

1000 Future[®]

Parola all'esperienza

Lucia Fracassi

Leadership e visione tra Energia e AI

Professionisti illuminati si raccontano in 1.000 parole

Lucia Fracassi, Amministratrice Delegata eVISO SpA

Lucia, qual è stato il tuo percorso professionale?

Il filo conduttore del mio percorso è sempre stato la complessità dei problemi da affrontare.

Sono nata a Piacenza, mi sono laureata con lode all'**Università Cattolica** e ho iniziato la mia carriera scegliendo **Pirelli**. Da lì il percorso è diventato internazionale: Parigi, Londra, Città del Messico, lavorando in gruppi come **Galbani** (gruppo **Danone**), **Crown Cork & Seal** e successivamente in aziende della cosmetica e della tecnologia. Food, manifattura, beauty ed energia condividono la stessa sfida: crescere, trasformarsi e prendere decisioni efficaci in contesti di crescente complessità. È questa la dimensione che mi ha sempre attratta.

Nel 2021 sono entrata in **eVISO** come **Chief Operating Officer**. Nel maggio 2023 ho assunto la Direzione Generale e, nell'ottobre 2025, sono stata nominata **Amministratrice Delegata** insieme al fondatore e **Presidente Gianfranco Sorasio**. La nostra leadership condivisa si fonda su una chiara identificazione dei ruoli: Gianfranco guida tecnologia e strategia, mentre io mi occupo di esecuzione, organizzazione e crescita. Chiarezza dei ruoli significa velocità decisionale e capacità di esecuzione. È un modello che diverse società quotate hanno adottato con la stessa logica: Netflix, Spotify, Oracle, Comcast.

Nel 2025 ho completato l'**Advanced Management Program della Harvard Business School**, un'esperienza che ha rafforzato il mio modo di interpretare la leadership: costruire organizzazioni che apprendono con rapidità, evolvono con continuità e generano valore nel tempo.

Oggi vivo e lavoro a Saluzzo. È una scelta che sento profondamente mia. La tecnologia prende forma attraverso le persone, ed esprime il suo valore quando contribuisce alla crescita delle imprese e dei territori.

Di cosa attualmente ti stai occupando?

Oggi il mio lavoro consiste nel costruire un'organizzazione capace di prendere decisioni migliori, ogni giorno. Guido lo sviluppo dei business luce e gas e l'organizzazione aziendale.

eVISO opera nei mercati luce e gas attraverso una **piattaforma digitale proprietaria basata su intelligenza artificiale**, che elabora enormi quantità di dati per prevedere consumi, prezzi e comportamenti dei mercati energetici. Il valore nasce dalla trasformazione di queste informazioni in decisioni più rapide, più accurate e più efficaci, e dal ritmo con cui quelle decisioni si susseguono.

Sono in azienda da poco più di cinque anni e in questo lasso di tempo eVISO è passata da circa **45 a oltre 300 milioni di euro di fatturato**, un multiplo di oltre sette volte. eVISO è quotata su **Euronext Growth Milan** dal 2020, un dato che accompagna questo percorso di crescita. Continuiamo a investire con la stessa intensità. Il gas rappresenta oggi circa un quarto del business e cresce con grande dinamismo.

La crescita procede su tre direttrici parallele. La prima è organica, e passa dal rafforzamento dei canali commerciali. La seconda è geografica: abbiamo avviato l'attività in Spagna con **eVISO Luz y Gas**, un mercato che condivide con l'Italia la fisica del sistema elettrico e il disegno regolatorio europeo, e che ci permette di applicare la stessa tecnologia a una base di clienti nuova. La terza è la crescita per linee esterne: stiamo costruendo un'importante

strategia di acquisizioni, che seguo direttamente insieme al Consiglio di Amministrazione. Il mercato italiano della vendita di energia resta frammentato, e il consolidamento è una delle leve su cui lavoriamo per i prossimi anni.

Dedico una parte significativa del mio tempo all'ascolto delle persone. Le intuizioni più preziose emergono a contatto con clienti, dati e processi. Il mio compito consiste nel trasformare quelle intuizioni in decisioni strategiche e in risultati concreti.

Come vedi il futuro dell'energia, in relazione all'intelligenza artificiale?

Credo che stiamo entrando in una nuova fase dell'economia.

Per molti anni il vantaggio competitivo derivava anzitutto dall'accesso alle informazioni. Oggi aziende diverse acquistano gli stessi dati, utilizzano modelli di intelligenza artificiale comparabili e consultano gli stessi mercati. I risultati, invece, seguono traiettorie profondamente differenti. **La differenza nasce dalla capacità dell'organizzazione di trasformare l'intelligenza in decisioni.**

Il settore energetico rende questo cambiamento particolarmente evidente. Dal 1° ottobre 2025 il mercato europeo del giorno prima opera su base quarto-oraria: novantasei intervalli di prezzo al giorno invece dei ventiquattro precedenti. Ogni intervallo rappresenta una nuova opportunità di decidere, imparare e migliorare.

Le organizzazioni che registrano previsioni, decisioni ed esiti costruiscono una capacità di apprendimento che si compone nel tempo. Ogni ciclo rafforza il successivo e genera un vantaggio che cresce con la continuità. In concreto, questo significa **lavorare su tre fronti: (1)** misurare sistematicamente la distanza tra ciò che avevamo previsto e ciò che è accaduto, perché quella distanza è la materia prima dell'apprendimento; **(2)** collocare la capacità decisionale vicino al punto in cui l'informazione arriva, con confini chiari che rendano la delega sostenibile; **(3)** conservare memoria del ragionamento nel momento in cui la decisione viene presa, invece di ricostruirlo quando l'esito è già noto. In eVISO lavoriamo ogni giorno perché **la capacità decisionale diventi una competenza diffusa, sostenuta dalla tecnologia e condivisa da tutta l'organizzazione.**

L'intelligenza artificiale rende l'intelligenza sempre più accessibile. Il vantaggio competitivo del futuro appartiene alle organizzazioni che **trasformano quell'intelligenza in decisioni di qualità, con continuità, velocità e capacità di apprendimento.**



<https://eviso.ai/>