

Rassegna del 14/12/2018

Mf	18	Contrarian - Il futuro del lavoro per aziende e persone nell'economia digitale	<i>Jelmini Riccardo</i>	1
Sole 24 Ore .marketing	37	I brand e la tecnologia: attenti alla trappola del breve termine	<i>Biondi Andrea</i>	2
Italia Oggi	21	Hearst punta sull'e-commerce. Arriva Russo come responsabile digital Western Europe	<i>Capisani Marco_A.</i>	4
MF Fashion	4	News - H-Farm scommette sull'e-commerce e investe nel 10% di Diana corp	<i>Camurati Federica</i>	5
La Notizia	14	La Notizia vip - Una rivoluzione digitale per l'Italia Con premi ai grandi comunicatori	<i>Nardo Marco</i>	6
Sole 24 Ore .marketing	36	Città intelligenti come una grande tv Il brand reinventa la pubblicità - Città intelligenti come una grande tv Così il brand reinventa la pubblicità	<i>Colletti Giampaolo</i>	7
Corriere della Sera	45	Studio Deloitte Piano 4.0, la spinta della Nuvola	...	9
Sole 24 Ore	25	Caso Huawei, nuova ritorsione cinese contro il Canada	<i>Valsani Marco</i>	10
Stampa	10	Caso Huawei Rappresaglia cinese contro il Canada	<i>Radicioni Francesco</i>	11
Sole 24 Ore	18	Tim al lavoro con LG Electronics	<i>Biondi Andrea</i>	13
Giornale	25	Tornano le voci di nozze per Wind 3 e Fastweb	<i>Camera Maddalena</i>	14
Sole 24 Ore	18	Tim Vivendi boccia 5 consiglieri: nella lista nera anche Ferrari - Vivendi, pronta la richiesta di revoca per Tim: c'è Ferrari, ma non Gubitosi	<i>Olivieri Antonella</i>	16
Repubblica	28	Il punto - Telecom tra carte bollate e i soliti litigi	<i>Bennewitz Sara</i>	18

CONTRARIAN

**IL FUTURO DEL LAVORO
PER AZIENDE E PERSONE
NELL'ECONOMIA DIGITALE**

► La Quarta rivoluzione industriale è, rispetto alle altre che l'hanno preceduta, quella destinata ad avere l'impatto più dirompente sul mondo del lavoro. Se da un lato l'innovazione e la tecnologia spingono la produttività a livelli altissimi, dall'altro rendono molto ostico ad aziende e persone tenere il passo con le enormi potenzialità acquisite e le nuove competenze necessarie a scatenarle. Come colmare questo gap sempre maggiore tra uomo e macchina? Dobbiamo davvero avere timore che i robot potranno sostituirci? La parola automazione generalmente suscita due tipi contrapposti di sentimento: quello positivo ed entusiasta, che vede l'automazione come mezzo per estendere e migliorare le prestazioni e le possibilità umane, e quello distopico, dove prevale invece la paura che essa possa avere impatti significativi sull'occupazione, sull'ampliarsi delle disuguaglianze, fino a immaginare un mondo governato dalle macchine. Oggi l'intelligenza artificiale e l'automazione hanno un impatto maggiore nell'ambito dei software gestionali, dei sistemi di fatturazione, di assistenza e esperienza cliente, tutti settori che impiegano milioni di persone a livello globale. Uno degli scenari proposti dalla recente analisi di McKinsey suggerisce che entro il 2030, dal 3 al 14% della forza lavoro globale, ovvero circa 375 milioni di lavoratori, dovrà cambiare categoria professionale, e nello stesso tempo, tutti gli altri lavoratori dovranno adattarsi al fatto che le loro occupazioni evolvano insieme a macchine sempre più capaci. Sempre secondo la recente analisi di McKinsey, in Italia l'automazione avrà un impatto molto elevato rispetto alla media globale. Sebbene solo il 5% dei lavori potrà essere completamente automatizzato, i lavoratori che dovranno ricorrere ad adeguamenti professionali sono fra il 49% e il 51% sul totale della forza lavoro, circa 11 milioni di persone. Parliamo di un'adattabilità senza precedenti, che fa il paio con la necessità a monte di cambiare il mindset dei lavoratori italiani. Si devono adeguare non solo i professionisti, ma anche

le organizzazioni e istituzioni governative, specialmente le strutture formative che devono preparare gli studenti alle nuove regole del mercato di lavoro. La trasformazione digitale, con la scienza dei dati che ne fa da fulcro, ha aumentato notevolmente la richiesta per competenze specifiche. Fra le posizioni più ricercate nei prossimi cinque anni ci saranno Data scientist e Data Analyst, Software & application developer, esperti di Ai & machine learning, big data, process automation, sicurezza digitale, user experience, human-machine interaction ed esperti di blockchain. Avremo però anche un'importante richiesta di competenze umane, specialmente nell'ambito della formazione, della comunicazione, delle risorse umane, della cultura e dell'organizzazione, ma anche nell'innovazione per quanto attiene il suo lato umanistico. Al vero cambiamento porteranno non solo le nuove tecnologie o le nuove professioni, ma anche un nuovo mindset, improntato sulla continua spinta a imparare e l'investimento nelle competenze soft, come la creatività, la proattività, il pensiero critico e etico, il complex problem solving, la negoziazione, la resilienza, l'empatia e l'intelligenza emotiva. Il futuro di cui stiamo parlando è molto più vicino di quello che sembra. Il primo passo lo dobbiamo fare oggi, imparando a osservare, ascoltare e reagire all'evoluzione del mercato del lavoro, pronto a diventare sempre di più al tempo stesso collaborativo e cooperativo, flessibile, umano e digitale. (riproduzione riservata)

Riccardo Jelmini
amministratore delegato di DigitalGo



Scenari. Parla Dagmara Szulce, managing director della International Advertising Association (IAA)

Smart home e mercato africano tra le opportunità maggiori di crescita per le marche globali

I brand e la tecnologia: attenti alla trappola del breve termine

Andrea Biondi

I brand deve evitare la trappola del breve termine e lavorare su strategie di lungo termine in cui il racconto del prodotto deve lasciare spazio allo storytelling e alla narrazione della componente emozionale della marca, di ciò che rappresenta, della sua essenza.

Ne è convinta Dagmara Szulce, da un anno managing director della International Advertising Association (IAA). L'associazione, presieduta dall'indiano Sundar K. Swami, ha in Italia come suo presidente Alberto Dal Sasso, conosciuto nel mondo della pubblicità nella sua veste di Ais managing director di Nielsen. IAA non è solo pubblicità. Anzi, spiega la managing director Szulce al *Sole 24 Ore*, punta ad assurgere al ruolo di «bussola globale per il mondo della comunicazione e del marketing».

Al suo interno ci sono aziende della comunicazione, ma anche chi si occupa di marketing nelle aziende e nei colossi multinazionali. Di questa associazione fanno parte anche Facebook e Google come Global corporate in Usa, il cui rapporto con il mondo della pubblicità oscilla fra chi considera i due player come partner e portatori di opportunità e chi invece li vede come il fumo negli occhi, portatori di una disintermediazione che può far male a molti in questa industry. «I brand – liquida la questione Dagmara Szulce – devono sicuramente prendere esempio dal rapporto che piattaforme come Google o Facebook riescono a instaurare con i propri utenti, in termini di engagement».

La IAA ha da poco annunciato il lancio del suo nuovo sito web: *iaa-*

global.org, visto come strumento per fornire informazioni complete su tutto ciò che accade in IAA a livello globale e anche nel campo della comunicazione di marketing. «Per quanto ci riguarda – dice – forniamo expertise ai brand che vogliono diventare globali o che lo sono già ma non riescono a comunicare come vorrebbero».

Tutti questo in un quadro di un mondo «in cui si sta ponendo la grande sfida delle tecnologie. La quale però può portare al risultato di concentrarsi eccessivamente sul breve termine, anziché puntare a risultati raggiungibili nel medio e lungo termine». Questo per la managing director dell'associazione arrivata al suo 80esimo anno di vita, è uno dei rischi maggiori in cui i brand possono imbattersi in questo momento. E sicuramente il pericolo da scongiurare. Szulce insiste molto sulla necessità di ragionare in maniera ampia. «I brand devono essere globali e devono essere forti. Devono comunicare emozioni e basare i propri messaggi su "verità" che siano le medesime in tutto il mondo».

Ma veicolare messaggi uguali può davvero essere maggiormente utile di una declinazione territoriale e culturale? «Se ti trovi in Nigeria e vuoi diventare un brand globale – replica la managing director di IAA – devi trovare una verità universale da comunicare».

Riferimento non casuale quello al mercato africano, che la manager di questa associazione con «vista sul mondo» ritiene la vera frontiera dello sviluppo per i brand. «Al momento – dice – non ci sono grandi marche africane, quindi il potenziale c'è, ma non è per nulla sviluppato». Se l'Africa è la terra dell'oro,

l'ambito che nel futuro potrebbe riservare maggiori e migliori sorprese è quello delle «smart home». La crescita di questo segmento permetterà una comunicazione estremamente personalizzata, basata anche sulle abitudini di consumo. I brand potranno comprendere i consumatori avvicinandoli in un momento molto particolare, quando sono in casa».

Tutto però non può prescindere dalla costruzione di «esperienze che non si basino solo sulle qualità del prodotto, ma che comprendano tutta una serie di altre peculiarità». Lo fa ad esempio «Apple che ha costruito una sorta di religione, non ha più dei consumatori, ma dei seguaci che sono interessati a una filosofia. Hanno creato una connessione tra le persone e tra il brand e le persone». Brand safety e rispetto della privacy sono le frontiere regolatorie sulle quali misurarsi. Ma intanto, «con i dati a disposizione le possibilità di comunicazione diventano enormi».

©@An_Bion

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'ASSOCIAZIONE

Ottanta anni di storia

Fondata nel 1938, l'International Advertising Association (IAA) è un'associazione globale che rappresenta tutte le aree del marketing e della comunicazione

IAA e l'Italia

Da ottobre di quest'anno il presidente del capitolo italiano è Alberto Dal Sasso, Ais managing director di Nielsen





Visione internazionale.
Dagmara Szulce,
managing
director della
International
Advertising
Association (IAA)

Hearst punta sull'e-commerce. Arriva Russo come responsabile digital Western Europe

DI MARCO A. CAPISANI

Massimo Russo lascia Gedi e passa dalla fine del prossimo gennaio in Hearst come chief digital officer Western Europe. Al momento il gruppo di *Repubblica* non ha ancora comunicato un successore. Russo risponderà direttamente a Giacomo Molletto che non solo è a.d. di Hearst Magazines Italia ma è anche a.d. di Hearst Western Europe. Russo ricopre ora, in Hearst, una carica creata ex novo e avrà un margine di manovra internazionale perché, secondo quanto risulta a *ItaliaOggi*, l'editrice tra gli altri di *Elle* e *Cosmopolitan* punta ad accelerare su una nuova strategia che sviluppi una piattaforma integrata, a livello europeo, di servizi da affiancare alle testate editoriali. Pubblicazioni che restano il focus del gruppo americano in Europa ma, questa è l'intenzione, possono viaggiare in parallelo a un sistema aggiuntivo di siti specializzati per esempio nell'e-commerce. Il piano di azione di Russo spazierà poi sui principali trend dell'editoria digitale oggi, dalla produzione di video al mobile, dai big data a un'attenzione particolare per le passioni e gli hobby dei lettori.

La cornice della nuova strategia è quella tracciata, a livello mondiale, da Troy Young che del gruppo Usa è presidente di Hearst Magazines dalla scorsa estate ma dal 2013 ri-

copriva la carica di presidente di Hearst Magazines digital media. A lui si deve la riorganizzazione del settore e dei team di lavoro e, in particolare, il rafforzamento di Delish, piattaforma video (www.delish.com), e per l'appunto di Best Products (www.bestproducts.com) che promuove la vendita di vari prodotti, dall'abbigliamento ai libri fino agli attrezzi delle palestre. Tutte attività che presuppongono l'avvio di partnership con operatori terzi, di cui Amazon può essere solo un esempio.

Di fronte alla contrazione generalizzata e trasversale dell'editoria periodica, quindi, ogni gruppo editoriale sta individuando la sua personale tattica per sostenere i ricavi. Le differenze di vedute sono ampie e lo si può dedurre, per esempio, guardando al caso di Condé Nast, che preferisce scommettere su influencer e social network, mentre Hearst ha deciso di concentrarsi sull'e-commerce.

Di suo Russo ha l'esperienza maturata alla direzione di *Wired*, alla *Stampa* come condirettore con delega sul digitale e in Gedi come direttore digitale dell'intero gruppo. In particolare, hanno fatto sapere ieri da Hearst Magazines Italia, «Russo sarà responsabile delle divisioni digital Italia, Spagna e Olanda e coordinerà un gruppo di 180 persone oltre ad avere un ruolo fondamentale nell'interfacciarsi con la divisione di-

digital Hearst Magazines a New York per assicurare continuità tra le strategie internazionali e locali e per coordinare lo sviluppo delle tecnologie e dei prodotti digitali del gruppo».



Massimo Russo



News

**H-Farm scommette sull'e-commerce
e investe nel 10% di Diana corp**a cura di **Federica Camurati**

H-Farm dà avvio alle operazioni per l'ingresso con una quota di minoranza in Diana corp. Il consiglio di amministrazione della piattaforma di innovazione e consulenza digitale ha dato il via libera a un investimento del 10% nell'agenzia e-commerce fondata e guidata da Stefano Mocellini e Margherita Silvestri. Questa partnership è volta a sostenere la strategia della società, nata nel 2007 e specializzata nella creazione, gestione e promozione dell'e-tail per fashion brand. «Sono veramente felice di questo primo passo», ha commentato il ceo di H-Farm (*nella foto, la sede*), Riccardo Donadon. «Diana è una storia di cui condividiamo i valori e soprattutto la passione che tutto il team mette nel fare le cose per dare sempre il massimo. L'offerta di Diana è altamente sinergica e questo primo passaggio è solo l'inizio di un percorso che spero ci porti velocemente molto lontano». Grazie a quest'ingresso, la piattaforma ha l'opportunità di completare la propria offerta nei servizi di innovazione per la trasformazione digitale delle aziende.



LA NOTIZIA VIP



a cura di Marco Nardo

Una rivoluzione digitale per l'Italia Con premi ai grandi comunicatori

Un'iniziativa così rilevante e promettente da aver coinvolto per la sua presentazione anche il ministro dei beni culturali **Alberto Bonisoli**, il viceministro dell'Università, e delegato dal Presidente del Consiglio Giuseppe Conte a prendere parte a questo evento, **Lorenzo Fioramonti**, il sottosegretario alla Presidenza del Consiglio con delega all'Editoria **Vito Crimi** e il sottosegretario alla Presidenza del Consiglio con delega alla Pubblica Amministrazione, **Mattia Fantinati**. Tutti presenti alla cerimonia di inaugurazione del Centro di Ricerca DiTES (Digital Technologies, Education and Society), progetto nato dalla collaborazione dell'Associazione Italian Digital Revolution –

AIDR con l'Università degli Studi Link Campus University. A tagliare il nastro c'erano anche il presidente **Mauro Nicastrì** dell'Agenzia per l'Italia Digitale e il presidente **Vincenzo Scotti**. Il centro di ricerca DiTES nasce con l'obiettivo di creare un link tra differenti mondi, ed in modo particolare fra scuola, lavoro, territorio, accademia e comunicazione digitale, al fine di porsi come agente di cambiamento e di innovazione culturale. Nel corso della serata è stato conferito un riconoscimento definito "Digital News" a giornalisti e comunicatori italiani che si distinguono per creatività, innovazione e pragmatismo nell'ambito dei contenuti digitali. Ad essere premiati: **Manuela Conte**, capo Ufficio stampa della Rappresentanza della Commis-

sione Europea in Italia; **Ida Molaro**, giornalista Mediaset; **Gennaro Sanguiliano**, direttore del Tg2 Rai; **Paola Ferrari**, giornalista Rai e conduttrice di 90° minuto, **Pierpaolo Cito**, responsabile di Poste News, il brillante magazine di Poste Italiane, **Raffaele Barberio**, direttore di Key4Biz; **Nicola Cerbino**, responsabile dell'Ufficio stampa e Comunicazione presso Università Cattolica - sede di Roma e Fondazione Policlinico A. Gemelli IRCCS; **Piero Schiavazzi**, giornalista vaticanista e analista dell'edizione italiana dell'Huffington Post, diretta da Lucia Annunziata; **Laura Chimenti**, giornalista del Tg1 Rai; **Giampaolo Rossi**, membro del Cda della Rai e **Luciano Ghelfi**, giornalista quirinalista del Tg2 Rai.

Il taglio della torta per inaugurare il Centro di Ricerca DiTES



Vincenzo Scotti, Pierpaolo Cito e Mauro Nicastrì



Città intelligenti come una grande tv Il brand reinventa la pubblicità

È il Dooh, il digital out of home. Maxischermi, totem interattivi, postazioni led: lo smartphone si connette in tempo reale ai maxi monitor di piazze, ae-

roporti e stazioni, diventando il telecomando di un consumatore connesso. Il Dooh racconta la rivoluzione degli schermi nelle città smart e porta

avanti azioni di marketing connesse e interattive, dall'efficacia misurabile e studiate per sorprendere.

Giampaolo Colletti — a pag. 36

Digital out of home. Maxischermi, totem interattivi, postazioni led: lo smartphone si connette in tempo reale ai maxi monitor di piazze, aeroporti e stazioni, diventando il telecomando di un consumatore connesso

Città intelligenti come una grande tv Così il brand reinventa la pubblicità

Giampaolo Colletti

Ho visto cose che voi umani non potreste neanche immaginarvi: suonano profetiche le parole dell'androide Roy Batty nella pellicola Blade Runner uscita nel 1982. Uno scenario che prefigurava la città californiana di Los Angeles proprio nell'anno 2019. In quel capolavoro di fantascienza Ridley Scott metteva in scena enormi cartelloni pubblicitari in movimento. Pochi mesi fa in Inghilterra il sequel del film è stato salutato con una campagna che ha tappezzato i maxischermi digitali londinesi. Un investimento senza precedenti che ha spinto il quotidiano britannico Independent a scrivere come il vero spettacolo sia da vivere in città, non solo al cinema.

Potenza del "DOOH", ovvero Digital Out Of Home, acronimo che esplicitato racconta la rivoluzione degli schermi nella città smart. Il tempo che farà, il noleggio di una bike, la promozione nel punto vendita in una logica di instant-commerce. E ancora giochi, acquisti, interazioni per campagne emozionali, coinvolgenti, efficaci nel linguaggio, ma immersive e iconiche nell'impianto multimediale. Azioni di marketing sempre più connesse e interattive. E quindi misurabili come efficacia perché declinate sulle scelte d'acquisto del consumatore connesso. Campagne studiate per sorprendere, con un infotainment che diverte risultando utile.

Oggi il brand parla attraverso ciò che l'utente vede intorno a sé. In città, nel centro commerciale, in aeroporto, in autostrada. La rivoluzione DOOH la si vede nei maxischermi, nei totem interattivi, nei billboard luminosi. In questo modo si orientano gli acquisti con una profilazione mirata e un palinsesto dedicato.

Secondo gli analisti di Magna Global l'investimento mondiale dovrebbe passare nei prossimi tre anni dal 15% al 25% rispetto al budget del media mix di comunicazione pubblicitaria esterna. «Oggi contenuti e piattaforme consentono di creare nuovi formati di comunicazione e modelli di interazione in grado di anticipare le scelte dei consumatori. Si tratta di una nuova prospettiva che si esplicita in creatività, flessibilità, misurabilità. D'altronde queste campagne nascono in mezzo alle persone e hanno una forte leva di engagement», racconta Carlo Giacobbe, Direttore Commerciale di Clear Channel Italia, media company che attualmente gestisce oltre diecimila spazi di arredo urbano e 1.500 schermi digitali a Milano.

Smartphone come telecomando

Dai maxischermi agli schermi miniaturizzati degli smartphone. L'alleanza strategica di fatto è con il mobile: secondo una ricerca dell'agenzia inglese Campaign le percentuali di azione sul proprio device aumentano fino al 15% se sostenute da messaggi veicolati attraverso campagne DOOH. Così una strategia integrata in prossimità di cartelloni pubblicitari offre agli inserzionisti la possibilità di amplificare l'efficacia. «Oggi l'impiantistica digitale è diversificata - specifica Giacobbe -. Si va dai monitor di due metri quadrati fino a quelli di sei metri per nove con soluzioni di impatto visivo. Questi mezzi offrono una comunicazione di servizio che va oltre la pubblicità di marca. Gli schermi consentono lo scambio di informazioni sulla qualità dell'aria, per esempio. E il dialogo dal centro città si sposta anche negli schermi degli ambienti periferici». La chiave è la sincronizzazione della navigazione con gli schermi attraverso la geolocalizzazione. «Di fatto gli impianti sono come delle antenne che restituiscono

messaggi personalizzati», conclude Giacobbe. Così il telefonino diventa un telecomando su misura.

I dati che orientano i brand

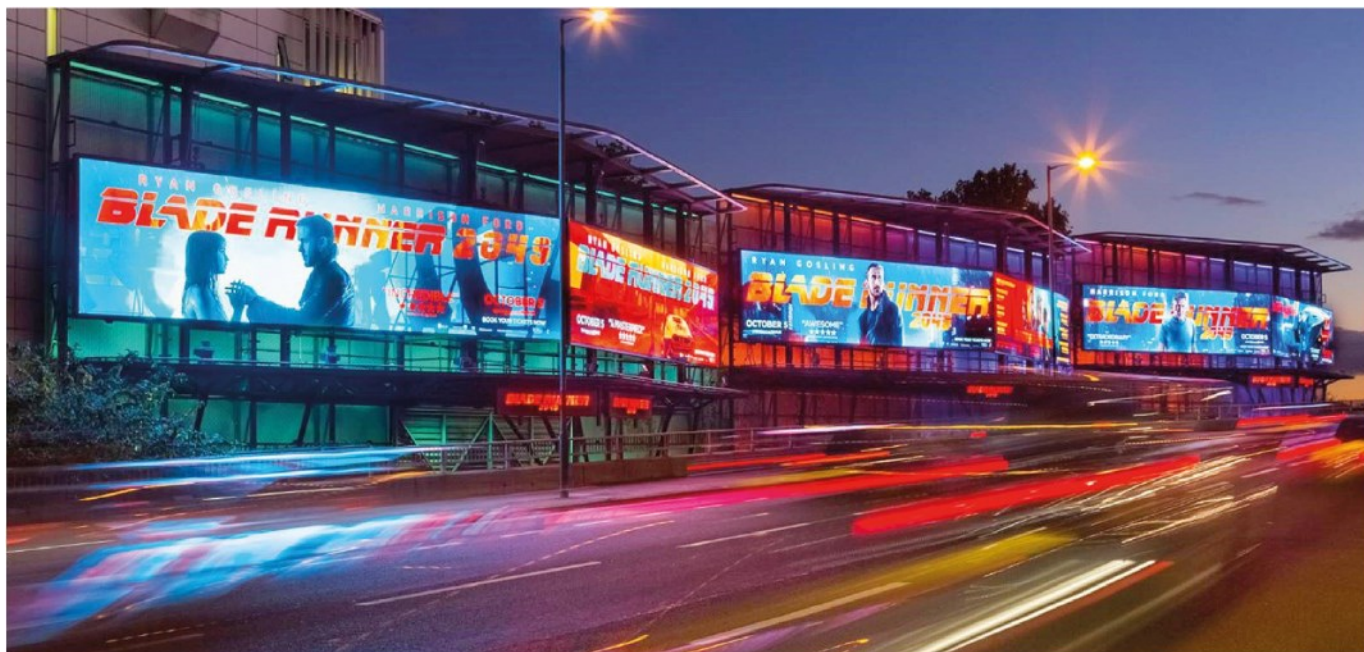
Cartelloni pubblicitari digitali e interattivi. Ma la sfida dell'attenzione passa necessariamente da una profilazione mirata e da una omnicanalità fondamentale. «Analizziamo la frequenza di passaggio davanti agli schermi, proponendo un cluster geocomportamentale: in questo modo la pianificazione online del messaggio viene effettuata in base alle navigazioni di chi va fisicamente in un posto», afferma Andrea Campana, CEO di Beintoo, mobile data company fondata a Milano nel 2011 e impegnata a livello globale nel digital advertising, fatturato di 8 milioni di euro e una squadra di 25 professionisti con profili prevalentemente di data scientist. L'headquarter è a Milano, con uffici commerciali a Roma, Madrid, Londra. In questo modo si crea un ponte tra online e offline. Ma tutto ciò ci espone ad un tema di privacy complesso, esploso con introduzione del GDPR lo scorso maggio. «L'utente deve essere più consapevole che viene geolocalizzato. E poi c'è l'elemento dell'anonimato: il dato che viene tracciato è anonimo ed è cancellabile, inserito in report aggregati», precisa Campana.

Ma attenzione. Il vero rischio oggi è la sovraesposizione ai messaggi nella smart city connessa. D'altronde in



media nel mondo ogni cittadino metropolitano viene esposto a cinquemila pubblicità al giorno. Una marea di stimoli visivi, uditivi, sensoriali che dal proprio schermo arrivano a connettersi con gli schermi di piazze, aeroporti, stazioni. Si parla di allarme "smombie", con la nuova generazione degli zombie da smartphone. Scenari connessi nei quali oggi anche Roy Batty resterebbe di sasso.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Effetti speciali in città. Il sequel di Blade Runner raccontato pochi mesi fa con una campagna pubblicitaria veicolata attraverso installazioni spettacolari sui maxischermi delle città inglesi



Gli schermi interattivi di Tim Vision.

Una spy story da raccontare attraverso l'interazione degli utenti. Un mix tra digitale, social media e pianificazione di impianti. Così Tim Vision ha lanciato in Italia la serie tv inglese Killing Eve

Gli schermi green di Dell Technologies.

Una flotta di oltre 700 biciclette elettriche di BikeMi brandizzate per l'evento "Dell Technologies Forum 2018". Gli schermi delle stazioni delle bici hanno declinato tecnologia e sostenibilità



I video di prossimità per Iliad.

Un'esperienza immersiva sugli schermi da vivere nei centri commerciali per raccontare i servizi di Iliad, player francese del mercato delle Tlc. Così l'acquisto diventa coinvolgente.

Studio Deloitte

Piano 4.0, la spinta della Nuvola

La riduzione dei costi
Gran parte delle
aziende ha ridotto
i costi grazie all'uso
di macchine innovative

Potremmo definirlo un bilancio in chiaroscuro, almeno a giudicare dalle risposte dei top manager delle aziende italiane. Due anni di Industria 4.0, il piano ideato dall'ex ministro dello Sviluppo Carlo Calenda che ha incentivato con la leva fiscale gli investimenti in innovazione e in acquisto di nuovi macchinari colmando un divario oggettivo con altri Paesi europei. Gli executive (8 su 10), rileva un rapporto della società di consulenza Deloitte, sono consapevoli dei cambiamenti tecnologici e il loro impatto sulla manifattura ma si dichiarano incerti sulle strategie da implementare. Per il 32% delle imprese italiane investire in tecnologie 4.0 è fondamentale: tra le più utilizzate Cloud computing (51%), mobile (64%) e robotica (29%). Ma soltanto il 18% degli investimenti è destinato alla gestione delle risorse umane contro

il 59% relativo allo sviluppo dei processi operativi.

Un'ammissione di colpevolezza, un segnale di allarme sulla necessità di ricalibrare le competenze del personale che rischia di essere vetusto con il progressivo sviluppo nell'interconnessione tra le macchine. «L'Industry 4.0 rappresenta l'evoluzione industriale con cui tecnologie sempre più intelligenti e interconnesse diventano parte integrante delle organizzazioni e della vita delle persone. Dalla rivoluzione delle tecnologie digitali scaturiscono così nuove opportunità, ma anche rischi e incertezze che mettono in discussione lo status quo e il posizionamento competitivo sul mercato», rileva Michele Sabatini, partner Consulting di Deloitte.

In filigrana la necessità di valorizzare meglio le competenze anche in termini di aumento dei redditi. Gran parte delle aziende ha utilizzato gli incentivi del governo precedenti, confermati da questo esecutivo con una maggiore curvatura sulle piccole imprese, per ridurre i costi aumentando così la produttività.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Caso Huawei, nuova ritorsione cinese contro il Canada

Fermato a Pechino un imprenditore canadese impegnato in Nord Corea

Marco Valsania

NEW YORK

La Cina alza il tiro delle ritorsioni contro il Canada per l'arresto di Meng Wanzhou, direttore finanziario ed erede al trono del colosso delle tlc Huawei, dietro richiesta degli Stati Uniti. Sono diventati due i cittadini canadesi fermati dalle autorità di Pechino, un ex diplomatico e il direttore di un centro di scambi culturali e di business con la Corea del Nord. Niente legami diretti con la saga di Huawei, ma nella comunità internazionale nessuno dubita che il giro di vite sia una rappresaglia nella delicata partita dei rapporti sino-statunitensi. Ufficialmente le autorità cinesi hanno spiegato gli arresti accusando i due canadesi di essere «impegnati in attività che mettevano in pericolo la sicurezza nazionale della Cina».

La vicenda resta aperta e incerta: Meng è stata scarcerata su cauzione dalla magistratura canadese ma rimane al centro di procedimenti di estradizione negli Usa con l'accusa di aver ingannato gruppi finanziari americani e internazionali allo scopo di condurre operazioni in violazione dell'embargo all'Iran. La top executive e figlia del fondatore di Huawei è stata arrestata a Vancouver. Non è chiaro se il presidente Donald Trump possa davvero "intervenire" come ha promesso qua-

lora servisse a spianare la strada ai negoziati commerciali con la Cina: i suoi collaboratori l'hanno ammonito che in realtà non può far nulla.

Il fermo dei due canadesi ora alza ulteriormente la posta, aggravando il coinvolgimento del Canada in un triangolo ad alto rischio. L'imprenditore Michael Spavor, direttore del Paektu Cultural Exchange, è noto per aver incontrato Kim Jong-un. Nei giorni scorsi in stato di detenzione è finito anche Michael Kovrig, specialista - prima per Ottawa poi per il centro specializzato in situazioni di crisi International Crisis Group - di problematiche cinesi. Due giorni prima il ministero degli Esteri di Pechino aveva messo in chiaro che ci sarebbero state «severe conseguenze» per l'incarcerazione di Meng.

L'arresto dell'erede di Huawei e la spirale di ritorsione minaccia di creare concreti e seri ostacoli sulla strada di potenziale disgelo nella guerra fredda commerciale esplosa tra Pechino e Washington. Dopo i segnali di compromesso emersi in occasione del G20 in Argentina, Cina e Usa hanno riallacciato contatti via telefono che dovrebbero portare a nuovi incontri tra delegazioni a caccia di un accordo entro 90 giorni. Pechino ha intanto abbassato al 15% dazi di rappresaglia del 40% sulle auto statunitensi, indicato che riscriverà la politica industriale con maggiori aperture per aziende internazionali, e ha ripreso acquisti di beni agricoli Usa quali i semi di soia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IN TRAPPOLA.

Michael Spavor è il secondo canadese fermato dopo l'ex diplomatico Michael Kovrig

Caso Huawei Rappresaglia cinese contro il Canada

Pechino risponde al fermo della figlia del fondatore con l'arresto di un secondo cittadino di Ottawa

La direttrice finanziaria della società era stata fermata su richiesta degli Usa

**FRANCESCO RADICIONI
BANGKOK**

È il Canada a pagare il prezzo più alto nello stallo diplomatico che ha seguito l'arresto di Meng Wanzhou, direttrice finanziaria di Huawei, fermata su richiesta degli Stati Uniti all'inizio di dicembre mentre era in transito dall'aeroporto di Vancouver. Poche ore dopo che i media di Pechino hanno confermato che Michael Kovrig, ex-diplomatico canadese e analista di International Crisis Group, era sotto indagine per «attività che minacciano la sicurezza nazionale», è iniziata a circolare la notizia che un altro cittadino canadese stava venendo interrogato dalle autorità della Repubblica Popolare.

«Da quando l'abbiamo saputo - si leggeva in una nota del ministero degli Esteri di Ottawa - non siamo più stati in grado di entrare in contatto con lui». Una manciata di ore più tardi, il Dongbei News - portale d'informazione della provincia cinese del Liaoning - confermava anche l'arresto di Michael Spavor. Scrittore e uomo d'affari, Spavor è ben conosciuto tra chi si occupa di Corea del Nord. Il canadese anima il Paektu Cultural Exchange: un'organizzazione che promuove turismo, investimenti e scambi culturali con Pyongyang. Diverse sono le foto che ritraggono Spavor insieme a Kim Jong-un, ma a Nord del 38° parallelo il canadese ha anche accompagnato delegazioni

d'imprenditori e collaboratori all'organizzazione dei viaggi di Dennis Rodman a Pyongyang. Gli apparati della sicurezza hanno prelevato Spavor a Dandong, sul confine tra la Cina e la Corea del Nord, lunedì: poche ore dopo che a Pechino veniva fermato l'ex-diplomatico e analista canadese Michael Kovrig. La Repubblica Popolare ha confermato che anche Spavor sta venendo interrogato per «attività che minacciano la sicurezza nazionale». Per il momento non si conoscono i dettagli di un'accusa che in Cina si può declinare in molti modi: dallo spionaggio all'incitamento alla sovversione, fino al traffico di segreti di Stato. «I diritti legali e gli interessi di questi due canadesi sono stati tutelati», ha detto un portavoce del ministero degli Esteri di Pechino. «Questi due casi sono in procinto di essere indagati in modo separato». Sebbene il governo di Ottawa dica che non esiste alcuna «indicazione esplicita» di un collegamento tra l'arresto dei due cittadini canadesi e il caso di Meng Wanzhou, pochi pensano si tratti di una mera coincidenza. Parlando con la Cbc, l'ex-ambasciatore canadese a Pechino, Guy Saint-Jacques, ha detto che «è chiaro che in questo caso il governo cinese vuole mettere la massima pressione sul governo di Ottawa». Lo scorso week-end, alla vigilia dell'arresto di Kovrig e di Spavor, convocando l'ambasciatore canadese a Pechino il ministero degli Esteri della Repubblica Popolare aveva minacciato «gravi conseguenze» dopo l'arresto della direttrice finanziaria di Huawei. «Gli occidentali che in

passato sono stati arrestati in Cina sono stati espulsi presto dal Paese. Spero che in questa occasione ci siano le ragioni per essere anche più rapidi», ha scritto su Twitter il direttore del Global Times, Hu Xijin. Intanto, in attesa del procedimento di estradizione, martedì un tribunale di Vancouver ha garantito alla top manager di Huawei la libertà su cauzione: Meng Wanzhou ha versato 7,5 milioni di dollari, deve indossare il braccialetto elettronico e rimanere in casa tra le 23 e le 6. In mezzo a questa fortissima tensione diplomatica, parlando con la stampa, il ministro degli Esteri del Canada ha anche fatto appello agli Stati Uniti a non politicizzare la estradizione della top manager di Huawei «per fini diversi dalla ricerca della giustizia e dal seguire le procedure dello stato di diritto». Le dichiarazioni Chrystia Freeland sono arrivate all'indomani del commento di Donald Trump che alla Reuters ha detto di essere pronto a intervenire nel caso di Meng Wanzhou se questo potrà aiutare a raggiungere un accordo con la Cina nella guerra commerciale. E stando a fonti del Wsj a Washington sarebbe iniziato da parte dei consiglieri del presidente il pressing su Trump per evitare un intervento sul caso Huawei.

«Chiunque, soprattutto se il leader degli Stati Uniti, sia disposto a impegnarsi per spingere questa situazione nella giusta direzione merita ovviamente di essere ben accolto», ha detto il portavoce della diplomazia di Pechino. —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI



Le tappe della vicenda



La cauzione

Il 12 dicembre, grazie a una cauzione di 10 milioni di dollari canadesi la cfo di Huawei, Meng Whazou, è di nuovo in libertà in attesa dell'udienza sull'estradizione negli Usa



L'arresto

Il 6 dicembre la direttrice finanziaria di Huawei, Meng Wanzhou viene arrestata in Canada su mandato di cattura degli Stati Uniti per frode bancaria e per aver aggirato le sanzioni all'Iran



La ritorsione

Un ex diplomatico canadese, Michael Kovring viene arrestato in Cina per «attività che minacciano la sicurezza nazionale». Ieri è stato arrestato un altro canadese, Michael Spavor, con le stesse accuse



La protesta

Il 9 dicembre la Cina convoca l'ambasciatore canadese per protestare contro l'arresto. Il giorno seguente viene convocato anche l'ambasciatore Usa



Meng Wanzhou dopo il rilascio su cauzione per le vie di Vancouver

AP

SPERIMENTAZIONI SUL 5G**Tim al lavoro con LG Electronics**

Dopo Samsung, arriva anche l'accordo con LG Electronics. Telecom avanza sul fronte delle collaborazioni con i colossi dell'hi-tech finalizzate all'introduzione dei servizi 5G sul territorio e dei device necessari a supportarlo.

L'intesa, in via di ufficializzazione, va nei fatti a unire in un lavoro comune fra Tim e LG Electronics. Le due società andranno così a impegnarsi in una collaborazione per arrivare a soluzioni future che si baseranno sullo sfruttamento della nuova rete di quinta generazione – ad esempio servizi che graviteranno nell'orbita dell'Internet of Things (IoT) – ma si impegneranno, insieme, anche nelle sperimentazioni sui device.

L'obiettivo è chiaramente quello di farsi trovare il più possibile pronti all'arrivo del momento in cui, per il 5G, si passerà dalla fase delle sperimentazioni a quello della commercializzazione.

Brucciare il più possibile i tempi diventa in questo quadro quantomai importante per una Tim che, per aggiudicarsi le frequenze messe all'asta, ha messo sul piatto 2,4 miliardi. A questo si aggiunge l'impegno che la compagnia telefonica, ora guidata dall'ad Luigi Gubitosi e presieduta da Fulvio Conti, sta portando avanti con le sperimentazioni proprie – a Torino e a San Marino per esempio – ma anche con il test voluto dal Mise in cinque aree del Paese, fra cui Bari e Matera dove a operare in maniera congiunta sono Tim, Fastweb e Huawei.

Le collaborazioni di Tim con LG Electronics, come con Samsung o con altri produttori che sicuramente si aggiungeranno, si basano sulla condivisione di mezzi (persone e strumenti) all'interno di strutture ad hoc. Fra queste gli "Innovation Hub", l'ultimo dei quali inaugurato da Tim a Roma

— **Andrea Biondi**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LE MANOVRE DEL BIG CINESE HUTCHISON

Tornano le voci di nozze per Wind 3 e Fastweb

Banche d'affari in campo per valutare la società del gruppo Swisscom. Lasciano dodici dirigenti

OBIETTIVI

Nascerebbe il secondo gruppo di telefonia fissa del nostro Paese

Maddalena Camera

■ Tornano le voci di una possibile vendita di Fastweb da parte degli azionisti svizzeri di Swisscom. Di questa possibilità si parla da molto tempo, fin dal 2014 quando la cessione del gestore di telefonia fissa a Vodafone sembrava cosa fatta. Ora il pretendente sarebbero i cinesi di Hutchison, ossia i maggiori azionisti di Wind Tre, guidata in Italia da Jeffrey Hedberg. Secondo indiscrezioni sarebbe in corso una due diligence, con in campo alcune banche, per valutare Fastweb. Il campanello d'allarme tra i dipendenti sarebbe scattato quando alcuni tra loro, tra cui 12 dirigenti, hanno dato le dimissioni. Il capo del Regulatorio, Giovanni Moglia, è approdato a Tim per gestire il complicato scorporo della rete ma anche altri hanno trovato nuovi impieghi. Il fatto sarebbe

però legato alle contingenze del mercato italiano, dato che oltre a Open Fiber, che sta creando una società della rete in fibra alternativa a quella di Telecom, sta preparando la sua entrata sul mercato un nuovo operatore fisso: Sky Italia. La pay tv sta, infatti, creando una sua offerta per la connessione a Internet. In questo modo potrà proporre ai suoi clienti pay tv anche servizi di connessione in rete, come del resto, sta già facendo in Inghilterra.

Per creare una rete efficiente ci vogliono persone competenti. E molte tra loro sono state prese da Fastweb, il gestore fisso a banda ultralarga per eccellenza. Inoltre Fastweb ha una caratteristica molto importante per Sky: da molti anni vende, oltre alla connessione in rete a banda ultralarga e alle chiamate da rete fissa, anche gli abbonamenti a Sky. Fastweb, comunque, si è lanciata nel mondo della telefonia mobile come operatore virtuale e ha acquisito una quota, 40 MHz di spettro intor-

no ai 3,5 GHz, da Tiscali per realizzare una sua rete 5G.

Tanto che, proprio ieri, ha formalizzato con Cellnex un accordo per realizzare la rete 5G. Cellnex metterà a disposizione le sue torri per sperimentare la nuova tecnologia a Roma, Genova, Bari e Matera. Questa società, di proprietà del gruppo Benetton, quando ancora si chiamava Abertis aveva acquistato un pacchetto di torri proprio da Wind. Ora è in corsa per comperare un nuovo pacchetto sempre da Wind Tre che vuole fare cassa per fronteggiare l'esborso per le frequenze 5G. Wind Tre ha parecchie torri: circa 15mila, numero a cui si è arrivati dopo la fusione tra le due società di telefonia mobile. Fastweb detiene circa il 15% del mercato per quanto riguarda le connessioni da linea fissa a Internet, come Vodafone e Wind Tre (Infostrada), ed è ben sotto Tim che arriva al 50% circa delle quote. Un'acquisizione da parte di Wind Tre porterebbe quest'ultima a diventare il secondo operatore nel mercato delle linee fisse.

15%

Fastweb detiene ad oggi circa il 15% del mercato della connessioni da linea fissa in Italia



SFIDE

Jeffrey Hedberg, è ad di Wind Tre in Italia, ha iniziato la carriera in Swisscom



Tim Vivendi bocchia 5 consiglieri: nella lista nera anche Ferrari

Antonella Olivieri

— a pagina 18

Vivendi, pronta la richiesta di revoca per Tim: c'è Ferrari, ma non Gubitosi

CONTESA FOTOCOPIA

Il socio francese dovrebbe presentare oggi l'istanza per chiamare l'assemblea

La «difesa» punta a dilazionare i tempi. Nuova sfida Erede-Chiomenti

Antonella Olivieri

I cinque nomi dei consiglieri Telecom che Vivendi intende revocare sono decisi: il presidente Fulvio Conti, i presidenti dei comitati nomine e controllo-rischi, Alfredo Altavilla e Paola Giannotti, il lead independent director Dante Roscini e Massimo Ferrari. Al direttore generale di Salini si imputa di non essere indipendente per il supposto ruolo nell'aiutare Elliott a organizzare il ribaltone del cda che ha messo i francesi in minoranza. Per gli altri quattro amministratori la motivazione è legata alle posizioni ricoperte nella governance, con episodi e modalità che i francesi intendono contestare a riguardo della rimozione/sostituzione del precedente ad Amos Genish, delle riunioni tra i consiglieri indipendenti del solo schieramento Elliott e anche della procedura di impairment in corso d'esercizio.

I nomi dovrebbero essere calati oggi, insieme ai cinque candidati a subentrare. Vivendi di fatto si è vincolata - con l'atipico preannuncio delle sue mosse - a inoltrare la richiesta formale di convocazione dell'assemblea entro la fine di questa settimana con le modalità tracciate nel comunicato di martedì scorso, cui ha fatto seguito una lettera dello stesso tenore alla società. Lettera dove ap-

punto si preannunciava, che in assenza di convocazione dei soci da parte del consiglio, il primo azionista avrebbe chiesto l'assemblea, ai sensi dell'articolo 2367 del codice civile, non solo per la nomina dei revisori, ma anche per «revocare cinque dei dieci membri del consiglio riconducibili alla lista Elliott, in particolar modo coloro che sono stati coinvolti nei problemi di governance, e proporre la nomina di cinque nuovi amministratori».

Nella lista Vivendi non ci sarà il nome del potenziale ad alternativo all'attuale in carica, Luigi Gubitosi, ma solo cinque candidati indipendenti di elevato standing, con prevalenza di italiani. A quanto risulta, la lista da proporre, a ieri sera, era ancora oggetto di affinamenti.

Dall'altra parte i consiglieri Elliott, che sono la maggioranza nel board, non sono rimasti con le mani in mano. In pista, a quanto risulta, è già sceso lo studio BonelliErede, storico consulente legale del fondo di Paul Singer, ma in questo caso già anche consulente Telecom. La linea sarebbe quella di dilazionare i tempi per arrivare all'assemblea di bilancio già convocata per l'11 aprile, quando sarà pronto anche il nuovo piano industriale di Gubitosi. Difficile che si tenga un cda prima di quello già fissato il 17 gennaio e scontato che, anche in presenza di richiesta formale dell'azionista, la maggioranza Elliott si farà forte dei pareri legali acquisiti per respingere l'anticipo rispetto ad aprile della nomina dei revisori. Resterebbero i due punti relativi alla revoca e nomina di amministratori che, in quanto parziale, richiederebbero per la convocazione un tempo minimo di 30 giorni. Il 26 febbraio è però in calendario il cda per l'appro-

vazione del bilancio, argomento sul quale la «difesa» potrebbe far leva per posticipare l'assemblea e, con qualche cavillo, farla coincidere con quella di aprile. Il collegio sindacale potrebbe, ma non necessariamente, accogliere la richiesta del primo azionista e convocare l'assemblea al posto del consiglio, come aveva fatto con Elliott. La stessa Vivendi potrebbe rivolgersi al Tribunale per ottenerla.

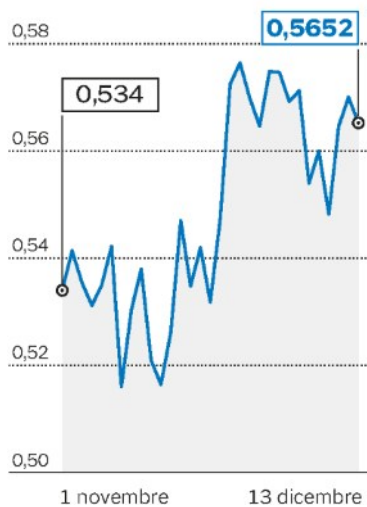
Di fatto si apre uno scenario dove ancora una volta l'azienda finirà in mezzo a una contesa a carte bollate, che è la sostanziale fotocopia di quella già vissuta la scorsa primavera. Questa volta a parti inverse, con BonelliErede in difesa a sostegno della maggioranza consiliare espressa da Elliott e lo studio Chiomenti, in attacco, a fianco di Vivendi che cerca la rivincita. Analogie che si sono già riproposte, questa volta nella stessa direzione, con la messa sotto indagine del gruppo Bolloré, disposta mercoledì dagli inquirenti francesi, con la stessa accusa di corruzione internazionale in Africa per la quale il titolare Vincent Bolloré era stato messo in stato di fermo il giorno in cui si riuniva a Rozzano l'assemblea di bilancio Telecom con il collaterale della richiesta di revoca di sei amministratori Vivendi avanzata dal fondo attivista Usa e poi bloccata dal Tribunale di Milano.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Telecom Italia

Andamento del titolo a Milano



BLOOMBERG



La governance di Tim. Lo scontro fra i soci sul cda

Il punto

TELECOM TRA
CARTE BOLLATE
E I SOLITI LITIGI*Sara Bennewitz*

Oggi Vivendi presenterà a Telecom Italia la sua richiesta formale di un'assemblea per nominare i revisori e revocare la metà dei consiglieri eletti lo scorso 4 maggio dalla lista Elliott. Al di là dei nomi da revocare e quelli da eleggere, dei piani che sosterrà Vivendi e di quello che sta mettendo a punto Luigi Gubitosi, ancora una volta la battaglia si combatterà prima in tribunale e poi sul mercato. I legali di Vivendi ritengono che Tim debba convocare un cda prima di Natale che a sua volta fissi la data dell'assemblea a inizio 2019. Gli avvocati di Elliott sostengono, invece, che si discuterà dell'assemblea il 17 gennaio, come stabilito dal board all'ultimo consiglio del 6 dicembre. La tesi è che, se Vivendi avesse avuto urgenza di chiedere un'assemblea, avrebbe dovuto farlo al cda del 6 dicembre, ha temporeggiato quindi tanto vale far passare le feste. L'obiettivo è guadagnare tempo per fare un'unica assemblea l'11 aprile e lasciar lavorare Gubitosi a un piano che non partirà dai contenuti e dal digitale - come quello di Genish - ma che avrà come cuore la rete. Fatto sta che tra assemblee, litigi tra i manager, avvocati, lettere fra i soci, cda fiume, Telecom ha sprecato tutto il 2018 in schermaglie e anche il 2019 inizia sotto la stessa stella.

