per quanto riguarda il management della nuova struttura, John Wren conserva l'incarico di presidente e CEO di Omnicom, mentre Philippe Krakowsky e Daryl Simm ricoprono il ruolo di co-presidenti e CCO. Krakowsky, Patrick Moore e E. Lee Wyatt Jr. della ex Interpublic sono anche entrati a far parte del board di Omnicom. Phil Angelastro è EVP e CFO. Jacki Kelley guida i Client Success Leaders di Omnicom come chief client & business officer, mentre George Manas dirigerà il global growth team come chief growth and solutions officer. Andrea Lennon è client experience officer. OMC opera sotto cinque divisioni strategiche: Omnicom Media, gui-



FLORIAN ADAMSKI

data da Florian Adamski; Omnicom Public Relations, diretta da Chris Foster; Omnicom Production, sotto Sergio Lopez; Omni and Flywheel Commerce Network, guidata da Duncan Painter; Omnicom Advertising con Troy Ruhanen come CEO.

Sigle e organizzazione

Entro la metà di quest'anno le storiche agenzie DDB, FCB e MullenLowe saranno chiuse, e incorporate in altre agenzie. Nella divisione pubblicitaria rimarranno quindi tre grandi reti globali: BBDO, TBWA e McCann. FCB sarà incorporata in BBDO, mentre DDB e Mullen Lowe saranno incorporate in TBWA. Accanto a questi grandi network, continueranno a esistere diverse

agenzie boutique sotto la nuova Omnicom Advertising Collective. L'elenco comprende: Antoni, GSP, Grabarz and Partners, GSD&M, Lucky Generals, Zimmerman, Carmichael Lynch, The Martin Agency, Deutsch, Lola, Africa e Merkley & Partners. Altre sigle che resistono nel perimetro sono OMD, PHD, Hearts & Science (ex Omnicom) e Initiative, UM e Mediahub (ex IPG), sotto il cappello Omnicom Media; Omnicom Public Relations comprenderà (dall'ex Omnicom) FleishmanHillard, Ketchum & Porter Novelli; e (dall'ex IPG) Golin & Weber Shandwick. In Omnicom Branding confluiscono, dall'ex Omnicom, Siegel+Gale, Sterling Brands & Wolff Olins; Omnicom Precision Marketing comprende-

rà (dalla Omnicom) Credera, Critical Mass e RAPP. In Omnicom Health entrano Adelphi e Biolumina da Omnicom, e Area23 & Neon da IPG, mentre in Omnicom Production confluiscono Coffee & TV e Mother Tongue (da Omnicom), e Studio RX & No6 (da IPG). Molto rilevante ai fini dell'operazione è il piano di sinergie e tagli dei costi previsti per garantire l'efficienza e la sostenibilità del business promessi da Wren. Al suo avvio, è stato annunciato un obiettivo di 750 milioni in termini di risparmi, aggiornato a 1,5 miliardi a fine operazione, di cui la maggior parte derivanti dalla razionalizzazione della forza lavoro, che nel 2025 si aggirava intorno ai 120mila addetti. Per la fine di questa torna-

Agenzie/1 Golin Italia: nel 2025 cresce del 12%, Antonella Lupica: “Più importanti il nostro salto qualitativo e il contributo al consolidamento delle RP come disciplina strategica”

La managing director spiega il trend dell'agenzia che guida da 6 anni

di **Vittorio Parazzoli**

Nell'ambito delle attività di razionalizzazione del business dopo l'acquisizione di IPG, Omnicom ha allo studio la fusione tra Golin e Ketchum. In Italia la sigla Golin, affiliata al network di IPG, è guidata da Antonella Lupica; un'ipotesi è che la squadra con i suoi clienti - alcuni dei quali come Novartis e Pfizer arrivano dal network - entri in Omnicom PR Group Italia, di cui è CEO Massimo Moriconi e nel quale dal 2017 sono confluite Ketchum, Porter Novelli e FleishmanHillard. In attesa di vedere gli sviluppi dell'operazione, abbiamo dialogato con Lupica, managing director di Golin Italy, sui risultati dell'agenzia e le sue prospettive per il 2026.

Come avete chiuso il 2025, guardando a clienti, nuovi progetti e alla vostra identità?

È stato un anno positivo sia nel consolidamento dei clienti in portafoglio sia nell'acquisizione di nuovi. Chiudiamo il 2025 in crescita del 12%, a conferma di un trend di fatturato sempre solido con incrementi a doppia cifra. Nei 6 anni sotto la mia gui-

ANTONELLA LUPICA



da abbiamo lavorato molto bene sul team, 28 professionisti, sempre più professionale, forte e compatto. Ma il vero risultato non è quantitativo. È qualitativo. Abbiamo lavorato con aziende che ci hanno scelto per costruire reputazione e posizionamento. Questo per noi fa tutta la differenza. Soprattutto, è stato l'anno in cui la nostra identità si è resa esplicita. Non più negoziabile. Abbiamo preso consapevolezza su chi siamo, sui tavoli dove vogliamo essere e su che tipo di comunicazione vogliamo fare. E quando succede questo, il mercato risponde.

Quanto ha inciso il lavoro sull'identità interna nel risultato complessivo dell'anno?

In modo decisivo. Il 2025 è stato il primo anno in cui abbiamo conosciuto davvero il turnover. E lo dico senza alcuna retorica: è stato un segnale di maturità. Quando una comunità professionale si consolida, quando i valori diventano concreti e non più dichiarazioni di principio, è naturale che chi non si riconosce fino in fondo in quel contesto scelga di allontanarsi. Non è una sconfitta, è un processo fisiologico. Abbiamo raf-

forzato un'identità, e questo ha reso evidente chi aveva voglia di farne parte e chi no. Cominciamo un 2026 con un team più allineato, consapevole, responsabile.

Questo consolidamento ha avuto un impatto anche sul modo di lavorare con i clienti?

Assolutamente sì. Un'agenzia che non sa chi è, finisce per dire sempre di sì. Un'agenzia che ha un'identità forte, invece, sceglie. Nel 2025 abbiamo lavorato con clienti che apprezzano il rigore, che accettano il confronto e che capiscono che la reputazione non si costruisce con scorciatoie. Non ci interessa essere tutto per tutti. Ci interessa essere molto rilevanti per chi condivide il nostro modo di intendere le PR: come disciplina strategica, come lavoro di relazione profonda, come responsabilità culturale.

Le PR restano spesso un mestiere 'dietro le quinte'. È ancora un valore o sta diventando un limite?

Dipende da cosa si intende per 'dietro le quinte'. Se significa lavorare lontano dai riflettori ma vicino alle decisioni che contano, allora è un valore enorme. Se invece significa restare invisibili, confusi con altre professioni, o peggio banalizzati, allora no: è un limite che dobbiamo superare. Le PR in Italia hanno un problema di posizionamento culturale, non di competenza. Il nostro lavoro è costruire relazioni che generano fiducia, consenso, legittimazione. Questo non ha nulla a che fare con l'intrattenimento: ha a che fare con il potere 'gentile' ma profondissimo della reputazione.

Nel 2025 Golin ha rafforzato anche il proprio ruolo nel sistema della comunicazione: il suo ingresso nel Consiglio di UNA, un The PRize vinto con Novartis, ma anche l'impegno su progetti a forte valore sociale ed educativo. Che anno è stato, da questo punto di vista?

È stato l'anno in cui abbiamo smesso di chiederci solo 'cosa facciamo' e abbiamo iniziato a rispondere con chiarezza a 'perché lo facciamo'. Il mio ingresso nel Consiglio Direttivo di UNA - Aziende della Comunicazione Unite non lo vivo come un riconoscimento personale, ma come una presa di responsabilità. Credo che oggi le PR debbano tornare a sedersi nei luoghi dove si definisce il futuro della comunicazione, portando visione, rigore e cultura della relazione. Se non lo facciamo noi, qualcun altro continuerà a raccontare il nostro mestiere in modo riduttivo. Vincere un The PRize con Novartis è stato per Golin un punto di partenza importante e una conferma che strategia, creatività e impatto sociale possono convivere. È il risultato di un modo di lavorare che tiene insieme dati, sensibilità e coraggio narrativo. E poi ci sono quelli che per noi sono 'progetti di senso': 'Parole ai Padri', che apre una riflessione nuova sulla genitorialità maschile; il lavoro con gli scout CNGEI, che parla di educazione civica, responsabilità e comunità; il supporto a 'BeGreat', che accompagna giovani atleti in un percorso di empowerment che va oltre la performance sportiva. Questi progetti raccontano molto di più di Golin di qualsiasi presentazione: raccontano che crediamo in una comunicazione che lascia tracce, che

educa, che costruisce futuro. Nel 2025 abbiamo scelto di stare lì. E non è una scelta temporanea.

Il 2026 si apre però con uno scenario complesso: mercato instabile, tensioni geopolitiche, incertezze economiche. Vi preoccupa?

Sarebbe ingenuo dire di no. Ma non siamo spaventati. Il tempo ci ha insegnato la resilienza. Abbiamo attraversato una pandemia globale, abbiamo visto cambiare radicalmente il modo di lavorare, di comunicare, di stare insieme. E siamo ancora qui, più forti di prima. L'incertezza non è una novità: è diventata il contesto. La differenza la fa come ci stai dentro. Noi non reagiamo con la paura, ma con il pensiero strategico, con il coraggio delle scelte, con la capacità di restare uniti anche quando il contesto è complesso.

Qual è, allora, il vero punto di forza con cui Golin guarda al 2026?

L'essere un insieme. Non una somma di individualità, non una struttura fragile che si regge sui singoli, ma una comunità professionale che condivide valori, responsabilità e visione. Essere coraggiosi, per noi, non significa essere temerari. Significa restare fedeli a ciò che siamo anche quando sarebbe più facile diluirsi. Siamo convinti che il nostro impegno, la nostra coerenza e la nostra capacità di fare squadra ci porteranno lontano, anche in uno scenario complesso. Il futuro non si controlla. Ma si può affrontare con metodo, lucidità e coraggio. Ed è esattamente quello che intendiamo fare.

ta di interventi il numero globale di dipendenti dovrebbe superare di poco quota 100mila. Altri risparmi sono attesi dalle eventuali cessioni di agenzie e di partecipazioni, o riduzioni di partecipazioni.

Omni

Con l'incorporazione della piattaforma dati Acxiom di IPG nell'omologa Omni si crea un'ulteriore sinergia in ambito marketing intelligence che supera anche il problema della gestione dei cookies. La piattaforma vanta un patrimonio di dati tra i più ricchi al mondo (2,6 miliardi di ID verificati), e un potere d'acquisto leader globale di 73,5 miliardi di dollari. La piattaforma unica offre solidità dei dati, am-



DUNCAN PAINTER

plificazione delle funzioni creative, maggiore connessione nel lavoro, supporto AI alle decisioni umane, flessibilità. "Omni collega l'intera gamma del marketing moderno (conoscenza del pubblico, creatività, media e commercio) in un'unica piattaforma aperta e adattiva con la visione più chiara dell'identità dei consumatori nell'intero ecosistema di marketing - ha affermato Duncan Painter, CEO di Omni -. Ma la sua potenza prende vita grazie alle nostre persone. Omni è stata creata per supportare strategie, creativi, analisti, gestori di investimenti, operatori dei media e del commercio e leader dei clienti nel fare il loro lavoro al meglio, non per sostituire il loro giudizio o la loro immaginazione". Nell'e-

ra dell'influenza, in cui l'attenzione deve essere conquistata in un contesto culturale in continua evoluzione, gli approcci di marketing tradizionali possono creare ostacoli anziché crescita. I professionisti del marketing hanno bisogno di una base unificata che colleghi strategia ed esecuzione, alimentata da dati completi, processi decisionali intelligenti e la scalabilità richiesta dalle piattaforme odierne. Omni offre una visione completa su consumatori e prestazioni, offrendo strategia, operatività e misurazioni. "Il vantaggio competitivo di Omnicom deriva dalle nostre impareggiabili capacità connesse, e Omni le porta a un livello completamente nuovo - ha commentato John Wren -. Le nostre capacità

daranno il meglio di sé quando opereranno su una piattaforma unificata e intelligente che abbattere i silos, unisce team e sistemi e consente loro di raggiungere una precisione e una velocità senza precedenti. Collegando ogni elemento del marketing e delle vendite, dalle informazioni sul pubblico all'attivazione delle vendite, Omni consente ai marchi di ottenere una crescita misurabile con un impatto maggiore".

Le strategie di Omnicom Media

Florian Adamski, CEO di Omnicom Media, in occasione del CES 2026 (svoltosi in gennaio a Las Vegas) ha illustrato le strategie di sviluppo della struttura in cui sono confluite PHD, OMD Hearts &

Science, UM, Initiative e Mediahub. Per quale motivo OMC mantiene al suo interno 6 marchi di agenzie media mentre il mercato richiede alle holding maggiore semplicità? "Negli ultimi anni abbiamo implementato un approccio basato su piattaforme in tutte le nostre agenzie - dice Adamski -. Offriamo ai clienti due vantaggi: l'accesso a un servizio dedicato, allo stesso tempo, la connessione all'infrastruttura, capacità, portata e influenza della holding media. Questo è un modello che ha avuto grande successo in passato e rappresenta ora un elemento di differenziazione rispetto a ciò che fanno i nostri concorrenti. Non c'è un solo cliente che abbiamo, e che avremo in futuro, che non sia interessato alle economie di

Fabio Bianchi è M.D. dell'agenzia che fa capo alla Giobre Holding e, con le altre sigle controllate da Giorgio Brenna, concorre al giro d'affari del Gruppo, quest'anno in crescita del 10% a 9 milioni di euro

di **Vittorio Parazzoli**

FCB Partners ha cambiato nome e, dal 1° dicembre 2025, è diventata BRV7. Tre lettere che raccontano una storia, un posizionamento preciso, un'identità riconoscibile: B come Brave, perché è il coraggio a rendere le idee distintive. R come Revolutionary, perché solo le rivoluzioni cambiano le cose davvero. V come Visionary, perché guardare avanti e guardare oltre non sono la stessa cosa. Per questo l'agenzia guidata da Giorgio Brenna, CEO, e Fabio Bianchi, managing director, mette la propria mission al centro di tutto, anche del nome: una creatività coraggiosa come elemento differenziante, una prospettiva che ha l'unico obiettivo di essere rilevanti. Capacità di coinvolgere, emozionare, consolidare valori e generare risultati. Una nuova sfida ambiziosa, che va oltre dati, canali e tecnologie, oltre i risultati a breve termine. Che liberi la potenza delle idee dalla gabbia dell'inefficienza. Un altro passo verso una visione senza compromessi. Ecco perché BRV7 è l'unica agenzia integrata, indipen-

Agenzie/2 FCB Partners si stacca dal network di IPG e diventa BRV7



GIORGIO BRENN A E MARIO BIANCHI

dente, italiana, che mette al centro quello che davvero conta nella comunicazione: la creatività. BRV7 è controllata da Giobre Holding srl a cui fanno riferimento anche Augmented Creativity srl e Relata srl.

Il Gruppo

La notizia è giunta a pochi giorni dalla chiusura dell'operazione di acquisizione da parte di Omnicom di IPG, cui fa capo anche il network FCB, cui l'agenzia era affiliata pur essendone già completamente indipen-

dente. A inizio anno, Brenna, attraverso la sua Giobre Holding, aveva acquisito Relata, la data driven communication agency fondata 20 anni fa da Marzia Curone e Giordano Spagliardi, che ora la guidano come co-a.d., affiancandola ad Augmented Creativity, la boutique consulenziale focalizzata sul brand value management per C-levels guidata da Nicola Novellone. Come Gruppo, il fatturato 2025 supera i 9 milioni di euro, pari al +10% rispetto al 2024 e con un margine del 13%.

scala, che rappresentano un vantaggio materiale. Ma la domanda è: come possiamo attivarle? A volte ciò può avvenire attraverso un'entità molto grande, come Initiative o OMD. Ma ci sono casi in cui i clienti sono molto specifici nel volere l'accesso a un determinato team e a determinati talenti e a un'agenzia che abbia un'etica di differenziazione progressiva, pur facendo parte di una holding. Ancora una volta, è la piattaforma che fa la differenza. Perché non mettiamo questi concetti in competizione tra loro. Non mandiamo Medialhub in competizione con OMD dicendo loro: 'Beh, uno vi offre questo, l'altro vi offre quello'. I clienti vogliono due cose: valore e certezza. Non solo in termini di riduzione dei nostri tassi di acquisto dei media, ma anche in termini di creazione di risultati commerciali. La capacità di fornire valore e certezza si trova in diversi livelli del mercato; le economie di



Luca Cortesini

Marianna Ghirlanda

Roberto Geremia



MATT NEALE

scala, di per sé, sono un vantaggio materiale, ma solo se le organizziamo e attiviamo nel modo giusto, e questo significa trovare valore in diversi settori del mercato". Adamski ha anche confermato che nel 2026 il Gruppo si attende un maggiore contributo di crescita dall'America Latina e dall'Asia-Pacifico, compresa la Cina: "Ma questo non significa che ci sarà un rallentamento nella nostra attività in Europa o Nord America". Le attività media rappresentano il 55% dei ricavi. Il media dovrebbe essere l'area di business a crescita più rapida, nell'ambito di ricavi organici lordi per i quali si stima un trend del 4%, secondo quanto dichiarato dal CFO del Gruppo Phil Angelastro. Omnicom sta anche ampliando la propria definizione di 'media', per includere i dati, il commerce e la consulenza sulla trasformazione digitale. I servizi pubblicitari rappresentano circa il 18% dell'attività dell'azienda, mentre i settori health, esperienza e delle pubbliche relazioni rappresentano ciascuno tra il 9% e il 12%. Queste ultime tre discipline costituiscono ora la categoria 'altre' delle attività generatrici di ricavi. Insieme rappresentano il 27% dell'attività complessiva dell'azienda. Nel settore dei media, il principal trading (l'acquisto di spazi pubblicitari da parte dell'agenzia per la successiva

rivendita ai clienti) rimarrà una componente in crescita e trasparente del mix di servizi media del Gruppo. Angelastro ha definito il principal trading un requisito minimo standard, adottato da tutti i principali competitor del settore. La società di consulenza Madison And Wall stima il business del principal trading di Omnicom a circa 3 miliardi di dollari, che potrebbero crescere tra il 15% e il 20% quest'anno.

Area pr

Le grandi manovre di integrazione tra i due gruppi interessano anche l'area delle relazioni pubbliche: Omnicom ha in programma la fusione tra Golin e Ketchum per creare un'agenzia con un unico marchio, all'interno di Omnicom Public Relations Group. L'agenzia risultante dalla fusione è affidata all'amministratore delegato di Golin Matt Neale in qualità di CEO, con Tamara Norman di Ketchum nel ruolo di presidente globale. Norman, nominata CEO di Ketchum per gli Stati Uniti nel 2024, è alla guida della regione dalla partenza dell'allora CEO Mike Doyle, a luglio. Le agenzie manterranno i propri marchi individuali durante l'integrazione. Inoltre, Omnicom sta operando per incorporare Porter Novelli in FleishmanHillard, con la prima che diventerà



TAMARA NORMAN

un marchio dedicato all'interno della seconda. JJ. Carter continuerà a guidare FleishmanHillard in qualità di CEO. Il CEO di Porter Novelli, Jillian Janacek, ricoprirà il ruolo di CEO per le Americhe. Omnicom ha inoltre sottolineato che diverse parti del suo portafoglio di PR non sono interessate dalla ristrutturazione. Weber Shandwick, MMC e le società di affari pubblici di Omnicom, tra cui DDC Public Affairs, GMMB, FP1 Strategies, Mercury Public Affairs, PLUS Communications, Portland Communications e VOX Global, continueranno a operare come oggi sotto la stessa leadership. Foster ha dichiarato: "Il successo del primo anno è semplice: nessuna interruzione per i clienti e un accesso più rapido alle competenze giuste. Manteniamo i talenti chiave, miglioriamo il coordinamento tra i team e forniamo risultati più coerenti in tutti i mercati. I clienti dovrebbero percepirlo dalla rapidità con cui ci muoviamo e dalla fluidità dei risultati".

Italia: arriva Omnicom Advertising

I cambiamenti in atto hanno già prodotto alcuni effetti in Italia. Omnicom ha già effettuato il lancio di Omnicom Advertising (OA) in Italia, introducendo nel mercato italiano un eco-

sistema che integra creatività, strategia, dati e tecnologia. Non un nuovo network, ma una visione operativa e culturale pensata per rispondere all'evoluzione del mercato e alle nuove esigenze dei brand. "Il lancio di Omnicom Advertising in Italia rappresenta un passaggio strategico fondamentale per il nostro network globale. L'Italia è un mercato cruciale, con una forte tradizione creativa e culturale, e siamo orgogliosi di rafforzare la nostra presenza riunendo talenti e competenze diverse", ha dichiarato Glen Lomas, CEO Europe di Omnicom Advertising. Alla guida dell'agenzia siede Marianna Ghirlanda in qualità di CEO, affiancata da Luca Cortesini come CCO, responsabile del prodotto strategico e creativo delle agenzie creative di Omnicom e da Roberto Geremia come CFO. A supportarli c'è un leadership team composto da Fabrizia Marchi, Simone De Martini e Sonia Magri. All'interno della nuova struttura, TBWA e la nuova BBDO - dove è confluita DDB - mantengono una forte identità distintiva; a queste si affiancheranno le agenzie del Gruppo IPG una volta completato il processo di acquisizione in Italia, ampliando ulteriormente l'ecosistema di Omnicom Advertising nel mercato.

MFE Trend positivo per l'adv del primo trimestre 2026 in Italia, nel 2025 utili più che raddoppiati

Entra nel vivo il piano di integrazione pan europeo, allo studio la piattaforma streaming unica e il database di profilazione utenti al servizio della business intelligence

di **Silvia Antonini**

Entra nel vivo il piano di integrazione paneuropeo di Mediaset/MFE con la riorganizzazione delle attività di ProSiebensat.1 e l'ampliamento del perimetro dopo l'ingresso nel mercato portoghese attraverso l'acquisizione del 32,9% nel gruppo multimediale Impresa. Al centro del progetto c'è la creazione di un unico database per valorizzazione dei profili degli utenti in ottica business intelligence al servizio dell'offerta editoriale e commerciale; e allo stesso tempo lo sviluppo di una piattaforma streaming europea. Il momento è particolarmente propizio per il Gruppo televisivo guidato da Pier Silvio Berlusconi, che sta per licenziare un 2025 di grandi soddisfazioni: i conti saranno chiusi il 15 aprile, ma il CEO di MFE - MediaForEurope ha già anticipato, in occasione di un incontro con la stampa che si è tenuto il 18 marzo, che l'utile è più che raddoppiato rispetto all'anno precedente. Nel 2024 l'ultima riga di bilancio segnava 138 milioni di euro: "Se mi avessero detto non ci avrei creduto - commenta Berlusconi -, il 2025 è stato complicato e si confrontava con un 2024 da record nell'ultimo



PIER SILVIO BERLUSCONI

trimestre. Tra Italia e Spagna abbiamo generato 300 milioni di cassa, con la Germania arriveremo a 500". Pur tenendo conto del contesto geopolitico alquanto delicato, con un altro scenario di guerra che si aperto in Medio Oriente, il numero uno di MFE ha chiarito che la situazione per quanto riguarda il business dell'azienda è solida: "Non abbiamo grandi warning dal punto di vista pubblicitario, nonostante un mercato un po' faticoso nei primi tre mesi, comunque conclusi con segnali positivi a marzo. A oggi vediamo una ripresa, nonostante questa nuova guerra che rappresenta un punto di domanda gigantesco". Stefano Sala, chief global advertising offi-

cer, precisa: "In Italia chiuderemo il primo trimestre con un segno positivo nonostante le Olimpiadi e il Festival di Sanremo. Gennaio è stato positivo, febbraio in linea, marzo positivo. Vediamo bene l'aprile, anche in Spagna e Germania, questo ci fa pensare che la guerra non influisca. Complessivamente l'Italia è andata bene, Spagna e Germania meglio del mercato".

Germania, il piano sinergie avanza veloce

Berlusconi sottolinea che "sulle sinergie in Germania siamo più avanti del previsto e sul fronte dei costi abbiamo già superato l'obiettivo del 2026, all'interno del piano di efficienze dai 260 ai 315 milio-

ni in 4 anni che avevamo annunciato". Intanto, sempre in tema di razionalizzazioni, sono stati individuati almeno 25 progetti di cooperazione tra Italia, Spagna e Germania proprio in ordine di creare "efficienza ed efficacia". In Germania "abbiamo trovato un management giovane e preparato che ha sposato completamente il nostro progetto, perché offre una direzione strategica chiara e continuità". Il piano di riorganizzazione in Germania ristabilisce la priorità strategica della tv tradizionale, affiancata dalla piattaforma streaming Joyn a supporto. Sat.1 sarà l'ammiraglia del Gruppo, per cui sono previsti investimenti in nuove produzioni, mentre ProSieben rappre-



FEDERICO DI CHIO

senta la 'rete giovane' che punta su comicità, sport e format di successo. Un altro elemento che caratterizzerà l'offerta in Germania sarà lo sport, a partire dall'acquisizione dei diritti per i campionati di pallamano e di freccette, particolarmente apprezzati nel mercato tedesco. "Al centro di tutte le nostre attività - sottolinea Berlusconi - c'è la tv generalista gratuita, con una estensione del prodotto sulle piattaforme digitali. Ma il nostro business è per oltre il 90% legato alla pubblicità. La parte pay è la punta della piramide ricavi, offriamo contenuti premium ma non è il nostro business principale. Noi siamo generalisti: cinema, intrattenimento, informazione, sport: noi ci infiliamo dove c'è una opportunità commerciale".

Evoluzione delle strategie adv

Intanto, MFE Advertising sta lavorando sull'integrazione dell'offerta in tutti i Paesi in cui opera (Italia, Spagna, Germania, Austria, Svizzera e Portogallo) ed è coinvolta in colloqui per nuove partnership pubblicitarie in mercati come Francia ed Europa Centrale. "C'è grandissimo interesse da parte dei clienti pubblicitari che ci vivono come una grande opportunità per uscire dalla tenaglia delle gran-

di multinazionali del web" ha detto Berlusconi. Il cuore del piano di integrazione è il database unico di profilazione degli utenti registrati, già oggi oltre i 50 milioni di cui 23 milioni in Italia, 22,6 milioni in Germania e 5 milioni in Spagna. Obiettivo: creare pubblicità profilata, promozione editoriale mirata, content recommendation per servire meglio il cliente. "Questo è un elemento fondante del progetto - spiega Berlusconi - che punta all'innalzamento della qualità dei dati per tutto il sistema audiovisivo europeo, di cui beneficeranno spettatori e clienti adv". Il progetto integra un sistema di governo dei big data attraverso AI che viene curato da un nucleo corporate guidato da Dirk Voigtlander (ProSieben). Il Gruppo si impegnerà anche sul tema della media currency, a partire dall'esperienza italiana della total audience, e sul tema della misurazione degli OTT, con l'obiettivo di promuovere regole di ingaggio nel mercato "uguali per tutti". E a proposito di AI: i tedeschi hanno realizzato un programma di doppiaggio di prodotti locali che permette di entrare in mercati dove altrimenti non arriverebbero, come gli USA "dove distribuiremo su YouTube perché non abbiamo la necessità di difendere le nostre property e



PIER PAOLO CERVI

copyright. Dove andremo grazie a questa iniziativa? Potenzialmente ovunque". Invece, non ci sono operazioni M&A all'orizzonte.

Trend ascolti e digital

Le novità strategiche sono state illustrate dal data and media currency director di MFE Federico di Chio, insieme ai dati sugli ascolti 2025 che confermano per il terzo anno consecutivo il primato di Mediaset sul target individui. Pur non essendo l'obiettivo principale del Biscione, sono comunque "un segno dell'universalità della nostra proposta". I numeri degli ascolti della stagione in corso (da settembre a marzo) ribadiscono la leadership sul target commerciale 15-64 anni con una quota del 40,5% nel giorno medio. Anche sul target individui Mediaset raggiunge lo share del 37,8% superando il diretto concorrente Rai. Nel confronto tra ammiraglie, sempre nelle 24 ore, Canale 5 cede il passo a Rai1 solamente nella fascia d'età più adulta (55-64 anni). Passando alla piattaforma Mediaset Infinity, dal 2022 nel 2025 il consumo in streaming è più che raddoppiato, sfondando la soglia del miliardo di ore di visione: "Significa - ha spiegato Pier Paolo Cervi, direttore business digital di MFE - una media

di oltre 2 milioni di persone che quotidianamente consumano contenuti per un'ora e un quarto (74 minuti)". In termini di video visti, nel 2025 Mediaset ne ha totalizzati oltre 11 miliardi nel 2025 con una quota di mercato del 57% in crescita del 6% sul 2024. Nella stagione in corso, Mediaset raggiunge una quota del 50% del tempo speso in consumi digitali (dati Auditel) e occupa 6 delle prime 10 posizioni della classifica programmi con il maggior numero di interazioni social, tra cui le prime due ('Verissimo' e 'Amici'), nonché 8 posti della top 10 per tempo speso (milioni di ore), guidata da 'Uomini e donne' e 'Tradimento'.

Novità di palinsesto

Novità di palinsesto in arrivo: progetti con Giorgio Panariello tra cui sicuramente tre serate prima di Natale, una fiction ancora allo studio e altri programmi di intrattenimento. Il progetto di seconda serata per Bianca Berlinguer è pronto ma ancora fermo, in attesa di trovare una collocazione giusta, forse in autunno. Per quanto riguarda 'Striscia la notizia' non ci sono ulteriori novità su prossimi progetti. Ritornano anche 'I Cesaroni', e poi arrivano gli ATP Finals, che saranno su Italia 1 e Canale 5.

Visioni DesignWanted, il media brand globale che filtra e attiva il design contemporaneo

Il founder e CEO Patrick Abbattista illustra i progetti e le prospettive della piattaforma editoriale nata sui social e diventata testata internazionale

di **Davide Sechi**

Tra trasformazioni digitali, nuovi materiali e crescente attenzione all'impatto sociale, il design contemporaneo vive una fase di profonda ridefinizione: non più solo forma, ma processo, visione, responsabilità. In uno scenario globale che richiede contenuti autorevoli e connessioni concrete tra creatività e industria, si affermano piattaforme capaci di selezionare e orientare. È in questo contesto che nasce e cresce DesignWanted, oggi media brand e community internazionale di riferimento. Ne parliamo con il founder e CEO dell'azienda Patrick Abbattista.

DesignWanted veniva fondata come progetto personale, e oggi invece è una piattaforma media globale. Quale è stata l'intuizione originaria che l'ha spinta alla fondazione e quale vuoto si voleva colmare?

Nasceva poco più di dieci anni fa, e l'intuizione originaria in realtà era la somma di una serie di elementi, come spesso accade. Il primo era sicuramente legato alla mia passione per il design, che era nata sul campo grazie all'affiancamento di un amico

che aveva lanciato un blog anni prima, sempre del settore. Io avevo un background di marketing ed ero appassionato al tema, e quindi volevo costruire qualcosa che parlasse di design. Dall'altra parte avevo maturato competenze digitali e sapevo come far crescere un progetto online. In quel periodo Instagram in America stava esplodendo e di conseguenza ho unito i puntini e ho detto: perché non ripartiamo da Instagram? È così che è stata lanciata la pagina di DesignWanted. Il vuoto da colmare all'epoca, e in realtà già un po' prima, era quello di raccontare in maniera più fresca e contemporanea il design, cercando di focalizzarsi sui progetti che venivano realizzati più che sui nomi. Questo perché mi dava accesso a un mercato di idee molto più ampio rispetto ai brand consolidati di cui spesso si sente parlare. In giro per il mondo ci sono tantissimi talenti, non soltanto in Italia, e molto spesso i designer non sono bravissimi nella comunicazione. Con l'idea di DesignWanted volevo sostanzialmente creare una piattaforma per alimentare la conoscenza di progetti che dal mio

punto di vista erano interessanti per il mercato in generale.

Vi definite come media brand, community, partner e filtro culturale. Sono quattro dimensioni che convivono in un modello. Cosa vi distingue rispetto ad altre piattaforme editoriali del settore?

Abbiamo costruito DesignWanted in maniera multidimensionale. Oggi è difficile ipotizzare un qualunque brand senza che abbia una community di riferimento. Il ruolo dei social media negli ultimi anni è esploso e permette di aggregare persone con determinati interessi attorno a dei canali come il nostro, aderendo a una visione più che a un prodotto singolo. Da qui nasce l'idea di costruire un media brand che oltre a essere un contenitore, e non vuole essere solo un contenitore, ha lo scopo di creare valore per la community a cui parla, offrendo un punto di vista, un modo di raccontare le cose sempre riconoscibile. Quando si dice media brand, è il sigillo di tutto questo: chi si affaccia a DesignWan-

ted sa che raccontiamo le cose in un certo modo. Quanto al filtro culturale, è un elemento sotteso ma costante in tutto quello che facciamo, perché il design non è solo prodotto ma è cultura che prende vita nella forma del prodotto. Agire da selezionatori di progetti contemporanei, quindi parlare di quelli che secondo noi sono interessanti, ha un impatto sia sull'origine dei progetti sia sulla visione che trasferiamo al mercato. Questo risponde in parte alla domanda su come ci differenziamo. Sicuramente la selezione dei progetti fa la differenza. Non siamo un media che parla delle icone del passato e allo stesso modo non viviamo di natura puramente commerciale, perché altrimenti diventeremmo una copia e incolla dei comunicati stampa. Cerchiamo di costruire contenuti che trasferiscano quell'elemento culturale di cui parlavo prima e un modo di fare le cose che rispetti i tempi che stiamo vivendo. Il design e i designer sono portatori di soluzioni o di opportunità, e nulla più di ciò che accade ora può aiutarci a capire cosa succederà domani o tra dieci anni.



PATRICK ABBATTISTA

Quali sono i vostri punti di riferimento e il vostro target? E quale direzione state tracciando nella narrazione del settore?

Essendo una testata registrata, ci occupiamo di design in senso ampio. Da italiani quando si parla di design si pensa spesso all'arredo e all'illuminazione. Per noi il design ha un'accezione più ampia: tutto ciò che rientra nel mondo del prodotto deve essere raccontato. Parliamo a un pubblico internazionale che arriva in oltre 40 Paesi nel mondo, perché siamo in lingua inglese da sempre. È costituito da tutte quelle figure che operano nel design: designer, archi-

tetti, progettisti, professionisti della comunicazione del settore, manager d'azienda che governano parte dei processi legati all'innovazione di prodotto. Lo facciamo con un occhio molto attento a ciò che accade qui e ora, quindi al design contemporaneo, che è il più ricco di sfaccettature e di underdog, figure che lavorano magari non ancora famose ma sotto traccia, e che portano innovazioni che in maniera incrementale definiscono quello che vedremo nei prossimi mesi o anni.

Come impatta il digitale sul vostro lavoro?

Il digitale per noi è il luogo d'o-



rigine. Siamo nati in digitale un po' per necessità e un po' per virtù. Necessità perché lanciare un'iniziativa legata a un settore con tante istituzioni consolidate non era semplice e non avevo i mezzi per competere con i grandi gruppi. Il digitale è stata una scelta obbligata. Virtù perché grazie al digitale si raggiungono molto più velocemente interlocutori sia dal punto di vista numerico sia qualitativo. Questo ci ha permesso di stabilire collaborazioni con eventi di design nel mondo, di raggiungere designer più o meno famosi da intervistare, di essere più snelli e veloci nella comunicazione. Il digitale è un mezzo, non è il fine. Ha accelerato il processo di crescita e distribuzione, ma ciò che guida non è il canale, è il senso di quello che viene fatto. È il significato di ciò che raccontiamo che fa la differenza. Oggi c'è Instagram, c'è TikTok, domani ce ne saranno altri. Dobbiamo adattare il contenuto al canale, ma i criteri di comunicazione e il modo in cui parliamo restano gli stessi.

Quali saranno le vostre priorità strategiche e come immaginate l'evoluzione del mercato del design e dei media?

I cambiamenti in atto sono tanti, soprattutto da un anno a questa parte. L'intelligenza artificiale ha preso piede velocemente. Il design probabilmente cambierà per l'utilizzo dell'intelligenza artificiale nei processi manuali di creatività, di prototipazione, di produzione di idee. Sta alla community capire come integrare l'intelligenza artificiale nel modo in cui designer e architetti operano. Per noi è uno strumento operativo, può essere utilizzato per prevedere

re spunti su tematiche editoriali o trend. C'è poi un altro aspetto che va avanti da anni ma si consolida lentamente, la stampa 3D. Molti designer hanno lanciato marchi grazie a questa tecnologia. Le tecnologie produttive e i sistemi software ridefiniranno il modo in cui il processo del design accade e il modo in cui le aziende prenderanno decisioni. Lato media è difficile prevedere cosa succederà nei prossimi cinque anni. I canali sono in continua evoluzione. Instagram, da quando sono partito, è cambiato tantissimo. È un continuo adattamento a livello di linguaggio e formati, senza perdere lo scopo originario che è costruire valore attorno al significato del progetto nel mondo del design.

Questa accelerazione tecnologica può avere ripercussioni negative?

Sì, le evoluzioni possono mettere in affanno molti. I grandi gruppi vivono di processi strutturati e l'adattamento non è sempre veloce. I medi devono capire come integrare le novità mentre si stanno ancora costruendo. Tenzialmente è il piccolo che ha più possibilità di sfruttare i cambiamenti, perché non ha nulla da perdere e può provare qualcosa di nuovo. È quello che ho fatto io all'inizio: sono partito da Instagram perché stava crescendo. Un amico che vive in America mi raccontò le evoluzioni del canale in quel mercato e ho colto l'opportunità. Le evoluzioni metteranno in affanno molti, ma come sempre chi si adatta meglio riesce a governarle. La cosa importante è il perché si decide di fare qualcosa, prima ancora del come, perché è il perché che aiuta a scegliere bene i canali.

Il direttore marketing e membro del board Emanuele Bernava: "L'anno si è chiuso con una positività rassicurante, centrati gli obiettivi di raccolta, gli eventi valgono il 40% dei ricavi"

di **Silvia Antonini**

L'Espresso rafforza la sua strategia multicanale con il potenziamento della linea di business Speciali e Guide e il lancio del premio letterario Inedito, nato 40 anni fa ma ora ripresentato sotto una nuova veste. Prosegue la strategia omnicanale lanciata dall'editore Gruppo Ludoil, che a partire dallo storico brand giornalistico sviluppa un articolato sistema cartaceo, digitale e di eventi. Il 2025, spiega il direttore marketing e membro del board direttivo Emanuele Bernava, "si è chiuso con una positività molto rassicurante; centrato anche l'obiettivo di raddoppiare la raccolta pubblicitaria dell'anno precedente". Su questa scorta, l'editore del newsmagazine settimanale ha recentemente condiviso i progetti per il 2026. In primo luogo, l'aumento da 3 a 7 dei numeri speciali, con 4 'verticali' di approfondimento (l'anno scorso erano 3) dedicati a temi di interesse nazionale (mobilità e trasporti, energia e infrastrutture, intelligenza artificiale e industria avanzata, fintech e proptech). A questi si affianca una novità, dal mese di aprile: un magazine quadrimestrale (l'anno prossimo diventerà trimestrale) delle Guide de L'Espresso, che "sarà dedicato alle storie del mondo del cibo e del vino, ampliando lo sguardo all'hotellerie, con un taglio lifestyle 'alto', pop e irriverente che

Editoria L'Espresso potenzia la linea dei verticali e lancia il nuovo magazine lifestyle legato alle Guide



EMANUELE BERNAVA

si discosta da quello delle altre riviste di settore" prosegue Bernava. E per quanto riguarda la Guida de L'Espresso 'tradizionale', edita annualmente in due volumi (I 1000 Ristoranti d'Italia e I 1000 Vini d'Italia), si trasforma in un 'coffee table book' da collezione (La Guida d'Italia): "Un cambio di posizionamento doveroso per andare incontro alle nuove modalità di fruizione digitali di questo tipo di informazioni. Così la Guida diventa un oggetto di valore, da regalare e da regalarsi". Anche il sistema della Guida si sviluppa tra eventi (oltre 1.200 ospiti alla premiazione dello scorso novembre, con più di 1.500 menzioni sulla stampa), il nuovo portale guide-espresso.it e l'app.

Eventi

Se il rapporto tra distribuzione e vendita dei verticali è stato nel 2025 del 28%, un'altra voce molto rilevante di ricavi per l'Espresso

è quella degli eventi, pari al 40%. "Interpretando la tendenza alla socialità che si sta riaffermando, attraverso gli eventi L'Espresso è tornato a parlare con le persone". Oltre 5500 i partecipanti nel 2025, 50 speaker e 30 brand partner. L'anno scorso l'iniziativa '7 Idee per cambiare l'Italia', startup competition patrocinata dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, aveva avuto circa 300 candidature con più di 480 menzioni sulla stampa. La seconda edizione diventa un festival di tre giorni il prossimo settembre, dedicato all'open innovation con hackathon e momenti istituzionali, oltre alla premiazione finale a dicembre nella Sala della Protomoteca del Campidoglio, e una piattaforma digitale social-like pensata per diventare il punto di riferimento della community degli innovatori italiani, con l'ambizione di costruire il Kickstarter italiano del-

le startup. Partner tecnologico del progetto è Abilitya, software house specializzata in soluzioni digitali per l'engagement, la monetizzazione e la generazione di dati di prima parte. Novità 2026, il ritorno del Premio Inedito nella veste del party letterario. In programma tre appuntamenti tra marzo e ottobre, e premiazione al Marzamemi Book Fest (8-11 ottobre) di cui L'Espresso è media partner.

Il settimanale tra carta e digital

E poi c'è il settimanale, diretto da Emilio Carelli, "che conferma interesse rinnovato e mantiene un parterre stabile di lettori nonostante le difficoltà di distribuzione dovute alla chiusura delle edicole. Proprio in questo senso stiamo valutando soluzioni alternative". Il giornale cartaceo esce ogni venerdì con una foliazione di 124 pagine. Le 43mila copie distribuite in media ogni settimana generano una diffusione media di 31mila copie tra carta e digitale (dato ADS dicembre 2025): all'offerta del cartaceo si affianca quella digitale: primi due mesi dell'anno è stato rafforzato il reparto con giornalisti e professionisti under 35, per una copertura continua 7 giorni su 7. Il sito lespresso.it, sempre attivo in tempo reale, tra gennaio e febbraio 2026 registra oltre 6 milioni di visualizzazioni (+200% rispetto al 2025) e 1,3 milioni di utenti unici (+300%). Sui social la fanbase totale supera gli 1,7 milioni di follower e i 120 milioni di visualizzazioni complessive (+800%), con Instagram che da solo fa oltre 50 milioni di views al mese.

SPECTACULAR DOOH

THE
GALLERY
IMMERSIVE EXPERIENCE

Agenzie COMvergence: Starcom in testa alla classifica EMEA new business 2025; Publicis Groupe prima tra le holding

L'anno è stato caratterizzato dall'operazione Omnicom-IPG; le competenze verticali in ambito digital e dati al centro delle acquisizioni

di **Elvira Rubini**

Starcom al primo, Iniziative al secondo e Zenith al terzo posto tra le agenzie media globali per ricavi da new business nel 2025 secondo i dati COMvergence rilasciati alla fine di gennaio. L'agenzia del gruppo Publicis guidata da Michael Epstein è in testa alla classifica con 684,8 milioni di dollari di fatturato netto, seguita dalla sigla già IPG Mediabrand ora confluita in OMC che totalizza 470,5 milioni di dollari. Sul podio dei primi tre sale anche Zenith, sempre di Publicis Groupe, con 305,2 milioni di dollari. Il successo di Starcom nel 2025 è stato in gran parte determinato dall'acquisizione di parte dell'account di Mars nel mese di giugno. Il budget media da 1,7 miliardi di dollari è passato da WPP a Publicis, con la quota di Starcom che ha raggiunto i 236,1 milioni di dollari nella regione EMEA. Dicembre ha portato ulteriori successi per Starcom, tra cui l'agenzia governativa IDA Ireland, del valore di 500.000 dollari, e la società globale di alcolici Beam Suntory, del valore di 15,2 milioni di dollari. Il fatturato di Iniziative nel 2025 è stato notevolmente incrementato dall'acquisizione dell'attività media globale per Bayer in ottobre,



MICHAEL EPSTEIN

che ha rappresentato 207,4 milioni di dollari nella regione EMEA. L'ex agenzia IPG ha chiuso l'anno aggiudicandosi gli account media dell'azienda sanitaria Novo Nordisk (1,5 milioni di dollari) e dell'azienda farmaceutica Polpharma (100.000 dollari) a dicembre. La vittoria più significativa di Zenith nel 2025 è stata quella del conto Aldi a settembre. Dopo una gara, Aldi ha incaricato Publicis Media di gestire la pianificazione e l'acquisto dei media a livello globale. Zenith gestisce la parte tedesca dell'account nella regione EMEA, che ha un valore di 322,4 milioni di dollari. A dicembre, Zenith ha anche conquistato l'azienda farmaceutica Pierre Fabre, del valo-

re di 700.000 dollari.

Altre agenzie

Più in basso nella classifica, l'agenzia Spark Foundry, anch'essa parte del gruppo Publicis, è salita dal quinto al quarto posto, registrando un fatturato netto di 182,9 milioni di dollari per l'anno. A dicembre, Publicis si è assicurata il supporto globale, media, commerciale, sanitario e tecnologico per il cliente Kenvue. Parte di questa attività nella regione EMEA è stata assegnata a Spark Foundry, per un valore di 50,4 milioni di dollari. Anche l'agenzia Goodstuff di Stagwell ha fatto passi da gigante nell'ultimo mese del 2025, balzando dal dodice-

simo all'ottavo posto in classifica con 50 milioni di dollari di fatturato netto da new business per l'intero anno, in aumento rispetto ai 35,7 milioni di dollari dell'anno precedente. Questo aumento è stato attribuito principalmente alla nuova acquisizione nel Regno Unito della società di gestione dei viaggi Perk a settembre, del valore di 10,2 milioni di dollari.

Le holding

Sul fronte delle holding, si è registrata una maggiore stabilità. Publicis Groupe ha mantenuto comodamente il primo posto, raggiungendo 1,98 miliardi di dollari di fatturato netto da new business dall'inizio dell'anno, una ci-



ARTHUR SADOUN

fra più di quattro volte superiore a quella del suo concorrente più vicino, Havas. Il fatturato della società di cui è chairman e CEO Arthur Sadoun è aumentato di quasi 500 milioni di dollari nell'ultimo mese dell'anno, grazie soprattutto alla conquista di Kenvue, come menzionato in precedenza. Il fatturato di Publicis nell'area EMEA per questo cliente ha raggiunto i 200,7 milioni di dollari. Questo cambiamento ha portato a un calo del fatturato netto del new business della holding incumbent, IPG, che è comunque riuscita a mantenere la terza posizione. Omnicom ha completato l'acquisizione di Interpublic nel novembre 2025, quindi l'ex holding di gruppo figura nei dati preliminari di COMvergence. Havas è rimasta al secondo posto, chiudendo l'anno con 433,7 milioni di dollari di fatturato netto di new business, in leggero calo rispetto al totale del mese precedente. Questo leggero calo è stato causato in parte alla perdita dell'account media di Telecom Italia, del valore di 59,4 milioni di dollari, a favore di WPP Media nel mese di dicembre. IPG, Stagwell Group e The Brandtech Group hanno mantenuto la terza, quarta e quinta posizione, con fatturati netti da new business rispettivamente pari a 142,2 milioni di

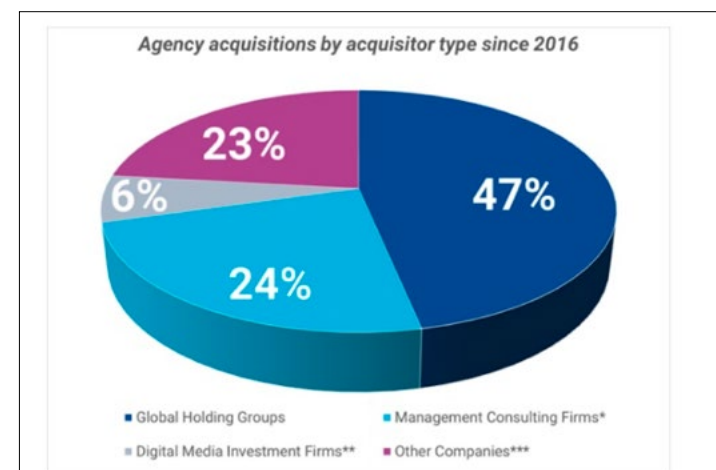
dollari, 58,7 milioni di dollari e 3,4 milioni di dollari.

Fusioni e acquisizioni

COMvergence ha anche rilasciato un'analisi relativa alle attività di fusione e acquisizione avvenute negli ultimi dieci anni nel mondo della comunicazione e del marketing, passate da un approccio incentrato sull'espansione a un consolidamento disciplinato e guidato dalle infrastrutture. La strategia di M&A sta contribuendo a trasformare il settore, che da ecosistema frammentato di network a piattaforme di marketing che puntano su AI, cloud, dati, tecnologie scalabili. Nel 2025, l'acquisizione di IPG da parte del colosso guidato da John Wren ha tenuto banco nelle conversazioni della industry per le sue dimensioni e l'impatto sul business su quest'ultima società, che ha inglobato 53.000 dipendenti e 10,7 miliardi di dollari di fatturato. L'accordo ha posto fine all'era delle 'Big 6', le sei holding di comunicazione che si spartivano il mercato. Secondo il resoconto di COMvergence, nel 2025 sono state concluse 55 operazioni di fusione e acquisizione nel comparo, in leggero aumento rispetto alle 52 concluse nel 2024, per un totale di 13,1 miliardi di dollari di fattu-



JOHN WREN



rato passati di mano. Escludendo l'accordo Omnicom-IPG, l'analisi individua due tipi di transazioni che attualmente caratterizzano la maggior parte delle attività di fusione e acquisizione: il consolidamento di infrastrutture su larga scala, incentrato su AI, cloud e piattaforme di dati; e le acquisizioni mirate di specialisti, che rafforzano i settori digitale, influencer, CRM, commercio e AI.

Alla ricerca di specialisti del data management e dell'AI

Il 67% delle acquisizioni del 2025 ha coinvolto aziende con meno di 100 dipendenti, confermando la prevalenza di operazioni che mirano a integrare competenze specifiche. Su 845 opera-

zioni di fusione e acquisizione, il 64% ha coinvolto specialisti digitali e dei dati. Continuano anche le acquisizioni nel settore creativo e dei media, ma sono generalmente di dimensioni e numero di dipendenti inferiori. Secondo il rapporto, nel corso del decennio sono state registrate 20 operazioni incentrate sull'intelligenza artificiale, di cui quasi due terzi completate dal 2023. Tali operazioni rimangono mirate e di natura specialistica. "Anziché acquisire grandi aziende indipendenti - si legge nel report -, gli attori globali stanno integrando i talenti dell'intelligenza artificiale in ecosistemi di dati e cloud più ampi. Il controllo delle infrastrutture sta emergendo sempre più come il principale motore di valore".

Le subentra Gennaro Fusco, Fabio Rosselli Tubelli è amministratore delegato; Antonio Niespolo continua a controllare la società con la sorella e i fratelli Davide e Michele

di **Francesca Graziani**

CN Media, editore di Radio Kiss Kiss, ha effettuato un passaggio di governance che inaugura una nuova fase di sviluppo e consolidamento del Gruppo. L'assemblea dei soci ha deliberato il rinnovo del consiglio di amministrazione con la nomina alla presidenza di Gennaro Fusco, manager con consolidata esperienza nella gestione societaria e strategica d'impresa. Ha inoltre conferito il ruolo di amministratore delegato a Fabio Rosselli Tubelli, dirigente con lunga esperienza maturata all'interno del Gruppo. Antonio Niespolo continuerà a rappresentare un punto di riferimento strategico per l'evoluzione e il rafforzamento del progetto editoriale dell'emittente. Oltre che ad Antonio, la società continua a far capo anche ai suoi fratelli, Davide e Michele, e alla sorella Lucia Niespolo, che lascia la carica di presidente che assumeva anche quella di amministratore delegato.

Sanremo

L'edizione 2026 di Casa Kiss Kiss, il presidio della radio durante il Festival di Sanremo, è tra le prime attività curate dal nuovo management. L'iniziativa che ha registrato un significativo successo in termini di visibilità, partecipazione e consolidamento del brand, confermando la capacità del Gruppo di presidiare con autorevolezza i grandi eventi. Nella nota relativa alle nuove

Aziende CN Media: nuovo assetto per i vertici societari di Radio Kiss Kiss, Lucia Niespolo lascia la presidenza



nomine, si legge che "la Società desidera esprimere un sentito ringraziamento alla precedente presidente ed editore per l'impegno e la dedizione dimostrati, nonché per il contributo determinante offerto al percorso di crescita degli ultimi anni, caratterizzato da una visione chiara e da una gestione orientata al consolidamento del posizionamento editoriale e industriale del Gruppo. Con il nuovo assetto, CN Media conferma la volontà di proseguire lungo un percorso di sviluppo strutturato e sostenibile, fondato su una leadership solida e altamente qualificata, orientata all'innovazione, alla qualità dei contenuti e al potenziamento integrato delle attività editoriali, digitali ed esperienziali".

Lucia Niespolo

A sua volta, Lucia Niespolo ha dichiarato: "Desidero esprimere un ringraziamento profondo e sincero a tutte le persone che hanno contribuito,

con competenza, dedizione e passione, al percorso di crescita straordinaria che Radio Kiss Kiss ha compiuto in questi anni. Nel momento in cui l'emittente celebra il traguardo dei suoi 50 anni di storia, si trova in una fase di piena maturità e massimo riconoscimento nel panorama radiofonico e multimediale italiano. Un risultato che non è frutto del caso, ma di una visione strategica chiara, di scelte coraggiose e di un posizionamento editoriale e industriale costruito con coerenza e determinazione. Le iniziative speciali che ho fortemente voluto e guidato - da Casa Kiss Kiss a Sanremo negli ultimi tre anni, fino al tour estivo Kiss Kiss Way 2025 - hanno segnato tappe decisive di questo percorso. Sono state espressione di una strategia orientata a rafforzare l'identità del brand, ampliare il dialogo con il pubblico e consolidare una presenza sempre più integrata tra dimensione on air, di-

gitale e territoriale. La straordinaria affermazione di Casa Kiss Kiss 2026, insieme al successo del Tour Kiss Kiss Way, rappresenta per me motivo di profonda soddisfazione personale e professionale: risultati che hanno ulteriormente accelerato la crescita della radio, rendendo ancora più forte e tangibile il legame con il pubblico, oggi parte attiva e consapevole di una comunità in continua evoluzione. Desidero rivolgere un ringraziamento particolare alla Rai, partner autorevole e strategico, per la fiducia accordata e per aver riconosciuto il valore editoriale e progettuale delle iniziative intraprese. La mia gratitudine va inoltre ai partner commerciali che hanno creduto in questo progetto, contribuendo a costruire un modello capace di generare valore, relazioni solide e risultati concreti su tutte le piattaforme. Un pensiero speciale è rivolto agli ascoltatori, autentico cuore pulsante di Radio Kiss Kiss. La loro fedeltà, la loro partecipazione e il loro entusiasmo sono la testimonianza più vera del cammino compiuto e della credibilità conquistata nel tempo. Radio Kiss Kiss è stata, è e resterà il grande successo della mia vita professionale. L'ho guidata con senso di responsabilità, passione e visione, nella convinzione che potesse crescere fino a diventare un punto di riferimento autorevole nel sistema dei media italiani. Con orgoglio affido al futuro un progetto solido, riconosciuto e amato, certa che continuerà a evolvere, innovare e generare valore".

effie Awards
Italy

VNA
Aziende della
Comunicazione
Unite

UPA
UTENTI PUBBLICITÀ ASSOCIATI

COSA STAI FACENDO PER MIGLIORARE L'EFFICACIA DELLE TUE CAMPAGNE?

Avvicinati a Effie!

Scopri di più su:
effie.org/partners/italy



Sostiene e promuove gli Effie Awards Italy

DailyMedia
Il quotidiano della comunicazione

Main sponsor:

Google

DIAMOND

MEDIASET GROUP
PUBLITALIA '80

PLATINUM

adjinn

GRANDI
STAZIONI
RETAIL

Ipsos

Nielsen

GOLD

Strategie Bauli: dopo il lancio di Pandorì prosegue la strategia di destagionalizzazione, in arrivo Pandorì Uovo e la nuova gamma Bauli Free

Intervista al CMO Luca Casaura: con la linea di prodotto 'senza' (glutine, zucchero, lattosio) il Gruppo entra anche nel segmento del pane

di **Silvia Antonini**

Chi l'ha detto che il pandoro si mangia solo a Natale? Con la nascita del nuovo prodotto Pandorì, l'anno scorso a maggio, la Bauli ha dimostrato che questo dolce non ha stagionalità e può essere gustato con piacere in qualsiasi momento dell'anno. In particolare, l'azienda dolciaria ha scelto il segmento delle merende, con un formato mini che ripropone però quello tradizionale nell'aspetto, corredato dalla bustina di zucchero a velo per garantirlo e restituire quindi l'esperienza completa al consumatore. Una innovazione premiata da Circana come miglior lancio 2025 nel settore food&beverage, e che oggi rappresenta il 10% dei ricavi dalle linee merenda della Bauli, nonché oltre l'1% del segmento merende complessivo nazionale. "Una quota che, considerato l'affollamento del mercato, è di assoluta rilevanza - spiega Luca Casaura, chief marketing officer del Gruppo Bauli -. Il lancio di Pandorì rappresenta un pilastro della strategia di 'pandorizzazione', ovvero creare ulteriore



valore per noi e per i consumatori a partire dalla destagionalizzazione del consumo del pandoro, che rappresenta il nostro prodotto iconico ma legato storicamente

al Natale. Per superare questo confine abbiamo pensato a una merenda, a un formato di commercializzazione di quattro pezzi - e non 8 come in media nel segmen-

to merende - più in linea con la nuova struttura della famiglia italiana (aumentano le mono e biparentali, ndr) e le nuove abitudini di consumo: meno stock, acquisti



più frequenti, la possibilità di provare il prodotto e quindi di decidere se comprarne di più, prezzo più attuale e adeguato. Questo ha fatto da volano al suo successo".

Le innovazioni

Un'altra scelta innovativa che corrobora queste nuove scelte stra-

tegiche è stata la distribuzione in anticipo sul Natale 2025 del pandoro da 100 grammi, usa sorta di 'teaser' del consumo del prodotto, che ha fatto da volano al raddoppio dei numeri 2024: "Abbiamo dimostrato che c'è spazio per il consumo di pandoro in periodi diversi. Perciò continuiamo a inve-

stire sul Pandorì, con nuove referenze, che ora sono quattro, di cui l'ultima all'albicocca, appena uscita, e in altre innovazioni, a cominciare dalla Pasqua". Per questa occasione Bauli presenta il Pandorì Uovo ricoperto di cioccolato, un lievito in due varianti (classica e ripiena al pistacchio): "Un'altra innovazione che si affianca a quelle legate ai formati (mini pandori e mini panettoni). Inoltre stiamo preparando il lancio della nuova linea Bauli Free, ovvero prodotti 'free from': glutine, lattosio e zucchero, che sviluppiamo in tutte le gamme di prodotto (merende, prodotti per la ricorrenza) e che ci farà entrare anche nel segmento del pane". Sempre in occasione della Pasqua, già nel 2025 Bauli ha lanciato la sua linea di uova di cioccolato per il segmento adulti, del quale ha conquistato la leadership. Quest'anno sono state attivate innovazioni nel mondo delle licenze in ambito musica, cinema, cartoni animati, e vengono presentati tre prodotti, personalizzati 'Max Pezzali', 'Il diavolo veste Prada 2' e 'Goldrake'. Con il brand Motta lo scorso Natale sono sta-

ti presentati i panettoni salati, andati esauriti, e per Pasqua si ripete l'esperienza con la colomba salata (al pomodoro e basilico, e formaggio e pere). Sempre Motta in collaborazione con Bruno Barbieri ha realizzato le uova di cioccolato, in tre referenze, con un posizionamento premium.

Campagne

Dopo il 2025, in cui il 60% degli investimenti in comunicazione è stato dedicato al segmento merende e il resto al Natale, quest'anno Bauli si concentrerà sui prodotti continuativi e sulle innovazioni. Per Pasqua non sono previste campagne televisive, ma iniziative sul punto vendite con il sostegno di social e digital. L'investimento su Pandorì prosegue con campagna televisiva in continuità con quella di lancio del maggio 2025, firmata da Saatchi&Saatchi e pianificata da PHD che sono i partner della comunicazione insieme a We Are Social per le strategie digital e a Noesis per le relazioni pubbliche. Nel secondo semestre dovrebbero partire le iniziative di comunicazione per la linea Bauli Free.



Industry Futura Company, nasce il nuovo paradigma delle brand experience

Con FUTURA HUB a Casa Sanremo la società inaugura un modello proprietario e scalabile che integra creator economy, podcast live e tecnologie digitali in un ecosistema phygital misurabile. Lo spiega la founder e CEO Valentina Cammarata

di **Davide Sechi**

Durante la 76esima edizione del Festival di Sanremo, Futura Company, società specializzata in management, consulenza aziendale e creazione di format, ha ricoperto il ruolo di media partner a Casa Sanremo, dando vita a FUTURA HUB, il digital hub che ha rappresentato il cuore progettuale e creativo dell'iniziativa. Pensato come spazio interamente dedicato alle brand experience e alla produzione di contenuti cross-mediali, FUTURA HUB ha integrato attivazioni fisiche e digitali, coinvolgendo talent, creator e aziende in un ecosistema dinamico e immersivo. Simulatori, photobooth, corner esperienziali, make-up artist, fumettisti e format live hanno trasformato l'area in un laboratorio permanente di contenuti e storytelling



in tempo reale. Numerosi i partner che hanno aderito al progetto, con attivazioni su misura e un forte orientamento all'interazione diretta con il pubblico. Centrale anche l'area dedicata ai podcast live, che ha ampliato la narrazione del Festival attraverso nuovi linguaggi digitali. In collaborazione con DoubleDuck per la direzione artistica, FUTURA HUB ha così consolidato il proprio posizionamento come piattaforma capace di coniugare musica, creatività e strategia di brand.

I risultati a Casa Sanremo

Nel corso della settimana del Festival, all'interno di Casa Sanremo FUTURA HUB ha fatto registrare

oltre 15.000 presenze in sei giorni di attività (23-28 febbraio), confermandosi tra gli spazi più frequentati del palinsesto. Più di 250 artisti hanno gravitato nell'hub, dando vita a un flusso continuo di interviste, live session, shooting, podcast e produzioni digitali. Sul fronte partnership, oltre 12 brand hanno attivato progetti dedicati e corner esperienziali, contribuendo alla costruzione di un ecosistema integrato tra esperienza fisica e amplificazione digitale. L'impatto social ha consolidato ulteriormente la portata dell'iniziativa: i contenuti pubblicati su @wearefutura hanno generato oltre 1 milione di visualizzazioni, superato le 2.000 condivisioni e portato a una crescita di oltre 7.000 nuovi

follower in quattro giorni, trasformando la presenza onsite in engagement concreto e misurabile. Un'esperienza che oggi diventa il punto di partenza per approfondire visione, obiettivi e traiettoria dell'agenzia. Dell'iniziativa sanremese e delle attività della società parliamo con la founder e CEO Valentina Cammarata.

Il Festival è il cuore dell'intrattenimento italiano: perché avete scelto Casa Sanremo per lanciare FUTURA HUB e quale valore strategico ha per voi questo contesto?

Casa Sanremo è considerato il punto di riferimento per il Festi-



VALENTINA CAMMARATA

val della musica italiana, per diversi motivi ma soprattutto perché è il luogo di ritrovo per artisti, talent, clienti e giornalisti. L'idea è stata proprio quella di essere presenti all'evento non in maniera marginale ma nel punto nevralgico di tutte le connessioni possibili tra artisti, talent brand e giornalisti. Questo ci ha dato la possibilità di creare un hub creativo che potesse unire tutte le nostre competenze. Lanciare FUTURA HUB in tale contesto significa inserirsi nel momento di massima attenzione mediatica nazionale, ma soprattutto presidiare un luogo ad alto valore strategico: qui si generano connessioni, partnership e conversazioni che hanno un impatto ben oltre la settimana del Festival. Per noi è il terreno ideale per affermare un nuovo modello di brand experience evoluta.

FUTURA HUB viene definito il primo spazio interamente dedicato alle brand experience durante il Festival: cosa lo distingue concretamente dalle tradizionali attivazioni presenti a Sanremo?

Le attivazioni tradizionali a Sanremo sono spesso focalizzate su visibilità e presenza. FUTURA HUB, invece, nasce come piattaforma esperienziale integrata. La differenza rispetto agli altri spazi è che non si tratta di uno spazio dedicato solo alle interviste o al prodotto, ma c'è la possibilità di svagarsi con diverse attivazioni multimediali, dalla Nintendo alla

Formula1 alla possibilità di ravvivare il proprio make-up o poter avere uno sketches divertente che raffiguri il tuo look. Non è solo uno spazio fisico, ma un ecosistema progettato per: co-creare contenuti con talent e creator; attivare dinamiche di engagement in tempo reale; raccogliere dati e insight qualitativi e quantitativi; amplificare ogni esperienza in chiave cross-mediale. La differenza sostanziale sta nel passaggio da 'presenza di brand' a 'progettazione di esperienze misurabili', capaci di generare valore nel breve e nel lungo periodo.

Il progetto ha unito musica, creatività e sperimentazione digitale: quali tecnologie, dal digital engagement all'intelligenza artificiale, stanno ridefinendo oggi il modo in cui i brand dialogano con pubblico e talent?

Possiamo affermare con certezza che l'intelligenza artificiale sta portando un grande apporto alla parte creativa, fonti che gli stessi talent e brand possono utilizzare, il che permette ovviamente di dare una qualità migliore ai contenuti in termini di storytelling, per poi creare una narrazione difficile da progettare se immaginata in maniera reale. In un contesto come il Festival di Sanremo, dove l'attenzione digitale è altissima, simili tecnologie permettono ai brand di essere rile-



ERMAL META

vanti, tempestivi e culturalmente allineati.

In che modo FUTURA HUB integra dimensione fisica e contenuti cross-mediali per creare un ecosistema realmente immersivo e misurabile in termini di performance?

Cerchiamo sempre di dare cross-medialità ai progetti che realizziamo. Il FUTURA HUB ha voluto unire l'esperienza fisica del brand con la presenza degli artisti, content creator e talent, fino ad avere un'area podcast interattiva che raccontava e amplificava il festival. La possiamo definire come una logica 'phygital': ogni esperienza fisica genera contenuti digitali e ogni contenuto digitale rimanda a un'esperienza reale.

Il settore della creator economy è in continua evoluzione: quale ruolo giocano talent, influencer e format podcast all'interno della vostra visione strategica?

Il nostro focus è proprio la cross-medialità quindi tutti questi elementi vengono interconnessi per realizzare un prodotto cross-mediale che possa scalare e soprattutto avere target differenti.

Quali sono gli obiettivi di business e di posizionamento che Futura Company

intende raggiungere attraverso FUTURA HUB nel breve periodo?

Nel breve periodo, gli obiettivi sono: consolidare il posizionamento di Futura Company come partner strategico nell'ambito entertainment & innovation; generare nuove partnership con brand nazionali e internazionali; dimostrare la scalabilità del modello FUTURA HUB attraverso risultati concreti in termini di reach, engagement e ROI; rafforzare il network di talent, media e stakeholder. FUTURA HUB è un asset strategico che rafforza la nostra identità come player capace di connettere creatività, tecnologia e business.

Guardando al futuro, FUTURA HUB è un progetto legato esclusivamente a Sanremo o rappresenta il primo passo verso un format replicabile su scala nazionale e internazionale?

Sanremo rappresenta il punto di partenza, non il punto di arrivo. FUTURA HUB nasce con una visione modulare e scalabile: il format è pensato per essere replicato in altri grandi eventi, musicali, culturali, sportivi e fieristici, sia in Italia sia all'estero. L'obiettivo è trasformarlo in una piattaforma proprietaria di brand experience itinerante, capace di adattarsi ai diversi contesti mantenendo intatto il suo DNA: integrazione tra fisico e digitale, centralità del creator, misurabilità delle performance e forte impatto mediatico.

Persone Carlo Nosedà è il nuovo CEO di Balich Wonder Studio: dal 1° marzo ne guiderà l'espansione e la diversificazione

L'ex chief executive officer di M&C Saatchi Group cura i progetti per clienti italiani e internazionali della società di Banijay Live

di Rosa Colli

Balich Wonder Studio (società di Banijay Live) ha confermato la nomina di Carlo Nosedà a chief executive officer. L'azienda, leader mondiale nella creazione e produzione delle più iconiche cerimonie sportive e istituzionali, con uffici a Milano, Parigi, Dubai e Riyadh, è all'avanguardia nella realizzazione di esperienze dal vivo che si distinguono per innovazione, ambizione e portata per le principali istituzioni, organizzazioni culturali e governative, nonché per marchi di lusso. Sotto la guida di Nosedà, Balich Wonder Studio mira a rafforzare ulteriormente la propria posizione di mercato e ad ampliare e diversificare la realizzazione di progetti su larga scala che contribuiscono a plasmare la cultura in tutto il mondo. Nosedà arriva da M&C Saatchi Group Europe, che ha fondato e guidato come CEO dal 2010, ricoprendo anche il ruolo di membro del team dirigenziale globale di M&C Saatchi Group. Sin dalla fondazione dell'agenzia, ha guidato il suo sviluppo strategico e creativo nei principali mercati europei, promuovendo l'integrazione, l'innovazione, le partnership e la crescita in tutti gli uffici sotto la sua responsabilità.



CARLO NOSEDÀ

Progetti locali e internazionali

Il ruolo di Nosedà presso Balich Wonder Studio è realizzare progetti di grande impatto e rilevanza culturale per clienti italiani e internazionali. Dirigente di esperienza internazionale, Nosedà vanta un background che spazia dalla pubblicità alla strategia di marca, dall'intrattenimento alla produzione e al marketing esperienziale. Ha una solida esperienza nella gestione di iniziative di crescita organica e inorganica, nel lancio di nuove iniziative imprenditoriali, nella conduzione di fusioni e acqui-

sizioni e nel rafforzamento delle capacità di marca e di produzione in diversi territori.

I commenti

Marco Balich, presidente di Balich Wonder Studio, ha detto: "Carlo entra a far parte di Balich Wonder Studio in un momento particolarmente significativo del nostro percorso: un momento di forte ambizione creativa, crescita sostenuta e una visione chiara per il futuro. Mentre acceleriamo i nostri piani di espansione e diversificazione, cercavamo un leader strategico con la visione e le capacità per guidare l'a-

zienda nella sua prossima fase di successo commerciale. Nel nostro nuovo CEO abbiamo trovato un dirigente multidisciplinare con esperienza a livello globale e una comprovata capacità di guidare l'innovazione e la crescita su larga scala". Aggiunge Nosedà: "È un grande onore entrare a far parte di Balich Wonder Studio, un'azienda italiana davvero innovativa, riconosciuta in tutto il mondo per la sua eccellenza creativa, i suoi eventi dal vivo all'avanguardia e i suoi spettacoli immersivi che hanno fatto la storia. Le esperienze dal vivo sono sempre state il motore che collega gli esseri umani a livello emotivo, cosa che oggi è più necessaria che mai. In questo momento cruciale, sono entusiasta di poter costruire sull'eredità creata dai talentuosi partner dell'azienda per combinare creatività, produzione e tecnologia, al fine di offrire momenti iconici, eventi e contenuti memorabili, accelerando al contempo la crescita in nuovi mercati".

Balich Wonder Studio

Nell'ultimo anno e mezzo, Balich Wonder Studio ha realizzato cerimonie di grande prestigio, dalla Coppa del Mondo per club FIFA negli Stati Uniti alla finale di UEFA Champions League, alla Coppa d'Africa in Marocco, offrendo al contempo esperienze su misura per marchi come Buccellati, Samsung, Dolce & Gabbana, Unipol, Ferrari, Esselunga e Bulgari. Ha curato progetti per The Islamic Games e Minsk Global Forum. Balich Wonder Studio è stata acquisita da Banijay Entertainment nel 2023 e ora fa parte del suo portafoglio Banijay Live, guidato dal CEO François de Brugada. Entrambe le unità sono sotto la guida del CEO Marco Bassetti.

a favore di
Fondazione
Ospedale Niguarda
Per i pazienti, la ricerca e l'innovazione

TEATRO ALLA SCALA

31 marzo 2026 ore 20.00

Serata benefica riservata alla Fondazione Ospedale Niguarda ETS

McGregor/Maillo/Naharin

Corpo di Ballo del Teatro alla Scala
Direttore Frédéric Olivieri

Nuova Produzione Teatro alla Scala

© ARAGORN



Chroma

Wayne McGregor, ideazione, regia e coreografia
Joby Talbot, Jack White III, musica
Joby Talbot, Arrangiamento
Christopher Austin, orchestrazione per concessione di Chester Music Ltd
John Pawson, scene
Moritz Junge, costumi
Lucy Carter, luci

Creazione per il Royal Ballet, 2006
Nuova Produzione Teatro alla Scala
Musica su base registrata

Dov'è la luna

Jean-Christophe Maillot, coreografia
Aleksandr Skrjabin, musica
Leonardo Pierdomenico, pianoforte
Jérôme Kaplan, scene e costumi
Dominique Drillot, luci

Nuova Produzione Teatro alla Scala

Minus 16

Ohad Naharin, coreografia
Musica: Colonna Sonora da "Cha-Cha De Amor", canzone popolare arrangiata da Dick Dale | canzone tradizionale "Echad MiYodea" arrangiata e interpretata da Tractor's Revenge e Ohad Naharin | Antonio Vivaldi | canzone di Arlen Harold arrangiata da Marusha | Asia 2001 | Fryderyk Chopin
Avi Yona "Bambi" Bueno, luci
Ohad Naharin, costumi

Nuova Produzione Teatro alla Scala
Musica su base registrata

coordinamento

aragorn

Biglietti da 10 a 300 euro (esclusi diritti di prevendita)
Per info e prenotazioni inquadra il QR Code oppure vai su aragorn.vivaticket.it o scrivi a biglietteria@aragorn.it



Comunicazione SUPERBELLO, quando la complessità corporate diventa creatività



Produzione video, eventi ibridi, sperimentazione tecnologica e storytelling: l'hub creativo traduce brief complessi in contenuti chiari e coinvolgenti per brand e organizzazioni. La visione del founder e CEO Fabrizio Parisi

di **Davide Sechi**

Nel panorama della comunicazione contemporanea le aziende chiedono sempre più contenuti capaci di semplificare messaggi complessi senza

perdere profondità. Eventi, video, live communication e format digitali diventano strumenti strategici per raccontare brand, visioni e trasformazioni. In un contesto in cui tecnologia, linguaggi e piattaforme cambiano rapidamente, il valore non sta solo nella creatività ma nella capacità di costruire processi produttivi solidi che permettano alle idee di arrivare davvero fino al pubblico. È proprio su questo equilibrio tra metodo e sperimentazione che si muove SUPERBELLO, event boutique & video factory fondata nel 2017. L'agenzia integra produzione video, live communication e motion graphic in un modello operativo pensato per tradurre la complessità del mondo corporate in contenuti chiari, efficaci e coinvolgenti. Negli anni SUPERBELLO ha collaborato con realtà appartenenti a settori diversi, dalla finanza all'energia, dal fashion all'industria fino al terzo settore, lavorando con aziende come IKEA, AboutPharma, Chora Media, WeWorld Onlus, Lifegate, Etica SGR e RDS. Tra i clienti at-

tivi figurano Edison Energia, Banca IFIS, OVS e Assogestioni - Salone del Risparmio. Oggi la video factory può contare su un team interno di dieci professionisti con un'età media di 29 anni e continua a sviluppare format sempre più integrati che uniscono eventi fisici, esperienze ibride e produzione di contenuti pensati per la distribuzione digitale. Ne parliamo con Fabrizio Parisi, founder e CEO di SUPERBELLO.

Qual è stata l'intuizione iniziale alla base della nascita di SUPERBELLO?

SUPERBELLO nasce da un'intuizione molto precisa: costruire una realtà capace di unire creatività e produzione in modo fluido, veloce e coerente. In quel momento vedevamo un mercato diviso tra strutture molto forti sul piano strategico, ma lente e poco flessibili, e realtà invece molto operative, con una grande capacità di esecuzione ma non sempre in grado di costruire un racconto di-

stintivo. Volevamo posizionarci nel punto di incontro tra questi due mondi, mettendo insieme visione, sensibilità estetica e capacità produttiva, per offrire ai brand un partner capace di trasformare un progetto di comunicazione in qualcosa di forte, contemporaneo e memorabile. Fin dall'inizio non ci interessava essere un semplice produttore esecutivo, ma costruire una realtà capace di interpretare il brief, dare forma a un messaggio e accompagnare il cliente lungo tutto il percorso. La nostra intuizione era che la qualità non dipenda solo dall'output finale, ma dal modo in cui pensiero creativo e capacità di realizzazione lavorano insieme sin dal primo momento.

Quali sono i principali ambiti in cui operate e i settori verticali che rappresentano il cuore del vostro business?

Oggi siamo una event boutique e una video factory, che restano i due assi principali del nostro la-



FABRIZIO PARISI

voro, ma negli ultimi due anni il perimetro si è ampliato includendo anche motion design, progettazione visuale e sviluppo di contenuti pensati per vivere su più canali e in contesti differenti. Cerchiamo di non lavorare per compartimenti stagni, ma di costruire ecosistemi di contenuto che funzionino sia dal vivo sia in ambito video e digitale. L'obiettivo è offrire un servizio a tutto tondo, non focalizzato su un singolo output ma su una visione capace di intercettare diverse piattaforme e modalità di fruizione.

Rispetto al vostro perimetro di clienti, ci sono settori che ancora non avete coperto e sui quali state lavorando?

Abbiamo toccato diversi settori, tra cui comunicazione corporate, finance, pharma, energy e terzo settore. Più che individuare ambiti ancora scoperti, per noi il terreno ideale è rappresentato da tutti quei contesti in cui esiste una complessità che deve essere tra-

dotta in un linguaggio visuale o di comunicazione. È lì che possiamo portare più valore, perché il nostro lavoro non consiste solo nel produrre qualcosa di esteticamente efficace, ma nel rendere chiaro, coinvolgente e leggibile un contenuto che spesso è articolato e non immediato. La capacità di sintesi è quindi un elemento centrale del nostro approccio.

In che modo riuscite a incanalare progetti complessi in un processo efficace?

Il nostro percorso parte sempre dalla sintesi. Quando riceviamo un brief, il primo passo non è pensare immediatamente a una soluzione, ma capire cosa bisogna dire, a chi dobbiamo parlare, quale tono adottare e quale forma dare al contenuto. In agenzia diciamo spesso che il nostro lavoro è togliere rumore: individuare il nucleo del messaggio e costruire attorno a esso una narrazione chiara, leggibile e coinvolgente. Un elemento fondamentale del

nostro approccio è che creatività e produzione dialogano fin dall'inizio: l'idea non nasce mai scollegata dalla sua realizzazione. La produzione non è una fase puramente tecnica, ma parte integrante del processo creativo, e questo ci permette di essere più concreti, più veloci e più coerenti lungo tutto lo sviluppo del progetto.

La sfida oggi è trovare un equilibrio tra creatività e pragmatismo?

La sfida principale è avere una forte capacità di lettura del brief e della complessità che porta con sé. Spesso lavoriamo su contenuti, come nel caso del pharma, che sono difficili da trattare a livello narrativo e visivo. Il primo ostacolo è proprio riuscire a tradurre questi messaggi in una forma chiara e accessibile. Più che uno scontro tra creatività e pragmatismo, si tratta di trovare una sintesi efficace tra contenuto e linguaggio.

È cambiato qualcosa rispetto a quando avete fondato SUPERBELLO?

Da quando abbiamo iniziato, il modello di comunicazione è stato trasformato più volte. I linguaggi evolvono molto più rapidamente rispetto al passato, tra social media, nuove piattaforme e formati emergenti. La nostra sfida è comprendere i trend e adattarli al cliente, senza forzature, perché non tutti i contesti sono pronti per gli stessi linguaggi. Serve una sensibilità capace di rendere coerente il mezzo con il messaggio e con l'identità del brand.

Che impatto ha l'AI sul vostro lavoro e sul settore?

È da più di un anno che la stiamo integrando in modo pragmatico. Non ci interessa usarla come etichetta, ma come strumento concreto, soprattutto nello sviluppo creativo, nella pre-visualizzazione, nel supporto alla scrittura, nella post-produzione e nell'ottimizzazione dei workflow interni. Ci permette di accelerare i processi e, soprattutto, di testare e riprovare idee in tempi molto rapidi. Questo aspetto del testing è diventato centrale, perché consen-

te di ottenere feedback immediati e di affinare le soluzioni creative in modo più dinamico rispetto a pochi anni fa.

Ci sono altri fattori tecnologici che stanno trasformando il settore?

Seguiamo la tecnologia con attenzione, ma senza inseguire le mode. Ci interessa capire come possa avere un impatto reale sul lavoro, sulla velocità dei processi e sulla libertà creativa. Oltre all'intelligenza artificiale, vediamo evoluzioni importanti nella user production, nel motion design e nei tool collaborativi da remoto. Più in generale, è in atto un cambiamento culturale: la tecnologia va letta come uno strumento, non come un fine.

Quali sono i prossimi step per l'azienda, e quali tendenze vi aspettate nel prossimo futuro?

Il nostro sviluppo riguarda sia la parte creativa sia quella produttiva, quindi tutto ciò che comprende l'organizzazione degli eventi, la videoproduzione e, più in generale, le attività integrate. La crescita, però, non la intendiamo come un valore puramente numerico: l'obiettivo è alzare la qualità dei progetti, rafforzare i processi interni e continuare a investire nelle competenze, nello sviluppo creativo e nella capacità di esecuzione. Sono questi i tre punti su cui lavoreremo nei prossimi anni. Ci interessa costruire una crescita solida e sostenibile, lucida nelle scelte e coerente con la nostra identità. Sul mercato prevediamo una richiesta sempre più forte di contenuti autentici, flessibili e multiuso, capaci di vivere su piattaforme diverse e adattarsi a contesti differenti. Allo stesso tempo, assisteremo probabilmente a una convergenza sempre più marcata dell'intelligenza artificiale, sia nella produzione video sia nelle live experience, un ambito che sta emergendo con grande forza negli ultimi mesi. In uno scenario così accelerato, però, ciò che farà davvero la differenza resterà la qualità delle idee, la solidità del metodo e la capacità di esecuzione: sono questi i pilastri su cui costruire i progetti del futuro.

Scenari Il management in Italia sempre più femminile, ma la parità di genere è lontana



di **Silvia Antonini**

Secundo l'ultimo Rapporto di genere dell'INPS, rilasciato il 25 febbraio 2026, l'impiego femminile costituisce il 47, 13% dei circa 19 milioni e 334mila lavoratori dipendenti presenti in Italia; e di questi, il lavoro domestico è svolto in stragrande maggioranza da donne, il 93,12%. Anche l'impiego pubblico è in prevalenza svolto da donne (61,03%). Guardando ad altre categorie professionali (e forme di retribuzione), emerge una discreta rappresentazione dell'universo femminile tra i commercianti con circa 587mila donne, ma pur sempre con una quota ampiamente inferiore rispetto agli uomini (36,03% contro 63,97%). Nella categoria 'gestione separata' (lavoratori autonomi), le donne rappresentano una quota del 41,45%. Complessivamente, su 23.765.607 persone occupate, le lavoratrici

La presenza delle donne nelle posizioni apicali nel settore privato sono in crescita e guidano l'incremento complessivo dei dirigenti, la gender equality è diventata un asset strategico di attrattività per le aziende

Gender gap lavorativo in Italia

Secondo l'Istituto di Previdenza Sociale italiano, i numeri offrono una fotografia chiara di quello che si definisce gender gap in ambito lavorativo: prevalenza maschile tra gli occupati, segmentazione settoriale di genere, distribuzione non

omogenea delle opportunità lavorative e specializzazioni professionali differenziate tra generi. Il tasso di occupazione complessivo, per le donne, è del 53,3%, contro il 71,1% degli uomini (fascia di età dai 15 ai 64 anni). La disoccupazione femminile è al 7,3%, mentre quella maschile è al 5,9%; il tasso di inattività delle donne raggiunge il 42,4%. Non va meglio nell'ambito delle assunzioni: a tempo indeterminato le donne sono al 36,7% contro il 63,3% degli uomini (con un gap del 26,6% a favore di questi ultimi); e per quanto riguarda quelle a

termine, le percentuali sono il 43,6% contro il 56,4% (divario del 12,8%). La forma contrattuale del part time viene utilizzata soprattutto per le donne: e questo fa pensare che le alternative siano poche.

Differenze salariali

Le differenze salariali tra donne e uomini sono ingenti. Secondo le analisi INPS, in nove settori su diciotto esaminati le donne percepiscono oltre il 20% in meno; nelle attività finanziarie e assicurative il gap in negativo è del 31,7%, che sale al 34,2% nelle attività professio-

ALICE VENTURINI



Italia sono 134mila, in aumento del 2% complessivo rispetto all'anno precedente, trainato soprattutto dal trend femminile, +6,2%, mentre la crescita dei manager uomini si ferma all'1,5%. In questo quadro il settore terziario porta a casa un +3,2%, di cui +2,2% gli uomini e +6,5% le donne, numeri che rafforzano il trend in atto, generale e sul fronte femminile.

Gender equality asset strategico

La gender equality, dice il rapporto Women in Business 2026 di Grant Thornton, è un requisito considerato molto importante dalle figure apicali delle medie imprese, che, quando valutano una nuova opportunità professionale, nel 91,4% dei casi dichiarano di tenere in considerazione le iniziative in questo ambito messe in

atto dall'azienda. Anche a livello globale, il 91,9% dei manager presta attenzione a questo aspetto, mentre quasi due terzi degli intervistati indica le politiche di parità di genere come una vera e propria priorità nella scelta del datore di lavoro. E' un tema che si sta imponendo anche nei processi di selezione: a livello globale, quasi un quarto delle imprese mid-market (23%) segnala che i candidati hanno richiesto informazioni sull'equilibrio di genere, con un incremento molto significativo rispetto all'8,7% dell'anno precedente. In Italia la quota è pari al 9,7%, più che raddoppiata rispetto al 4,2% del 2025. Non sono solo i candidati alle selezioni a interessarsi dell'aspetto gender equality sul luogo di lavoro: anche i potenziali nuovi clienti cominciano a chiedere quali sono le politiche in

nali scientifiche e tecniche e al 40,2% in quelle immobiliari. Sul valore delle retribuzioni medie giornaliere non incide solamente l'inquadramento contrattuale, ma anche elementi come i trattamenti individuali, il lavoro straordinario e il part time. Nel settore pubblico il divario salariale medio di genere è 'contenuto' al 19,8%.

Manager donne in crescita nel settore privato

E' la fotografia di una condizione strutturale nella società e nell'economia italiana. Tuttavia, c'è una buona notizia: nel 2025, le donne manager nel settore privato crescono rispetto all'anno prima, e crescono più degli uomini. Tuttavia siamo ancora piuttosto lontani dal riempire il divario di presenza femminile nella leadership delle aziende. La quota di donne è sempre al di sotto di quella maschile, pur superando il 23%. Nel 2020 erano il 19,1%; e dal 2008 sono più che raddoppiate (+114%). Sono i dati del Rapporto Donne Manager 2026 di Manageritalia, rilasciato all'inizio di marzo. In totale i dirigenti del settore privato in

Tasso di occupazione per genere ed età											
Regione	Tasso di occupazione										
	2024										
	Femmine					Maschi					Totale
	15-24	25-34	35-49	50-64	15-64	15-24	25-34	35-49	50-64	15-64	15-64
Abruzzo	10,8	56,1	65,4	55,3	52,1	22,8	72,6	89,7	77,4	72,0	62,1
Basilicata	8,3	45,7	54,8	46,0	42,9	22,0	69,1	85,5	75,7	68,7	56,0
Calabria	6,4	34,0	43,0	35,7	33,1	11,6	59,2	71,2	64,1	56,6	44,8
Campania	8,2	39,8	40,8	32,6	32,3	15,8	57,5	72,6	69,8	58,7	45,4
Emilia-Romagna	19,0	71,6	77,1	65,1	63,2	31,3	85,5	93,0	79,8	77,4	70,3
Friuli-Venezia Giulia	16,5	68,9	81,3	66,2	63,9	28,2	85,0	92,3	77,2	75,5	69,8
Lazio	14,3	61,9	69,5	57,5	55,8	19,5	75,3	89,7	78,7	72,3	64,0
Liguria	16,0	64,7	75,5	62,0	59,8	25,1	79,5	90,6	80,5	74,8	67,3
Lombardia	20,1	75,4	77,4	60,9	62,3	28,4	85,7	94,0	77,8	76,3	69,4
Marche	18,2	73,0	76,1	62,1	61,6	27,9	81,0	90,9	73,3	72,8	67,2
Molise	8,5	51,8	60,1	49,9	47,3	12,9	72,6	87,1	73,0	68,0	57,9
Piemonte	17,1	74,5	76,8	63,0	62,3	27,7	83,1	92,4	78,8	75,6	69,0
Puglia	12,7	46,0	50,0	34,0	37,6	19,7	64,4	81,8	72,2	64,9	51,2
Sardegna	11,4	54,3	63,6	52,0	50,5	24,3	60,2	79,8	69,0	64,7	57,7
Sicilia	8,3	37,2	45,2	36,8	34,9	16,4	62,3	73,5	65,5	58,9	46,8
Toscana	20,7	68,7	79,2	65,2	63,7	29,8	85,4	94,1	82,0	78,1	70,9
Trentino-Alto Adige	24,2	78,2	81,6	69,6	67,2	36,1	88,5	95,4	79,2	78,1	72,7
Umbria	14,6	68,6	77,1	63,8	61,5	23,7	81,2	91,1	79,9	74,6	68,0
Valle d'Aosta	19,9	74,4	84,1	72,8	68,4	33,2	84,4	93,8	76,8	75,9	72,1
Veneto	18,3	71,5	81,2	61,1	62,3	29,3	89,6	95,2	79,8	78,0	70,2
Italia	15,1	60,8	67,0	54,1	53,3	24,0	76,2	87,4	75,8	71,1	62,2

Fonte: CIV Inps - Rendiconto sociale 2024



MARIA ROSARIA SPERA

tal senso ai fornitori. Un tema che riguarda il 14% delle medie imprese italiane, il 21,2% a livello globale; e che investe anche in Italia l'area dei possibili investitori, nel 15,1% dei casi (26,5% globale) e il 71% da almeno uno stakeholder (77,7% globale). Per questi motivi, alimentare un percorso verso la parità è già diventato strategico, e infatti il 77,3% delle medie imprese italiane dichiara di voler mantenere le proprie iniziative di gender equality (75,8% a livello globale). Tuttavia, c'è un 20,2% di imprese che prevede di ridurre o ha già ridotto le iniziative in materia (21,9% a livello globale).

Donne e ruoli apicali

Secondo il report Grant Thornton, complessivamente in Italia le donne rappresentano il 34% del senior management, a fronte del 34,9% dell'Eurozona e del 32,9% globale. Il dato italiano

è in flessione rispetto al 2025 (34,8%) e al 2024 (35,7%), e anche a livello globale si confronta con il 34% del 2025. Tuttavia, afferma il report, si tratta di variazioni congrue nel percorso di crescita che vede i livelli aumentare di 13,4 punti percentuali negli ultimi 22 anni a livello globale e 15,8 punti in Italia, pertanto si prevede il raggiungimento della parità globale entro il 2051. L'analisi per posizione mostra però una distribuzione ancora disomogenea. In Italia le donne ricoprono il 44,1% dei ruoli di chief HR officer, unica funzione ad avvicinarsi alla parità (erano il 24% nel 2020 e il 10% nel 2015), e il 36,6% delle posizioni di chief financial officer (29% nel 2020 e 9% nel 2015), indice comunque di una presenza consolidata anche nelle funzioni economico-finanziarie. La quota, tuttavia, scende nelle altre funzioni e il divario con gli uomini

si amplia in particolare nei ruoli di vertice assoluto: le donne sono il 22,6% dei chief executive officer e solo il 3,2% dei presidenti: una ulteriore conferma che le posizioni di massima responsabilità sono lontane dal raggiungere la piena parità di genere. Le donne sono relativamente presenti anche nelle posizioni di comando dei settori tecnologici: solo il 20,4% ricopre incarichi di chief information officer e solo il 10,8% di chief technology officer donne. Il settore più vicino alla parità è quello pubblico, anche grazie a normative a garanzia della gender equality, con il 48,2% dei ruoli dirigenziali ricoperti da donne a livello globale. Seguono viaggi, turismo & tempo libero, con il 40,2%, e sanità, con il 39,7%. Il settore più carente risulta essere quello dell'asset management, con solo il 25,1% di manager donne.

Opinioni

Le politiche favorevoli alla parità di genere sono fonte di vantaggio competitivo per le aziende, e stanno diventando un asset strategico. Lo spiega Alice Venturini, senior manager audit di Grant Thornton Italy: "Le organizzazioni che promuovono concretamente l'inclusione - attraverso modelli di leadership evoluti, flessibilità organizzativa e reali opportunità di crescita - non solo rafforzano la capacità di attrarre e trattenere talento, ma contribuiscono a costruire una leadership più solida e sostenibile. La nostra generazione non intende limitarsi ad attendere il cambiamento: vuole esserne parte attiva, contribuendo a una trasformazione misurabile. L'obiettivo non è soltanto la crescita professionale individuale, ma la costruzione di un contesto in cui il successo sia accessibile in modo equo e sistematico, e non rappresenti un'eccezione". Aggiunge la manager tax Maria Rosaria Spera: "La parità di genere non è più solo un tema valoriale, ma una variabile strategica che incide sulla

competitività delle imprese. In un contesto in cui talenti, investitori e stakeholder osservano con crescente attenzione le scelte organizzative, le politiche di inclusione diventano un indicatore concreto della solidità e della visione di lungo periodo di un'azienda. La sfida ora è trasformare l'impegno dichiarato in risultati tangibili, soprattutto nei ruoli decisionali dove il cambiamento procede più lentamente".

Trasparenza salariale

Sostanziale in questo contesto è la trasparenza salariale, che diventa una richiesta esplicita dei lavoratori. Una indagine condotta dal Centro Studi Coverflex, piattaforma leader nelle soluzioni di welfare aziendale orientate alla retribuzione flessibile, ha raccolto le opinioni di oltre 300 persone, di cui il 70% lavoratrici e il 30% lavoratori, evidenziano un legame indissolubile tra la chiarezza retributiva e la retention. Soprattutto per le donne, è un requisito sostanziale per la fiducia riposta nel proprio datore di lavoro, oltre l'85% delle oltre 200 donne intervistate. Il divario tra aspettativa e realtà è netto: il 57,2% delle donne dichiara che nella propria azienda la trasparenza salariale è del tutto assente, e il 42,9% ammette di non avere alcuna idea di come la propria retribuzione venga definita rispetto a quella dei colleghi di pari livello. Ma non è tutto, perché il 57,2% delle intervistate dichiara di aver subito (o sospettato fortemente) una disparità salariale legata al genere nel corso della carriera. Al contrario, il 99% degli uomini intervistati dichiara di non aver mai riscontrato tale problema. Emerge inoltre un marcato confidence gap in fase di trattativa: mentre il 98% del campione maschile si sente 'abbastanza' preparato a negoziare stipendio e benefit, ben il 57,1% delle donne dichiara di sentirsi 'poco' o 'per niente' preparata ad affrontare la discussione economica.

Gender equity e leadership femminile: perché il cambiamento culturale è ancora una sfida nel business tecnologico

di **Angela Bersini, general manager Italia di The Trade Desk**

ANGELA
BERSINI



Nel 2026 parlare di empowerment femminile non dovrebbe più essere necessario. E invece lo è. Nonostante i progressi degli ultimi anni, il mondo del business, in particolare tecnologia, ICT e digital advertising, resta sbilanciato. Il divario non emerge solo nei numeri ma anche nelle domande che vengono poste e nelle aspettative implicite. La parità di genere non è stata raggiunta in nessun Paese al mondo. Lo conferma il Global Gender Gap Report 2025 del World Economic Forum, che colloca l'Italia all'85° posto: un dato che racconta una condizione strutturale più che un semplice ritardo e che trova riscontro anche nei dettagli più quotidiani della vita professionale. Ogni volta che racconto il mio percorso arriva quasi sempre la stessa domanda: "Ma come fai a fare tutto?". Una domanda che raramente viene rivolta ai colleghi uomini, non perché lavorino meno, ma perché su di loro non grava lo stesso dubbio: dimostrare ogni giorno che leadership e vita familiare possano convivere.

Domande che rivelano stereotipi

Non si tratta di una sfumatura linguistica ma del segnale di un problema culturale ancora aperto. Secondo l'Osservatorio sull'Empowerment Femminile di The European House - Ambrosetti, solo il 29,9% delle posizioni manageriali è occupato da donne e la presenza femminile ai vertici aziendali resta marginale. Guidare un'azienda tecnologica significa operare in un mercato percepito ancora come maschile, dominato da numeri, piattaforme, algoritmi, performance e scala. Quando una donna arriva al comando spesso non viene vista semplicemente come la persona giusta, ma come

un'eccezione. E ciò che appare come eccezione tende a essere osservato con sospetto. Nel corso della mia carriera mi è capitato molte volte di essere l'unica donna nella stanza: è successo nella consulenza, è successo nel tech, accade ancora oggi ai tavoli decisionali. In Italia, più che altrove, il cambiamento viene vissuto come una rottura degli equilibri esistenti e gli stereotipi di genere diventano una scorciatoia utile per spiegare, senza metterlo davvero in discussione, ciò che non si vuole cambiare.

Leadership e doppio standard

Il gender gap non nasce da una mancanza di competenze o ambizione. Nasce da un contesto che continua a chiedere alle donne qualcosa in più e che influenza anche il modo in cui la leadership viene interpretata. Nel mio percorso non ho mai creduto nella leadership urlata o nello speak up fine a se stesso. Credo nella solidità delle idee, nei dati, nella capacità di costruire relazioni. Eppure lo stesso approccio, quando adottato da una donna, talvolta viene letto come mancanza di carattere, mentre negli uomini diventa sinonimo di autorevolezza. Si tratta di un doppio standard silenzioso ma persistente, capace di orientare giudizi e carriere. Finché i percorsi femminili verranno raccontati come storie di resilienza individuale e non come il riflesso di un sistema che richiede correzioni, il problema resterà intatto.

AI e nuovi modelli organizzativi

La tecnologia può essere parte della soluzione non perché renda il lavoro "più facile", ma perché modifica le regole. Automazione, intelligenza artificiale, lavoro ibrido e piattaforme collaborative spostano l'attenzione dalla presenza ai risultati e riducono il peso di modelli organizzativi basati sulla disponibilità continua e sul presenzialismo. Nel digital advertising l'uso dell'AI consente di gestire una complessità crescente e supportare decisioni più informate senza concentrare tutto il carico sulle persone. Applicare lo stesso principio al lavoro significa ridurre attriti e inefficienze e creare spazio per il valore reale delle competenze, indipendentemente dal genere. Tuttavia la tecnologia non è neutra. Se viene progettata e governata da team poco rappresentativi

rischia di amplificare i bias invece di ridurli. Il problema nasce ancora prima dell'utilizzo: oggi le donne rappresentano circa il 55% delle iscrizioni universitarie in Europa, ma solo un terzo nei percorsi STEM, percentuale che scende al 20,6% negli studi ICT.

Competitività e responsabilità condivisa

Le implicazioni sono evidenti. Un'intelligenza artificiale sviluppata senza pluralità rischia di incorporare e moltiplicare disuguaglianze esistenti; se fondata su basi inclusive può diventare invece un potente fattore di progresso. Il cambiamento passa anche dal modo in cui raccontiamo il successo e la leadership: dalle parole che scegliamo, dalle domande che poniamo, dai modelli che rendiamo visibili. Sono madre di due bambine e so quanto il linguaggio contribuisca a definire ciò che appare possibile. Dire loro che "possono farcela" non basta se il mondo intorno continua a inviare segnali contrari. Serve coerenza tra ciò che dichiariamo e ciò che pratichiamo ogni giorno nelle aziende, nei media, nei processi di selezione e di crescita. La gender equity non è una battaglia identitaria ma una leva di competitività. I dati lo dimostrano: raggiungere la parità di genere potrebbe generare un impatto economico pari a 11,6 trilioni di dollari nei Paesi del G20 e, in Italia, un effetto potenziale vicino al 9% del PIL. Nel 2026 non dovremmo più chiederci se una donna "riesce a fare tutto", ma perché il sistema continui a pretendere che sia lei a doverlo dimostrare. Il lavoro da fare resta molto, ma il cambiamento non è un gesto eroico: è una responsabilità quotidiana e, se affrontato insieme, una delle più grandi opportunità che abbiamo davanti.

Mercato Onetag-Aryel, nasce l'alleanza che unisce curation e immersione e spinge l'Open Internet oltre i 60 milioni

Cultura giovane e tecnologia immersiva, sinergie, visione internazionale e soluzioni ad alte performance al centro della sfida. Intervista a Mattia Salvi, CEO e co-founder di Aryel

di **Davide Sechi**

Nel mercato AdTech europeo, sempre più orientato a qualità dell'inventary, misurabilità e formati ad alto coinvolgimento, la sfida non è soltanto crescere in dimensioni, ma integrare tecnologia, creatività e dati in un modello coerente per l'Open Internet. In un contesto segnato dalla frammentazione dell'offerta e dal peso crescente dei walled garden, le alleanze strategiche diventano leve decisive per costruire piattaforme più complete e orientate agli outcome. È in questo scenario che si inserisce l'acquisizione di Aryel da parte di Onetag. L'operazione unisce un exchange globale specializzato in smart curation e una realtà italiana focalizzata su esperienze pubblicitarie immersive e interattive, con l'obiettivo di rafforzare il concetto di 'value exchange' nell'Open Internet attraverso un'integrazione tra inventory di qualità, creatività tecnologica e decisioning basato sui dati. Sul piano finanziario, il nuovo perimetro aggre-

MATTIA SALVI



Aryel

Con ricavi aggregati oltre i 60 milioni e un EBITDA superiore ai 30 milioni, qual è il prossimo traguardo strategico: espansione geografica, nuove acquisizioni, sviluppo proprietario di tecnologia?

La priorità è consolidare i mercati in cui siamo già presenti, continuando allo stesso tempo ad aprirci a nuove aree geografiche dove vediamo spazio di crescita. Parallelamente, una parte importante del lavoro sarà concentrata sull'R&D, per valorizzare al massimo l'unione degli asset tecnologici e delle competenze che questa operazione mette insieme. L'obiettivo non è inseguire una singola direttrice, ma crescere in modo equilibrato: rafforzare la presenza internazionale, investire nello sviluppo proprietario della piattaforma e creare le condizioni per scalare in modo sostenibile nel lungo periodo.

Aryel si distingue per una cultura giovane e un turnover quasi nullo: come intendete preservare e valorizzare questo capitale umano all'interno di un gruppo più strutturato?

Per noi questo è un tema centrale. L'obiettivo dell'acquisizione non è assorbire Aryel in una struttura più grande, ma mantenere le caratteristiche che hanno permesso al team di crescere: velocità di esecuzione, forte ownership e cultura tecnologica. L'integrazione sarà quindi pensata per valorizzare le competenze esistenti, mantenendo i poli tecnologici e l'autonomia operativa dei team, ma dando loro accesso a più risorse, dati e scala internazionale. In questo modo il gruppo può beneficiare dell'energia e del mindset startup di Aryel, mentre il team Aryel può crescere lavorando su progetti di dimensione più ampia. In sintesi, l'obiettivo è preservare la cultura che ha funzionato finora, inserendola però in un contesto più strutturato che permetta alle persone di avere maggiore impatto e prospettive di crescita.

gato supera nel 2025 i 60 milioni di euro di ricavi netti, con un EBITDA oltre i 30 milioni, consolidando il gruppo tra i player indipendenti di riferimento, sostenuto da Wise Equity attraverso il fondo Wisequity V. Aryel, guidata dal 30enne Mattia Salvi, chiude il 2025 con 4,6 milioni di fatturato, oltre 650 campagne attive e più di 250 clienti nei settori fashion, beauty, luxury, FMCG, automotive e retail, con un'offerta che integra realtà aumentata, interattività e formati ad alto impatto. Onetag porta in dote un global exchange con integrazioni dirette con i publisher e capacità avanzate di ottimizzazione e monetizzazione. Il capitale umano rappresenta un ulteriore asset strategico: 45 professionisti, il 69% under 35, turnover complessivo dello 0,29% nei primi cinque anni di attività. L'espansione nel mercato MENA, accanto a Nord America, EMEA e LATAM, e l'inclusione nelle classifiche Sifted 100 e Sifted 250 rafforzano il profilo internazionale della scale-up.

Qual è la visione industriale dietro l'integrazione tra smart curation e formati immersivi, e in che modo questa combinazione ridefinisce il concetto di 'value exchange' nell'Open Internet?

La visione industriale è costruire una piattaforma che unisca in modo strutturale tre elementi che oggi nel mercato adtech sono spesso separati: qualità media, creatività e decisioning basato sui dati. L'integrazione tra Onetag e Aryel nasce dall'idea che il valore non si generi più soltanto nell'acquisto media, ma nella capacità di collegare direttamente delivery, esperienza cre-

ativa e misurazione dei risultati. Per noi questo ridefinisce il concetto di 'value exchange' nell'Open Internet: non un semplice scambio di inventory, ma un modello in cui ogni componente, publisher, advertiser e tecnologia, contribuisce a creare valore misurabile. Integrando smart curation e formati immersivi, la creatività diventa parte integrante del processo decisionale e dell'ottimizzazione, rendendo possibile un approccio più efficiente e orientato agli outcome rispetto ai modelli frammentati tradizionali.

In termini operativi, come cambieranno i processi di lavoro tra le due realtà: quali sinergie concrete prevedete su tecnologia, dati, prodotto e go-to-market?

La sinergia principale è tecnologica. Onetag porta un global exchange con integrazioni dirette con i publisher e capacità avanzate di decisioning, mentre Aryel contribuisce con la propria tecnologia creativa. L'integrazione permette di sviluppare formati proprietari in cui creatività e delivery non sono più separati, ma parte dello stesso processo. Questo cambia anche il modo in cui vengono utilizzati i dati: non ci limitiamo più alla sola media performance, ma possiamo raccogliere e leggere segnali anche a livello creativo e comportamentale. Questi segnali diventano input per l'AI di Onetag, che può ottimizzare le campagne in tempo reale e migliorare il traffic shaping grazie al cross-referencing di dati semantici, di intento e di performance su larga scala. A livello organizzativo, l'unione mette insieme due team tecnologici molto forti, entrambi con poli di

sviluppo in Italia, che lavoreranno su un'unica roadmap di prodotto. Il risultato è una soluzione verticalmente integrata che combina media, creatività e dati, rafforzando il posizionamento del gruppo in un mercato frammentato e offrendo una valida alternativa all'approccio dei walled garden sull'open web.

L'ingresso di Aryel amplia l'offerta verso esperienze immersive e interattive: quali nuove soluzioni o formati potranno nascere dall'integrazione e quali risultati intendete garantire agli advertiser in termini di performance e misurabilità?

Vedremo un focus crescente su formati orientati all'outcome, come ad esempio soluzioni shoppable e, più in generale, esperienze che collegano in modo diretto l'interazione dell'utente ai risultati di business. L'integrazione nativa tra le due piattaforme permette di utilizzare i dati e i segnali generati dall'interazione con la creatività non solo per misurare l'engagement, ma anche per ottimizzare l'acquisto media. Per gli advertiser, questo significa spostare l'attenzione verso un approccio di outcome-based optimization, basato su KPI legati a obiettivi di brand e di business, come consideration, engagement qualificato, incremento dell'intenzione d'acquisto, traffico ad alta qualità o conversioni, e non solo su metriche di delivery. Integrando dati media e segnali creativi, questi KPI diventano input per l'AI di Onetag, che può ottimizzare le campagne in tempo reale e creare un collegamento più diretto tra esperienza creativa, attenzione generata e risultati misurabili.

Persone Audicom: Raimondo Zanaboni in pole per la presidenza



RAIMONDO ZANABONI

Cambio della guardia in vista in Audicom, che si appresta a nominare un nuovo presidente dopo il primo triennio in cui la carica è stata affidata a Marco Travaglia, nel frattempo diventato presidente di UPA al posto di Loren-

zo Sassoli de Bianchi, approdato ad Auditel. Il candidato proposto per questo incarico è Raimondo Zanaboni, attuale presidente della concessionaria Manzoni e tra i consiglieri di Audicom nella quota editori. La scelta è lega-

ta al principio dell'alternanza offerta-domanda. La ratifica della nomina dovrebbe avvenire in occasione dell'assemblea dei soci indetta il prossimo 14 aprile per il rinnovo del consiglio di amministrazione giunto a scadenza. Audicom è il JIC nato nel 2023 dalla fusione dei sistemi Audipress e Audiweb, che producono le relative ricerche sui lettori delle testate stampa e sulle audience dei siti editoriali online, con l'obiettivo di creare una ricerca integrata che metta insieme i due sistemi e fornisca un dato unico relativo alla fruizione di contenuti multimediali, editoriali e pubblicitari attraverso internet e stampa, quotidiana e periodica.

a cura di **Silvia Antonini**

Industry Serviceplan Group integra l'AI nel lavoro creativo globale

Serviceplan Group ha annunciato una partnership strategica con Luma AI per implementare l'intelligenza artificiale nel lavoro creativo a livello globale. In base all'accordo, Luma AI sarà il partner tecnologico AI di Serviceplan Group nei processi di lavoro integrato che includono strategia, sviluppo creativo, produzione di contenuti e delivery. Serviceplan Group diventa così il primo grande gruppo di comunicazione a standardizzare l'uso dell'AI per il lavoro creativo su larga scala all'interno del suo modello integrato 'House of Communication'. Con la 'House of AI', Serviceplan Group ha l'obiettivo di accelerare i cicli di iterazione, aumentare il volume creativo e migliorare l'efficienza operativa nelle campagne multimarket.



Campagne Zalando in onda con Tananai, firma Dentsu Creative

In occasione del Festival di Sanremo Zalando ha lanciato la nuova campagna 'Cosa mi metto per rubare la scena?' con protagonista il cantante Tananai. La creatività è firmata da Dentsu Creative che ha vinto la relativa gara e ha realizzato uno spot da 30 secondi che unisce ironia e stile: in un tipico panificio affollato, una fan si avvicina a Tananai per scattare una foto, ma la scena viene immediatamente 'rubata' dall'ingresso della panettiera, vestita con un outfit impeccabile e all'ultima moda acquistato sulla piattaforma. Diventa così l'icona inaspettata della scena, con l'intero negozio che distoglie le telecamere da Tananai per immortalare il suo look. La pianificazione ha incluso tutte le reti tv, la ctv, radio, OOH e le piattaforme di ascolto come Spotify.



Aziende La famiglia Bolloré acquisisce il controllo di Havas e sale al 52%



YANNICK BOLLORÉ

La famiglia Bolloré acquisisce il controllo di Havas con il 52% del capitale sociale. L'operazione è stata condotta a partire dalla presenza del Groupe Bolloré nella società di comunicazione con una quota

superiore al 30%, successiva alla ristrutturazione di Vivendi in quattro aziende (Canal+, Havas, Louis Hachette Group e Vivendi SE) a fine del 2024. Attraverso la holding Compagnie de l'Etoile des Mers la famiglia ha acquisito circa il 19% del gruppo pubblicitario. A questo si aggiunge il 2,9% controllato dal CEO di Havas Yannick Bolloré attraverso la YB6, altra entità che entrando nella Compagnie de l'Etoile des Mers porta la quo-

ta di quest'ultima al 22%. La notizia della aumentata presenza della famiglia Bolloré in Havas segue la comunicazione dei risultati raggiunti dal gruppo di comunicazione nel 2025: crescita organica del 3,1% nei ricavi trainati da andamenti sopra la media di USA, Spagna, Italia e Portogallo. Il fatturato ha raggiunto i 2,91 miliardi di euro, con una performance positiva a due cifre dell'utile netto pari al +11%, che si attesta a 210 milioni di euro.

Mercato AI via Helyx, nuova realtà B2B dedicata alla salute

Dalla fusione delle attività di Health Publishing & Services, Tecniche Nuove Healthcare (presiedu-

ta da Alfonso Nardella) e Point Vétérinaire Italie nasce Helyx, società editoriale e di comunicazio-

ne dedicata alla salute umana e animale. Helyx è un ecosistema integrato unico nel panorama italiano che unisce informazione, dati, competenze e community in piattaforme editoriali, eventi, programmi di formazione e consulenza al servizio di aziende, professionisti, istituzioni e stakeholder del sistema sanitario. Helyx vanta 30 media hub attivi, più di 10.000 professionisti coinvolti in corsi ed eventi, oltre 250.000 copie di riviste distribuite ogni anno, 310.000 follower sui canali social e oltre 400.000 contatti profilati nel mondo healthcare in Italia. Alla guida della nuova società siede l'amministratore delegato Stefania Ambra.



ALFONSO NARDELLA

STEFANIA AMBRA

35^{anni}
1991-2026

ASSIRM

SAVE THE DATE
MARKET RESEARCH FORUM
MRF26

MILANO
MONTE
ROSA 91
17 GIUGNO
2026

Modera:
Giampaolo Colletti
Direttore Startupitalia e Inviato per
XXI Secolo di Raiuno

ANCHE IN

LIVE
STREAMING

**L'appuntamento con le emozioni
del sabato di Canale 5**

C'è Posta per Te

Maria De Filippi
conduce il people show
che da oltre venticinque anni
racconta storie appassionanti.

