

## Rassegna del 11/09/2019

\*\*\*

Corriere della Sera	20	Le serie tv sul telefonino Così la Mela sfida Netflix	Ottolina Paolo	1
Stampa	18	La svolta di Apple: prezzi più bassi Così si possono battere i concorrenti	Ruffilli Bruno	3
Repubblica	23	Big G domina su ricerche e mappe Scelta dal 98% dei naviganti	D'Alessandro Jaime	5
Repubblica	23	"È un monopolio" ora Google potrebbe finire in pezzi	Zampaglione Arturo	6
Secolo XIX Insetto	3	Privacy e Google, così evitiamo di essere seguiti navigando sul web	Schiaffino Simone	8
Secolo XIX Insetto	3	Veloce, riservato, semplice Qual è il browser migliore	S.SCH.	10
Foglio	1	Paradosso digitale - Viaggio nel paradosso della rete. Oltre il caso Facebook-CasaPound	Rizzini Marianna	11
Foglio	2	Ma quindi Facebook deve controllare o no i contenuti postati dai suoi utenti?	Annicchino Pasquale - Scudiero Lucio	13
Repubblica	2	Vestager, una sfida tecnologica per recuperare su Usa e Cina	Luna Riccardo	14
Sole 24 Ore	2	Vestager, la signora che spaventa i giganti del web, resta all'Antitrust - Il bis della signora dell'Antitrust	B.R.	15
Sole 24 Ore	24	Amazon vince la causa sulla definizione dei beni immateriali	Galimberti Alessandro	16
Sole 24 Ore	12	Amazon Prime Now debutta oggi Torino con Pam Panorama	Netti Enrico	17
Corriere della Sera	29	Smart economy - Jack Ma e il sake più costoso della storia	Sideri Massimo	18
Sole 24 Ore	17	Parterre - Jack Ma lascia Alibaba ma non troppo	Al.An.	19
Italia Oggi	14	Zalando? Il Netflix della moda	Sottilaro Francesca	20
Sole 24 Ore	19	Industria 4.0, il rilancio passerà da uno stato più capace	Onida Fabrizio	22
Mattino Napoli	29	Dall'ingegneria alle reti wireless l'Università raduna i "cervelloni"	Esca Valerio	23
Sole 24 Ore	15	Mediaset Il titolo torna in zona recesso La lotta con Vivendi ora è in Borsa - Mediaset ritorna in zona recesso La lotta con Vivendi ora è in Borsa	Biondi Andrea - Galvagni Laura	24
Mf	10	Cellnex si espande in Irlanda e acquista Cignal - Cellnex compra l'irlandese Cignal per 210 milioni	Follis Manuel	26
<b>ESTERA</b>				
Echos	22	Apple si lancia all'attacco di Netflix e dei giganti del gaming	Moutot Anaïs	27
Echos	22	Perché l'impresa californiana ha scommesso sui servizi e non sui prodotti rivoluzionari	A.M.	28

# Le serie tv sul telefonino Così la Mela sfida Netflix

## La filosofia

«L'innovazione è importante, noi ci concentriamo su quella che conta davvero nella vita della gente»

Tim Cook ad di Apple

## Più fotocamere e super resistenti Gli iPhone 11 tra produzioni originali e videogiochi

dal nostro inviato  
**Paolo Ottolina**

**CUPERTINO (STATI UNITI)** Lo smartphone è diventato noioso? Può essere, ma intanto quest'anno se ne venderanno 1,39 miliardi nel mondo. Anche Apple è diventata noiosa? Può essere, d'altronde ieri gli iPhone sono arrivati al numero 11. Ma intanto (anche) quest'anno il telefono più venduto ha un Mela sopra (l'iPhone XR) nonostante una contrazione delle vendite degli iPhone di 6 milioni di pezzi rispetto all'anno prima.

Anche quest'anno tre modelli: i due top di gamma diventano «Pro», iPhone 11 Pro e Pro Max (che ha uno schermo da 6,5 pollici contro gli 5,8 del Pro). L'iPhone 11 è l'erede colorato, ora anche in verde, del bestseller XR. In attesa di un rinnovo evidente dell'estetica, previsto per il 2020, Apple ripropone le forme viste a partire dall'iPhone X ma ora spinge sull'integrazione con i servizi. L'idea è offrire un'esperienza a tutto tondo, diversa dai concorrenti. Pren-

diamo le serie tv: dal 1 novembre parte Apple tv+, concorrente di Netflix e Amazon Prime Video. Costerà 4,99 euro al mese (la metà di Netflix), ma chi comprerà un qualunque dispositivo Apple (iPhone, iPad, Mac) avrà un anno gratuito.

Alla stessa cifra, 5 euro al mese, sarà possibile giocare con tutti i videogame (inediti ed esclusivi) della nuova offerta Arcade. L'integrazione funziona: il successo crescente dell'Apple Watch, aggiornato con la quinta serie, e quello esplosivo delle cuffiette AirPods sono lì a testimoniarlo. Apple potrebbe vendere molti più accessori se li proponesse anche per Android. Ma poi perderebbe uno dei motivi che tengono molti utenti fedeli al mondo della Mela. Il Watch è stato aggiornato con la quinta serie, ora in grado di effettuare chiamate ai numeri di emergenza, in qualsiasi parte del mondo, anche se non si ha l'iPhone con sé. Dell'orologio sono in arrivo nuove versioni con cassa in titanio o con un particolare tipo di ceramica. Anche l'iPad viene aggiornato, con uno schermo più grande da 10,2 pollici e una nuova tastiera staccabile. «L'innovazione è importante, noi ci concentriamo su quella che conta davvero nella vita della gente» ha detto l'ad Tim Cook dal palco dello Steve Jobs Theater di Cupertino.

Così la generazione degli iPhone di quest'anno prova a proporre qualcosa di nuovo

contro i fastidi maggiori di chi usa un cellulare: furti, smarrimenti e cadute. Le rotture del vetro, esperienza spiacevole che quasi tutti hanno sperimentato, saranno limitate (ma non del tutto eliminate, purtroppo) grazie a nuovi materiali, che Apple definisce «i più resistenti mai installati su uno smartphone». La batteria, altro cruccio, quest'anno durerà molto di più: 4 e 5 ore rispettivamente per il Pro e il Pro Max rispetto alla generazione 2018. E grazie al nuovo software iOS 13 e all'app «Dov'è» sarà possibile ritrovare un dispositivo Apple smarrito anche se non è collegato alla rete cellulare.

Molta dell'innovazione dei nuovi modelli poi si è concentrata sulla fotocamera, doppia sull'iPhone e tripla, come su altri smartphone, nei Pro. I nuovi iPhone hanno un bozzo quadrato sul retro che ha già suscitato molte ironie, ma l'inedita disposizione a triangolo dei sensori del Pro è funzionale a scattare foto con un livello di dettaglio superiore e a girare video quasi professionali. I nuovi iPhone 11 costeranno 839 euro, l'11 Pro partirà da 1.189 euro e il Pro Max da ben 1.289 euro.

Arriveranno anche in Italia dal 20 settembre, in una stagione calda per gli smartphone. Huawei, alle prese con i guai per il veto di Trump, il 19 mostrerà i suoi Mate 30. Samsung ha in fase di lancio il suo Note 10, mentre Google a ottobre presenterà i Pixel 4.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### Le novità

#### I tre obiettivi sul retro

1 Gli iPhone 11 Pro e 11 Pro Max hanno tre fotocamere sul retro (in basso) e sensori da 12 Megapixel: un grandangolo, un ultra-grandangolo, un teleobiettivo con zoom ottico 2x

#### Sensori per filmati semi-professionali

2 Anche per i video le 3 fotocamere potranno essere sfruttate per realizzare filmati di livello semi-professionale. Sarà possibile passare da un obiettivo all'altro nella stessa ripresa

#### Nuova funzione per le istantanee

3 La funzione Deep Fusion registrerà 8 foto prima ancora di scattare più una nona. I sistemi di intelligenza artificiale fonderanno i 9 scatti in una sola, con un livello di dettaglio superiore



**6** **48,3**

**Milioni**

Quanti iPhone in meno nel mondo Apple ha venduto rispetto all'anno precedente

**Per cento**

Il peso dei ricavi di Apple dalla sola vendita degli iPhone nell'ultimo trimestre



**Sul palco**

Kaiann Drance, di Apple, spiega sul palco le potenzialità dell'iPhone 11 al «Steve Jobs Theater» di Cupertino, California. Nella foto in basso l'ad di Apple Tim Cook si concede a un selfie (Sullivan/Afp, Mabangio/Epa)



Per far fronte al calo delle vendite dei telefonini arriva l'iPhone 11: farà foto più belle e costerà "solamente" 832 euro  
Versioni economiche anche per l'orologio hi-tech e l' iPad da 10.2 pollici a 389 euro, con sconti per insegnanti e studenti

# La svolta di Apple: prezzi più bassi Così si possono battere i concorrenti

## IL CASO

**BRUNO RUFFILLI**  
INVIATO A CUPERTINO

**N**ell'ultimo trimestre fiscale di Apple l'iPhone copre meno del 50% delle entrate, in calo del 12% rispetto allo scorso anno. Non succedeva dal 2013: il mercato ristagna, forse solo il 2020 segnerà una lieve ripresa, e in più c'è la concorrenza di Huawei e Xiaomi. Così l'azienda di Tim Cook punta sui servizi, da offrire al pubblico di utenti Apple, fedeli e ben disposti a spendere.

### I servizi

Anche se poi, come si è visto all'evento di ieri, i prezzi sono piuttosto popolari: Arcade, il servizio di abbonamento mensile che permette di scaricare e installare centinaia di videogiochi, costa ad esempio 4,99 euro. Apple TV+, la piattaforma di streaming Tv che farà concorrenza a Netflix, arriva il primo novembre in oltre cento Paesi, Italia compresa. «Ogni contenuto inedito di Apple TV+ racconta una storia interessante, o trasmette una prospettiva fuori dal comune e un messaggio costruttivo», dice Zack Van Amburg, responsabile mondiale del settore video Apple. Cupertino ha investito già sei miliardi di dollari in con-

tenuti originali: «Vogliamo intrattenere, avvicinare le persone e offrire spunti culturali». Per gli utenti il servizio costa 4,99 euro al mese; per chi compra iPhone, iPad, Mac il primo anno è gratuito.

### L'hardware

C'è spazio anche per l'hardware, e a sorpresa arrivano un iPad economico da 10.2 pollici (389 euro, con sconti per insegnanti e studenti), oltre a una versione riveduta e corretta di Apple Watch. La quinta generazione dello smartwatch della Mela, con display sempre attivo, sarà disponibile anche in titanio e ceramica con prezzi da 459 euro, ma il vecchio Apple Watch Series 3, non troppo diverso nel design e nelle prestazioni, parte da 239 euro. A Cupertino puntano sulla tecnologia e sulle prestazioni, tuttavia mai come stavolta sono i prezzi che fanno la differenza: se non proprio popolari, ma più bassi del solito.

### L'iPhone

Vale anche per il nuovo iPhone 11, che parte da 699 dollari (in Italia diventano però 839 euro): sostituisce l'iPhone Xr dello scorso anno, migliorando foto e video, processore, autonomia. È il modello centrale della strategia Apple, e per questo non ha suffissi, solo il nome. Anzi, nemmeno quello: sul re-

tro c'è il logo della Mela, al centro, e le due fotocamere, mentre il design rimane invariato. Per gli appassionati, c'è iPhone Pro, in due versioni, con schermo da 5.8 e da 6.5 pollici. Come si evince dal nome, è pensato per i professionisti, con un comparto foto e video a tre sensori e incredibili funzioni di intelligenza artificiale che permettono di riprendere due video con inquadrature diverse o scattare una foto e modificare in un secondo momento focus e sfondo. Disponibile in quattro colori, l'iPhone 11 Pro che arriva il 20 settembre e parte da 1189 euro, un prezzo alto ma in linea con i concorrenti. I modelli precedenti rimangono in catalogo: l'iPhone 8 da 559 euro e l'iPhone Xr da 739, con programmi di finanziamento e permuta su tutta la gamma.

La strategia della Mela è chiara: da una parte monetizzare sull'enorme base utenti con i servizi (in Usa è appena arrivata anche la carta di credito Apple, ci sono le News a pagamento, e la piattaforma di streaming Apple Music ha superato Spotify), dall'altra parte offrire hardware a un pubblico più ampio possibile. Tim Cook ha bilanciato innovazione tecnologica e ritocchi al listino, però stavolta è mancato il fattore sorpresa, rimandato all'anno prossimo con l'iPhone 5G. —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI





**La dittatura di Mountain View**

# Big G domina su ricerche e mappe Scelta dal 98% dei naviganti

di Jaime D'Alessandro

**ROMA** – Wayne Gladstone, fra gli altri, lo ha immaginato nel 2014 e descritto nel romanzo *Internet Apocalypse*: un mondo che d'improvviso si ritrova senza più il Web. Niente Facebook né mail, niente Whatsapp, Instagram e soprattutto niente Google. Dal suo motore di ricerca a YouTube, dal browser Chrome alle mappe, si spegnerebbe tutto. E sarebbe un problema non da poco, perché il colosso di Mountain View ha radici profonde nella vita di miliardi di persone. «Specialmente da noi», fanno sapere dalla ComScore che da sempre monitora il traffico dati. «Su un totale di 38,2 milioni di persone che hanno accesso alla Rete in Italia, 37 milioni frequentano i suoi servizi». Significa il 98 per cento di chi naviga da smartphone e il 99 di chi lo fa da computer. Senza dimenticare che ha in mano poco più del 30 per cento del mercato pubblicitario mondiale online, settore da 340 miliardi di dollari l'anno stando alla eMarketer. Si potrebbe quindi fare a meno dell'universo di questa multinazionale nata con le ricerche in Rete 21 anni fa? Sì, sopravvivremmo, ma a fatica. Di alternative ce ne sono, difficile però che riuscirebbero a compensare il vuoto all'inizio. Prendete il sistema operativo Android per smartphone: l'unica altra scelta è iOs di Apple, legato a doppio filo con i costosissimi iPhone; Windows Mobile, stabile e ben disegnato, lo hanno invece mandato in pensione per assenza di app; il finlandese SailFishOs, eredità della Nokia, prometteva ma è stato acquisito dalla Russia; Harmony Os della cinese Huawei deve ancora dimostrare di poter competere. Nei motori di ricerca Google ha ancora meno concorrenti. Da Qwant a Bing di Microsoft, finora non è andata bene a chi ha prova-

to a cambiare le cose. Ad agosto Google poteva contare su una quota di mercato del 92 per cento. Bing è in seconda posizione, con il 2,6.

In Italia l'app di YouTube, fra le prime venti più usate da noi non ci sono altri servizi puramente video, ha davanti solo Whatsapp e raggiunge l'81 per cento delle persone. Google Search arriva al 77 per cento, le mappe al 73. A proposito di mappe. Google ha il 67 per cento del mercato, eppure è uno dei pochi terreni nei quali le alternative non mancano. Here, Moovit, Bing Maps, Apple Maps sono solo alcuni esempi. La sua posizione in pratica è meno schiacciante rispetto ad altri ambiti, dove i problemi non sono mancati.

L'Antitrust italiano da maggio sta indagando per abuso di posizione dominante riguardo Android Auto, sistema operativo per automobili dal quale è stata esclusa la app Enel X Recharge. E a marzo Google è stata multata dal commissario Margrethe Vestager, futura vicepresidente della Commissione Europea con delega al digitale. Un miliardo e mezzo di euro, sempre per abuso di posizione dominante, anche se nel settore pubblicitario. L'ultima di una lunga serie di sanzioni. Insomma, se Google sparisse domani non si dovrebbe tornare agli sms, alle cartine stradali, alle enciclopedie (magari su cd-rom come ai tempi di Encarta), alla televisione tradizionale, ai cd e al vinile. Ma certo le nostre abitudini cambierebbero. «Quando ci fu il grande crash non andò affatto come temevamo. Non ci fu panico. Niente lacrime. Solo gente che batteva i pugni sul tavolo e imprecava. Internet non funzionava più, e cliccare su Aggiorna non serviva a niente», scriveva Gladstone. Ed è quel che probabilmente accadrebbe se invece di tutto il Web crollasse uno dei suoi pilastri che oggi sembra invulnerabile.

©RIPRODUZIONE RISERVATA



# “È un monopolio” ora Google potrebbe finire in pezzi

Le mosse delle autorità Usa dimostrano che i colossi web non hanno più sostegni politici  
*di Arturo Zampaglione*

**NEW YORK** – Un immenso uragano, senza più ostacoli politici, né barriere geografiche, si sta dirigendo minaccioso contro i giganti della Silicon Valley. Amazon, Apple, Facebook e soprattutto Google sono nel mirino di nuova leva di “sceriffi” dell’antitrust che si muovono a tutti i livelli, federale e statale, americano ed europeo. Otto stati americani hanno aperto venerdì una inchiesta antitrust su Facebook. Poi lunedì, quarantotto stati americani hanno annunciato un’indagine giudiziaria su Google per scoprire, come ha detto il repubblicano del Texas, Ken Paxton, capofila di questa iniziativa, «eventuali comportamenti anti-competitivi ai danni dei consumatori nella pubblicità online e nel motore di ricerca». E ieri, a Bruxelles, Margrethe Vestager che negli ultimi anni non ha dato pace ai colossi hi-tech, è stata riconfermata all’Antitrust.

I colossi rischiano grosso. Anche se fanno finta di essere tranquilli e promettono collaborazione, si preparano alla battaglia giudiziaria. Temono multe miliardarie, aperture forzose alla concorrenza, break-up societari e, in definitiva, una perdita del loro immenso potere. In un paio d’anni, azzarda qualche esperto, il mondo dell’hi-tech potrebbe essere molto diverso - meno ricco, invadente e arrogante - di quello che abbiamo conosciuto finora. Gli Stati Uniti

si sono mossi in ritardo nel contrastare lo strapotere delle multinazionali tecnologiche. Pesava forse l’umiliante sconfitta del governo federale nella causa antitrust contro la Microsoft persa da Bill Clinton. E mentre i democratici difendevano a oltranza i liberal (miliardari) della Silicon Valley e i repubblicani sventolavano la bandiera del liberismo e della supremazia tecnologica americana, nessuno si occupava veramente dei problemi di privacy e concorrenza. Lo scandalo di Facebook e Cambridge Analytica, con i suoi contraccolpi in termini di interferenze elettorali, ha lanciato un primo segnale d’allarme. Così, invece di raffreddare gli animi, la multa di 5 miliardi di dollari a Facebook, proprietaria anche di Instagram e Whatsapp, per l’uso improprio dei dati personali di 87 milioni di utenti ha accelerato le offensive giudiziarie e politiche. Il dipartimento della giustizia di Washington e la Ftc (Federal trade commission) hanno avviato indagini sulle quattro Big: Amazon, Apple, Facebook e Google. Il Congresso ha varato un programma di udienze e indagini. E Donald Trump non perde occasione per criticare non solo Google, il cui motore di ricerca non darebbe abbastanza spazio alle posizioni della destra, ma anche Amazon, che danneggerebbe i piccoli commercianti e che ha un boss, Jeff Bezos, proprietario anche del *Washington Post*, da sempre molto critico della Casa Bianca.

L’ultimissima mossa contro Google dei 48 stati americani (con l’eccezione della California e dell’Alabama) è di gran lunga la più seria. Se fosse dimostrato che la multinazionale di Mountain View ha danneg-

giato consumatori e concorrenti nella gestione del motore di ricerca e della pubblicità online, con comportamenti monopolistici, ci sarebbero conseguenze gravissime. Forse le multe non fanno molta paura ma non si può escludere che la pena per una violazione delle norme anti-monopolio arrivi alla frammentazione del gruppo in varie società, come accadde al gigante telefonico At&t e come suggerisce Elizabeth Warren, una delle tre democratiche nel plotone di testa per la Casa Bianca. Sundar Pichai, chief executive del motore di ricerca ha subito sguinzagliato i suoi lobbisti. Grazie ai loro profitti miliardari, tutte le aziende hi-tech non badano a spese in questo settore, oltre che nel finanziare i partiti politici. Facebook “investe” 12,6 milioni di dollari all’anno in contributi elettorali, Amazon 14,2 e Google 21. Somme e uomini per bloccare l’offensiva a Washington e a Bruxelles.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

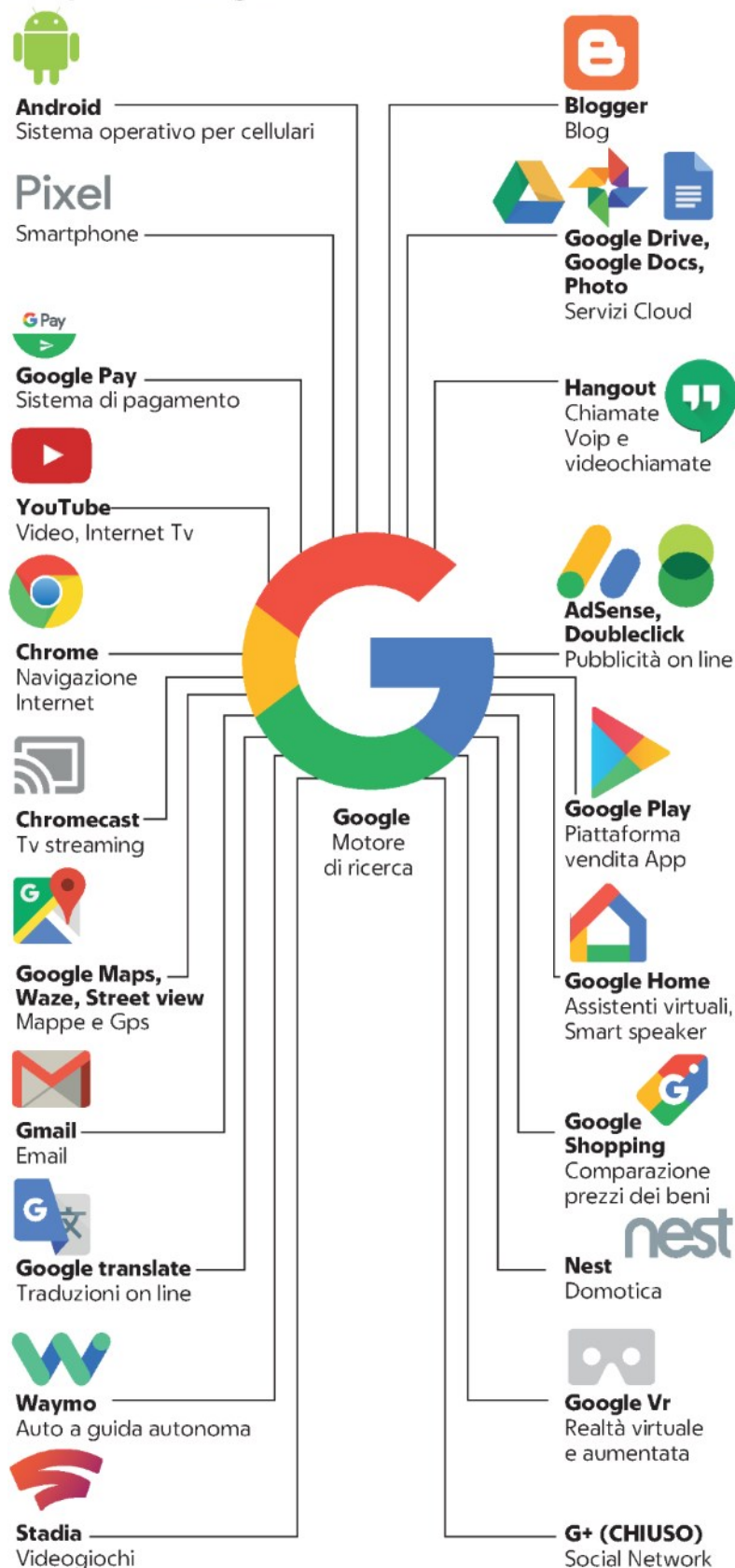
In Italia

E l’AgCom indaga

**ROMA** – Il Garante delle Comunicazioni (l’AgCom) apre una indagine per scovare i “mangioni” della pubblicità on line. Nel mirino, ci sono le società web che hanno raggiunto - si teme - una “posizione dominante”. Soggetti come Google e Facebook, ormai terzo e settimo gruppo editoriale in Italia. – **a.fon.**



## L'impero di Google



LA GUIDA PER DECIDERE QUALI DATI SIAMO DISPOSTI A CEDERE IN RETE

# Privacy e Google, così evitiamo di essere seguiti navigando sul web

I servizi di Big G ci espongono al tracciamento delle attività e a pubblicità sempre più mirate. Ecco i modi per difendersi

Con le condizioni di utilizzo dei servizi di Mountain View “cediamo” i nostri dati

La geolocalizzazione memorizza ogni nostro spostamento e tiene un registro dettagliato

Simone Schiaffino

Google offre tanto, ma chiede in egual misura. E lo fa sottovoce, quasi senza che ce ne accorgiamo. Una casella Gmail, un account per attivare un telefonino, uno spazio su Drive per i nostri file, un programma online per scrivere un testo o ritoccare una foto, e il gioco è fatto. Tutte funzioni gratuite, all'apparenza, ma in realtà qualcosa in cambio lo si deve dare. Nelle condizioni di utilizzo dei servizi, che si accettano quando viene attivato un account Google, acconsentiamo infatti che Big G utilizzi e condivida le nostre informazioni personali. L'obiettivo del colosso del web è ovviamente quello di poter inviare pubblicità tracciante, sempre più calibrata sugli interessi di ogni utente. E questo vale per l'ecosistema di Mountain View (Google, Gmail, YouTube, Android, Maps, Drive) ma anche per altri popolari ambienti, come Facebook, Instagram e altri social. Ma esistono i sistemi per difendersi, quantomeno per scegliere quali dati e informazioni possano essere cedute e quali no, agendo sulle impostazioni del nostro account.

DOVE SIAMO ANDATI

La geolocalizzazione è un servizio utilissimo, per consultare una mappa, orientarci con un'app in un luogo sconosciuto, o per utilizzare un social. Sfruttando questa tecnologia (e sono molti coloro che lo fanno quotidianamente, o inconsapevolmente) si consegna a Google l'elenco completo e dettagliato dei nostri spostamenti. Tutta la nostra vita, insomma, è registrata, e consultabile per anno, mese o giorno, con orari e percorsi sulla mappa. Molti non sanno, infatti, che un qualsiasi smartphone Android è impostato per inviare periodicamente il segnale della posizione corrente al “cervellone” di Google, senza che l'utente lo abbia chiesto o se ne renda conto. E per arginare questa “falla” nella nostra privacy si può agire proprio sullo smartphone stesso, che è il dispositivo che fisicamente ci segue e trasmette la posizione. Per disattivare la localizzazione si apre il menù “impostazioni” del telefono, poi “impostazioni Google”, poi “posizione”. Da qui possiamo anche leggere l'elenco delle app che sfruttano la localizzazione e consultare la cronologia dei nostri spostamenti, e decidere

se eliminarli o tenerli. Da questo menù è anche possibile verificare quali dei nostri dispositivi (a cui accediamo col medesimo account Gmail) utilizzano la posizione, ed eventualmente revocare l'autorizzazione.

COSA ABBIAMO FATTO

Altri elementi che forniscono a Google l'identikit di chi siamo sono le attività (usare un editor online, consultare un social, archiviare su cloud) svolte all'interno di ambienti di lavoro di Big G, o ad esso collegati. Per consultare il profilo che Google traccia di noi, a seconda di quello che facciamo sul web, ci si deve autenticare con un account Gmail e poi seguire questo indirizzo [adssettings.google.com/authenticated](https://adssettings.google.com/authenticated). Da questo menu sarà possibile decidere quali dati mantenere pubblici e quali mantenere riservati per una profilazione-utente meno esatta. Si può anche optare per una scelta più drastica, disattivando l'invio di pubblicità mirata su preferenze personali.

COSA ABBIAMO CERCATO

Ma la “prova regina” di chi siamo, per Google, è la cronologia delle ricerche. Perché essa indica i nostri gusti, i nostri bi-



sogni, le nostre passioni. Il colosso di Mountain View tiene nota meticolosamente, anno dopo anno, di quello che abbiamo chiesto al motore di ricerca, e ricorda. Per consultare questo infinito elenco si va all'indirizzo [myactivity.google.com](http://myactivity.google.com) e si può consultare la nostra "vita online" filtrando la ricerca per date, luoghi o per tipo di attività. Potremo cancellare le ricerche di un dato periodo, o per argomento, ricordandoci sempre, però, che Google avrà sempre a disposizione la totalità di queste informazioni, visto che ciò è consentito dai termini di uso di questo motore di ricerca. L'unica scelta radicale per evitare tale condivisione è utilizzare un browser più rispettoso della nostra privacy (vedi articolo in basso).

**QUALE IL DISPOSITIVO USATO**

Come sappiamo, un medesimo account Gmail può essere usato su diversi dispositivi. Il vantaggio è quello di portare sempre con sé i nostri file e le preferenze d'uso sulle varie piattaforme dell'ecosistema Google. Ma occorre prestare attenzione, e non lasciare aperto il proprio profilo su un computer o un tablet non protetto, perché ciò mette a rischio le nostre informazioni personali. Seguendo l'indirizzo [myaccount.google.com/device-activity](http://myaccount.google.com/device-activity) potremo prendere visione dei dispositivi utilizzati di recente ed eventualmente effettuare il logout dall'apparecchio.

**La scheda**



**Account personale Google**

È la cabina di regia dei nostri dati nell'ambiente Google. Raggiungibile da [myaccount.google.com](http://myaccount.google.com), questa pagina permette, come in un pannello di controllo, di consultare con un colpo d'occhio come Big G sfrutta i nostri dati. Da qui si possono revocare le autorizzazioni ad alcune app, impedire l'invio di pubblicità mirata, cancellare cronologie e disattivare la localizzazione

**App terze collegate all'account Google**

A volte accediamo a servizi web terzi (social, app, piattaforme) con un account Gmail. Molti però non sanno che in questo modo concediamo a queste aziende i dati che Google custodisce. Seguendo l'indirizzo [myaccount.google.com/permissions](http://myaccount.google.com/permissions) possiamo consultare l'elenco delle app che sfruttano l'account Google, ed eventualmente revocare le autorizzazioni

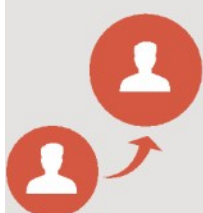
**Eliminare l'account Google mantenendo i dati**

Raggiungendo questa pagina: [takeout.google.com](http://takeout.google.com) è possibile risolvere il problema "alla radice", eliminando l'account Google (e quindi rinunciando a tutti i servizi di Big G) ma potendo conservare una copia di tutti i dati contenuti nell'account stesso

**Bloccare il tracciamento delle email**

Non tutti sanno che, con un sistema chiamato pixel tracking, le aziende di marketing digitale possono sapere se il destinatario di una email l'ha aperta, e quante volte l'ha fatto. Per le caselle Gmail possiamo bloccare il tracciamento delle email grazie alle impostazioni dell'account di posta elettronica stesso: spuntando l'opzione "chiedi prima di visualizzare immagini esterne" vicino a "immagini" e poi cliccando "salva modifiche" a fondo pagina

**I DATI**



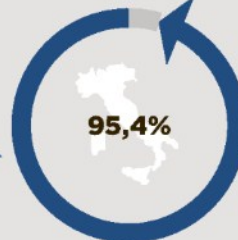
**1,5 miliardi**

Sono gli account Google attivi nel mondo nel 2018. Per capire il tasso di crescita basta ricordare che a inizio 2016 erano "solo" un miliardo



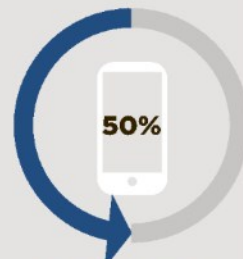
**74,38%**

È la percentuale, nel 2018, degli utenti nel mondo che hanno scelto Google come motore di ricerca. La restante quota è suddivisa tra tutti gli altri motori di ricerca esistenti



**95,4%**

È la percentuale degli italiani che scelgono Google come motore di ricerca



**50%**

Nel 2018 la metà delle ricerche su Google è stata effettuata da dispositivi mobili

## I programmi a disposizione

Veloce, riservato, semplice  
Qual è il browser migliore

Che un browser valga quanto un altro è come dire che tutte le automobili sono uguali perché “vanno”. In realtà i vari programmi in circolazione usati per navigare sul web sono molto diversi: hanno pregi su un fronte e difetti sotto un altro aspetto. Possono essere riservati sul fronte privacy ma lenti nella ricerca: oppure versatili e personalizzabili, ma anche avidi di dati personali. Per questo non esiste una regola univoca: è l'utente, a seconda dell'uso del web che si fa, a dover scegliere qual è il “suo” migliore browser, sulla base delle sue preferenze. Di seguito un confronto tra i browser più diffusi.

**FIREFOX**

Sviluppato da Mozilla, che non ha scopo di lucro, Firefox è un browser che segna punti sul fronte riservatezza: perché non ha lo stesso slancio di altre aziende, più interessate ai dati personali e alle preferenze dell'utente per l'invio di pubblicità traccianti. Tra gli altri punti di forza, Firefox non occupa molte risorse di sistema, ed è veloce nella ricerca.

**CHROME**

Il browser di Google è ai massimi livelli per velocità e comprensione della ricerca, ed è anche molto stabile. Ma come ampiamente spiegato in questa pagina pretende anche molto dall'utente, in termini di dati personali e informazioni su preferenze e interessi. Inoltre è un programma pesante, le cui ultime versioni potrebbero non funzionare correttamente su computer meno recenti. Detto ciò, va aggiunto che Chrome, integrato nell'ambiente Google, offre un comfort d'uso e una personalizzazione dell'interfaccia superiori a ogni altra alternativa disponibile.

**OPERA**

Nato da una modifica di Chrome, Opera è un ottimo browser, che integra un adblocker (un'estensione per il blocco della pubblicità). È veloce e stabile, ma molto poco diffuso. Per questo si possono incontrare difficoltà nel reperire estensioni compatibili per la personalizzazione del proprio pannello di navigazione.

**EDGE**

È il nuovo browser di Microsoft, successore di Internet Explorer (comunque ancora presente sui computer). Estremamente leggero, gira bene anche su dispositivi meno potenti. Ma va detto che il suo store per le estensioni è ancora sfornito, rispetto a quelli di Chrome e Firefox. Ottima comunque l'integrazione con l'assistente digitale Cortana e la presenza di un flash player integrato per la riproduzione di animazioni, giochi, video, esecuzione di applicazioni

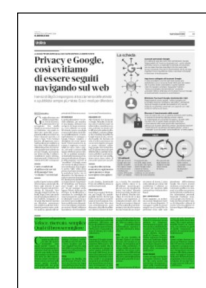
**INTERNET EXPLORER**

L'arrivo di Edge non ha fatto scomparire Internet Explorer, che vanta ancora uno zoccolo duro di estimatori. È veloce nella visualizzazione delle schede e potente nella ricerca sul web, facendo un uso frugale delle risorse di sistema. Ma è meno personalizzabile rispetto ai concorrenti, non essendo in grado di gestire componenti aggiuntivi ed estensioni al pari di altri browser

**SAFARI**

Questo ottimo browser non gira sui pc Windows: Safari è infatti il browser predefinito in MacOS, e accoppia consumi ridotti e velocità elevatissima. L'integrazione con l'ecosistema della Mela permette molte vantaggiose funzioni. Ma il punto di forza di questo programma è che si tratta sicuramente di uno dei browser più rispettosi della privacy dell'utente.

S. SCH.



## Paradosso digitale

PARLANO GIURISTI, GIORNALISTI E IMPRENDITORI

## Viaggio nel paradosso della rete. Oltre il caso Facebook-CasaPound

**Come districarsi sulla rete tra tutela della libertà di espressione e contenimento dell'odio. Indagine**

DI MARIANNA RIZZINI

Roma. Dove finisce l'azienda privata, per quanto smisurata sia la sua dimensione, e dove inizia il campo pubblico quando si parla di Facebook (e in generale dei social network)? E dove finisce la lotta contro il cosiddetto "hate speech", discorso d'odio dentro e fuori dal web, e dove comincia la predominanza di una legge privata su quella dello stato? "Legge privata, opaca e sovranazionale", scriveva ieri Mattia Feltri sulla Stampa, a proposito dell'oscuramento da parte di Facebook e Instagram di decine di siti legati a CasaPound, ai suoi dirigenti e ad altri esponenti dell'estrema destra, sanzionati dal social network per "diffusione d'odio" (e però in alcuni casi gli stessi esponenti sono eletti a cariche pubbliche in conformità a leggi dello stato). E se la giovane giornalista americana Jia Tolentino scala le classifiche di vendita con il suo "Trick Mirror", raccolta di saggi sul perché "Internet è diventato uno schifo", come titola Rivista Studio, l'opinione pubblica e il mondo politico italiano si trovano di fronte a un dilemma: esultare per la cancellazione di siti di estrema destra che esprimono idee che suscitano disgusto, idee a volte anche al limite della legge, o fermarsi a ragionare sulle implicazioni dell'atto di spegnimento-siti: perché potrebbe succedere un giorno ad altre organizzazioni, perché chi ha preso la decisione (Mark Zuckerberg o chi per lui) non è un pubblico decisore ma un privato decisore, e però le aziende, i partiti e i singoli cittadini, che del social non possono più fare a meno, considerano di fatto quella decisione "legge" anche prima che intervenga la legge vera e propria. Il premier Giuseppe Conte ha invitato i rossogialli del neonato governo a un "uso responsabile dei social network", ma una voragine di dubbi si spalanca: chi decide fino a dove l'uso è responsabile? "Il problema è che tutti vogliono stare attenti ai contenuti degli altri", dice Innocenzo Genna, giurista esperto di regolamentazione europea delle telecomunicazioni e di internet: "Ogni volta che c'è qualcosa di dannoso su una piattaforma tutti si adoperano perché venga rimosso. Ma non si pensa ai propri contenuti: e se fossi io a essere bannato? Questa è una domanda che difficilmente poniamo a noi stessi, anche se il nostro uso dei social è ormai ineluttabile, e anche se non si può più dire 'non sono sui social', come non si può più dire 'non uso il telefonino'. E se sei un'azienda, un partito o un'associazione tantomeno puoi evi-

tare di stare su Facebook. E Facebook è un'azienda privata ma non è una normale azienda privata. Bisognerebbe allora accordarsi sulle regole che i social network devono applicare, regole valide in tutti i casi".

"E' interesse delle stesse grandi piattaforme, anche se bisogna stare attenti a non iper-regolamentare", conclude Genna. Per Gianpiero Lotito, tecnologo, ceo e fondatore di Facilitylive, al di là del caso specifico, "non può esserci azienda privata che diventa servizio pubblico a meno che non ci sia una norma che lo stabilisce: si deve colmare un vuoto normativo. Facebook si trova in posizione di monopolio, è un ibrido tra pubblico e privato, e allora bisognerebbe consentire anche alle aziende europee di esserlo. Né si può essere allo stesso tempo servizio pubblico neutrale e azienda di profitto a meno che non cambino le regole per tutti. Chiediamoci anche che cosa comporta il fatto di essere oscurati da Facebook. Siamo arrivati a considerarla entità senza sesso, sospesa tra privato e pubblico, spazio comune a disposizione di tutti, ma non è così. Questa è l'anomalia. Non è razionale il timore di oscuramento. E' un paradosso digitale, quello di considerare Facebook come fosse la Rai".

"Facebook non ci deve nulla", dice Luca Sofri, direttore del Post: "E' un'attività privata, gratuita e con delle regole formali. Queste tre cose rendono le pretese tonanti di farlo essere un luogo di applicazione di diritti un po' ridicole: non si può usare un servizio privato, non pagarlo, e protestare perché le regole di quel servizio vengono applicate. Come pretendere di entrare col cane in un posto dove c'è scritto che i cani non possono entrare. Le regole su Facebook le stabilisce Facebook, nel rispetto delle leggi esistenti. Se il risultato non soddisfa, si può solo cambiare le leggi esistenti ma non prendersela con Facebook che è completamente nel suo diritto e nelle regole". La contraddizione, dice Sofri, "è che tu non puoi consegnare a un'impresa privata buona parte della vita pubblica e politica. Avendolo fatto, caso unico e senza precedenti nella storia, o il pubblico (gli stati) se ne impadronisce e stabilisce regole (ma poi sarà il pubblico a sancire i discorsi d'odio, e non farà tanta differenza), oppure smettere di legittimare quella cosa come centro della vita pubblica e politica". E ieri, su Twitter, il professor Carlo Alberto Carnevale Maffè, docente alla Bocconi, scriveva: "Su Facebook viene bandito chi proclami missioni violente o che incitano all'odio, indipendentemente dall'ideologia o dalla motivazione. Sbaglia, quindi, chi pensa di affidare a Zuckerberg la lotta al neofascismo, per conto terzi. Quella responsabilità è solo nostra". Interpellato



in proposito, Carnevale Maffè insiste sul concetto di delega: “L’antifascismo è un dovere dei cittadini, non si delega, altro è il piano della legittimità tecnico-giuridica. Qui non si tratta di censura. Qui c’è un contratto. Certo, c’è il tema del grande potere di Facebook. Ma la confusione è il segno dei tempi: la gente non distingue più tra pubblico e privato. Considera Facebook soggetta alle leggi italiane. Ma qui non si tratta di censura al fascismo ma di censura discrezionale dell’hate speech. Firmi un contratto quando entri nel social network, quello non è un luogo dove si esercita un diritto del cittadino”. Per Giovanni Pitruzzella, giurista ed ex presidente dell’Antitrust, “posto che le piattaforme internet hanno grande incidenza nel dibattito pubblico, bisogna domandarsi chi controlla i controllori dell’informazione? Ci sono infatti soggetti privati che svolgono funzioni di rilievo pubblico. Certo la soluzione non è che il discorso d’odio si sviluppi senza limiti, ma l’introduzione di un quadro di regole che stabilisce quale tipo di intervento la piattaforma può fare e stabilire procedure rapide di ricorso a un’autorità terza in caso di censura”. Stefano Quintarelli, imprenditore, informatico ed ex parlamentare di Scelta civica (che con Pitruzzella e Oreste Pollicino ha scritto “Parole e potere” Ed. Egea), si sofferma sulla natura di internet, “nata nelle università sull’idea dei protocolli e sull’inter-operatività. Si è deciso allora di non regolamentare, si diceva ‘la concorrenza è a portata di clic, ma si è visto che non è vero. Il problema non è Facebook che censura. Facebook non è giudice ma lo diventa nel momento in cui non ci sono regole che agiscano per l’inter-operabilità”. Per Damiano Palano, docente di Scienza politica all’Università Cattolica, non è tanto la libertà di espressione il punto: “I limiti alla libertà di espressione ci sono sempre stati e anche soggetti privati li hanno fatti valere. La novità è che in questo momento a decidere i confini di che cosa può essere detto da una forza politica non sia lo stato ma un soggetto privato che agisce in base a regole commerciali di cui sappiamo poco. In futuro si porrà il problema della forza contrattuale di questi soggetti: sarà difficile gestirli e porre limitazioni. Il caso di Casa-Pound è un caso estremo, non ci saranno sollevazioni popolari, ma per l’opinione pubblica il tema è cruciale: riguarda il potere che hanno queste realtà di manipolare il contesto in cui la discussione pubblica si svolge”.

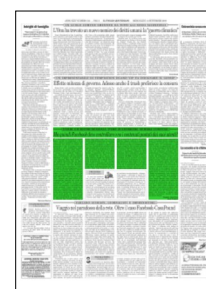
## DUBBI GIURISPRUDENZIALI. PURE ZUCKERBERG SEMBRA CONFUSO

*Ma quindi Facebook deve controllare o no i contenuti postati dai suoi utenti?*

La decisione di Facebook di oscurare i profili di CasaPound e Forza Nuova rinnova il dibattito relativo alla protezione del diritto di libertà d'espressione in rete. In alcune occasioni Facebook e altre piattaforme hanno sottolineato di essere degli editori e quindi di poter decidere quali contenuti violano i loro standard. Tuttavia è bene segnalare che questi standard spesso si presentano come ampiamente differenti. A giugno di quest'anno la Corte Suprema degli Stati Uniti, con una sofferta decisione (5-4), ha offerto un indirizzo che potrebbe influenzare questo dibattito. Nel caso *Manhattan Community Access Corporation v. Halleck* ha stabilito che una piattaforma privata che, su concessione pubblica, operava un servizio di trasmissione di video non potesse essere designata, ai sensi del primo emendamento della Costituzione degli Stati Uniti, come un "attore pubblico" soggetto agli ampi divieti di discriminazione riguardo alla scelta dei contenuti. Resta quindi in mano alla piattaforma il potere di operare delle scelte e di censurare o non pubblicare alcuni contenuti. Come riconosciuto da numerosi commentatori, questa decisione ha un impatto potenzialmente notevole sulla regolazione delle piattaforme di social media che ricoprono un ruolo essenzialmente di "foro pubblico" pur essendo delle compagnie private. Durante una recente audizione al Senato degli Stati Uniti Ted Cruz ha chiesto a Mark Zuckerberg se è possibile considerare Facebook un "neutral public forum" in quanto, se questo fosse il caso, la piattaforma avrebbe molto meno margine per censurare dei contenuti. La risposta di Zuckerberg in quella sede non è stata chiara, si è infatti limitato a rispondere che Facebook è una "piattaforma per tutte le idee". Una risposta che lascia ancora molti dubbi. Restano infatti vive alcune questioni dirimenti per il futuro della libertà d'espressione in rete: secondo quali criteri le piattaforme private decideranno di volta in volta di escludere alcuni attori dall'utilizzazione dei loro servizi? Sono zone d'ombra su cui, a

oggi, la capacità di incidere del diritto pubblico appare minima se aderiamo all'opinione di chi considera Facebook un editore con tutte le conseguenze che questo comporta. Sul versante europeo, l'attivismo dimostrato da Facebook nella selezione dei contenuti che ospita supera il paradigma ventennale della neutralità delle piattaforme garantito dal diritto europeo fin dalla direttiva e-commerce del 2000, secondo la quale i cosiddetti *hosting providers* non hanno alcun dovere di sorveglianza sui contenuti pubblicati dagli utenti, di cui pertanto non sono responsabili. Uno schermo di cui le piattaforme hanno spesso beneficiato, come nel caso *Vivi Down v. Google* in cui i giudici stabilirono che la società non avesse alcuna responsabilità per le condotte illecite compiute dagli utenti, in quanto non aveva alcun obbligo attivo di sorveglianza e, una volta ricevuta la segnalazione dell'illecito, si era comunque prontamente attivata. Di diverso avviso, ma in applicazione del medesimo principio giurisprudenziale, il Tribunale di Roma che, in una sentenza del febbraio di quest'anno, ha condannato proprio Facebook per aver ospitato su una propria pagina un link a contenuti di proprietà di terzi nonostante gliene fosse stata chiesta la rimozione dal titolare del diritto. Nel momento in cui Facebook rivendica il proprio diritto (e potere) di decidere chi e cosa ospitare sulla propria piattaforma, secondo un sistema di regole di cui lo stesso social network si è dotato in autonomia, cosa rimane del principio di neutralità delle piattaforme? Le "retate" contro CasaPound e Forza Nuova, dunque, oltre a sollevare interrogativi sul piano della tutela della libertà di espressione, sono la "confessione" di Facebook in ordine al proprio ruolo attivo nella selezione dei contenuti, e potrebbero in futuro chiamare in causa la responsabilità del social network per gli illeciti dei suoi utenti, che Facebook, a quanto pare, desidera sorvegliare, benché la legge non glielo chieda.

**Pasquale Annicchino  
Lucio Scudiero**



**La vicepresidente****Vestager, una sfida tecnologica  
per recuperare su Usa e Cina****di Riccardo Luna**

**M**argrethe Vestager non sarà la prima vice presidente della Commissione Ue ad occuparsi di digitale. La prima fu Neelie Kroes, nel 2009. Ma ai tempi della Kroes il problema principale era quello delle competenze digitali, portare ogni cittadino europeo in rete. Con la commissione Junker i commissari Ansip e Oettinger assieme hanno spinto sul concetto di "digital single market", mercato unico del digitale. La fine del roaming è stato sicuramente il successo più visibile. Ora si riparte con la Vestager, che già nella passata commissione si era occupata di contrastare, con multe stratosferiche, gli abusi delle grandi aziende della Silicon Valley. Ma "la signora delle tasse", secondo la definizione che il presidente Usa Trump le avrebbe affibbiato, non sarà sola. Le deleghe operative sono affidate a un'altra donna, la francese Sylvie Goulard, commissario al mercato interno, alla quale nella "lettera di missione", viene affidato un compito preciso: "Rafforzare la sovranità tecnologica europea" occupandosi di blockchain, super computer e algoritmi di cybersecurity. Ora la sfida è recuperare il ritardo accumulato nei confronti di Cina e Stati Uniti nel campo dell'intelligenza artificiale e delle reti 5G: alla Vestager insomma andrà il compito di combattere gli abusi e i monopoli americani e cinesi; alla Goulard quello di far crescere progetti comuni, a partire da quello di un super computer europeo, perché soltanto su scala europea si può giocare e vincere la partita dell'innovazione.



**CONCORRENZA**

Vestager,  
la signora  
che spaventa  
i giganti  
del web, resta  
all'Antitrust

— a pagina 2

**MARGRETHE VESTAGER****Il bis della signora dell'Antitrust**

Margrethe Vestager, 51 anni, rimarrà responsabile dell'antitrust anche nella nuova Commissione presieduta da Ursula von der Leyen. In realtà, da vice presidente esecutivo l'ex ministra delle Finanze danese avrà un doppio ruolo: responsabile per la rivoluzione informatica così come commissaria alla Concorrenza. Dovrà coordinare il lavoro dei commissari per dare all'Europa una strategia industriale di lungo periodo. Come ha detto la presidente, l'Europa deve «approfittare pienamente del potenziale digitale». Nella lettera di incarico, von der Leyen spiega che la signora Vestager «deve valutare e rivedere le regole Ue relative alla concorrenza (...) nel settore delle fusioni-acquisizioni e degli aiuti di stato». Dopo la bocciatura Ue della fusione Siemens-Alstom, Francia e Germania si sono espresse nei mesi scorsi a favore di una revisione di queste norme in modo da facilitare la nascita di giganti europei. La commissaria ha inflitto pesanti multe ai giganti Usa del web che non ne hanno affatto gradito la conferma.

—B.R.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**13****I MILIARDI****CHIESTI A APPLE**

Vestager, alla guida della Concorrenza nella Commissione Juncker, è stata la bestia nera dei giganti del web, multati per diversi miliardi.

A cominciare da Apple



# Amazon vince la causa sulla definizione dei beni immateriali

**FISCO USA/EUROPA**

**La controversia riguardava l'apertura del polo europeo del gruppo di e-commerce**

**Alessandro Galimberti**

Amazon "batte" l'Irs sulla definizione di *intangibles*. Con una lunga motivazione la Corte d'appello federale del nono circuito di Washington (sentenza del 16 agosto scorso) ha respinto il ricorso del Commissario dell'agenzia fiscale contro la sentenza della Corte fiscale federale che aveva ridotto di 14 volte la pretesa dell'Internal revenue service per l'accordo infragruppo sulla divisione europea della società di Seattle.

Secondo i giudici federali la definizione normativa di "immateriali" non include tutte le attività residue (tra cui l'avviamento e il valore della continuità aziendale) che il Commissioner aveva considerato «necessariamente legate» al trasferimento sull'altra sponda dell'Atlantico.

La controversia riguardava la ristrutturazione della divisione europea di Amazon risalente al 2005/6, con il trasferimento di una parte «sostanziale» dei profitti nel Vecchio Continente mediante lo sfruttamento di *intangibles* sviluppati in Usa dalla casa madre e concessi alla Amazon Europe Holding Technologies.

Il valore di questi apprezzato dalla società di Seattle, e da cui originò il *pay in* impugnato dal Commissioner, era di 255 milioni di dollari, ammontare moltiplicato 14 volte (3,6 miliardi di dollari) dall'Internal revenue service. La questione verteva quindi sul valore globale degli asset trasferiti in Europa, e in particolare sulla me-

todologia di calcolo degli *intangibles* preesistenti.

Il metodo applicato da Amazon ha isolato e valutato solo le attività immateriali specifiche che erano state trasferite alla holding europea - ai sensi dell'accordo interno di ripartizione dei costi - tra cui la tecnologia del sito web, i marchi e gli elenchi dei clienti. La versione del Commissario ha invece valutato l'intera attività europea, meno le attività materiali preesistenti.

Tale metodo ha incluso quindi tutti i contributi di valore, compresi «quelli più nebulosi e inseparabili dall'azienda stessa», come il valore dell'esperienza, dell'istruzione e della formazione dei dipendenti («forza lavoro sul posto»). Il tema del ricorso era pertanto se la definizione legale americana è sufficientemente ampia da includere tutte le attività immateriali di valore, comprese le cosiddette «attività residue».

Già in primo grado la corte fiscale aveva disatteso l'approccio del Commissario dell'Irs, sottolineando che l'agenzia aveva inserito nel computo «attività di calcolo che non sono state trasferite nell'ambito dell'accordo di ripartizione dei costi e attività che non erano "intangibili"», pur approdando alla fine una valutazione del *pay in* di 779 milioni, tre volte superiore a quella fissata dall'azienda.

La Corte federale chiamata a decidere se, ai sensi dei regolamenti 1994/1995, il "buy-in" richiesto per «beni immateriali preesistenti» deve includere un risarcimento per le attività residue ha concluso che le regole pro tempore «sembrano contemplare un significato di "intangibile" che esclude elementi come l'avviamento e il valore della continuità aziendale, che sono generati dal reddito, non da detrazioni».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**AMAZON**

## Prime Now debutta oggi Torino con Pam Panorama

Da oggi anche a Torino si può utilizzare Prime Now, la spesa a domicilio di Amazon con consegna entro un paio di ore o all'orario concordato. Il capoluogo piemontese è la terza città in Italia, dopo Milano e Roma, in cui il servizio è già attivo. L'offerta del colosso dell'e-commerce comprende oltre 7mila prodotti scelti dall'assortimento dei supermercati Pam Panorama. Una partnership che si consolida perché Amazon collabora con Pam anche a Roma. «Questa partnership conferma la visione rivolta al futuro della nostra insegna - rimarca Gianpietro Corbari, amministratore delegato di Pam Panorama - in un connubio tra tradizione e innovazione».

Diversa la situazione a Milano dove Amazon ha un proprio deposito per il food e i prodotti di largo consumo confezionato oltre ad analoghe partnership con Unes (Gruppo Finiper) e NaturaSi.

A Torino le consegne Prime Now sono disponibili dalle 10 fino a mezzanotte, sette giorni su sette, in una serie di zone della città e inoltre a Rivoli, Collegno, Moncalieri, Nichelino, Orbassano e Binasco. Con la app i clienti Amazon possono ordinare frutta e verdura fresca, prodotti tipici del territorio, i surgelati o quant'altro si acquista di solito in un supermercato. Fino al prossimo gennaio viene offerta la consegna senza costi aggiuntivi per gli ordini superiori ai 25 euro oltre a sconti.

— Enrico Netti

© RIPRODUZIONE RISERVATA





## Jack Ma e il sake più costoso della storia



di **Massimo Sideri**

**L**a storia del “sake più costoso della storia” venne raccontata dallo stesso Jack Ma anni addietro: nel 2005 il fondatore di Yahoo Jerry Yang lo portò fuori a bere del sake e quella sera comprò il 40 per cento di Alibaba per un miliardo. Ieri all’annuncio del passo indietro definitivo di Ma da presidente esecutivo della società che aveva fondato venti anni fa quel 40 per cento valeva oltre 184 miliardi. Quel sake, attualizzato, sarebbe costato 183 miliardi. Giudicarlo da questo fallimentare affare sarebbe però ingeneroso. E non solo perché Jack Ma, oggi cinquantacinquenne, è l’uomo più ricco della Cina. Per comprenderlo bisogna fare un passo indietro nella sua vita. Ma, com’è noto, era di famiglia poverissima: era nato nel 1964 a Hangzhou, nel sud est della Cina. E proprio lui, uno dei nuovi miliardari dell’epoca degli algoritmi, era stato anche poco brillante in matematica. Veniva da una famiglia di cantastorie a cui Mao Zedong aveva tolto il lavoro e le prospettive con la sua rivoluzione “culturale” e il divieto di ricordare e narrare la storia. Il giovanissimo Ma si era innamorato dell’inglese e per migliorarlo aveva fatto la guida gratuita per sette anni nei grandi alberghi. Fu in

quel contesto che incontrò Yang, cofondatore di Yahoo!. Il giovane imprenditore, diventato già ricco in giovane età grazie alla nascita di Yahoo! nel 1994, aveva fatto nel ‘97 un viaggio in Cina alla scoperta delle sue origini. I due divennero amici. E fu proprio lui a esortarlo a fondare qualcosa sulla Rete. Corsi e ricorsi della Storia si dice: senza Yang non ci sarebbe stato Ma e senza Ma Yahoo! sarebbe fallita molto prima visto che il suo ultimo asset era stato il 40 per cento di Alibaba. L’aneddoto lascia riflettere oggi che la guerra commerciale e tecnologica tra USA e Cina sta acquisendo una nuova escalation e il mondo non sembra più credere alle virtù della globalizzazione. È chiaramente impossibile spostare gli eventi lungo la linea della storia. Ma è lecito ipotizzare che nell’era di Trump la Cina difficilmente potrà creare il suo uomo più ricco grazie a un americano. Così come un americano difficilmente potrà ricevere grazie a un sake e all’amicizia un regalo da 183 miliardi di dollari.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**PARTERRE**

\* \* \*

## Jack Ma lascia Alibaba ma non troppo

*L'ex insegnante di inglese diventato in un ventennio l'imprenditore cinese più conosciuto e tra i più ricchi del mondo ha mantenuto la promessa. Nel giorno del suo compleanno (ne ha compiuti 55), non modestamente festeggiato allo stadio Hangzhou Olympic Sports Center da 80.000 posti, Jack Ma ha passato la presidenza esecutiva del colosso dell'e-commerce e dei pagamenti elettronici, Alibaba, al ceo Daniel Zhang (47 anni). Il genio che nel 2014 ha stabilito a Wall Street il record della più grande Ipo della storia (25 miliardi di dollari), si dedicherà a filantropia (un po' come Bill Gates) e insegnamento. Ma non perderà di vista la sua creatura. Oltre alla quota in suo possesso farà parte della Alibaba partnership, che ha un ruolo di rilievo nelle governance di un gruppo da 460 miliardi di dollari di capitalizzazione e centomila dipendenti. Sta di fatto che il fondatore si defila in momento critico. La crescita delle vendite nei primi sei mesi è scesa al 17,8% contro il 24% di un anno prima. E c'è la sfida con l'innovazione: la concorrenza oggi la rende più complessa che nei tempi d'oro di Ma. Insomma, il mentore darà sempre qualche consiglio ma per Zhang non sarà di certo una passeggiata. (Al.An.)*



*Il direttore marketing strategy Ng: vogliamo essere la prima app di accesso al fashion*

# Zalando? Il Netflix della moda

## Al via la campagna Free to be. L'usato in un pop-up a Berlino

Pagina a cura

DI FRANCESCA SOTTILARO

**C**ome Booking per i viaggi, Netflix per i film e Spotify per la musica, Zalando vuole essere «la prima app di accesso alla moda nel mondo», dice **Johnny Ng**, direttore marketing strategy & campaigns di Zalando. Per spingere l'acceleratore sul progetto c'è il lancio della nuova campagna (uscirà questo pomeriggio globalmente) studiata per riposizionare il brand nato a Berlino come e-commerce di calzature e diventato piattaforma dello stile che include bellezza e abbigliamento.

«Il nuovo viaggio di Zalando», come Ng lo definisce è affidato a una varietà di ambasciatori della quotidianità: c'è la donna con i capelli grigi che ha iniziato a fare pubblicità a 82 anni, ma a vestire la moda del sito non manca la modella curvy, quella no gender e quella con problemi giovanili. Tutte strade battute trasversalmente, in questi giorni in diverse campagne a marchio, da Borsalino alle nonne di Diet Coke che nella campagna tv inglese sono intente a chattare sui siti di dating online.

Di «rottura» nel percorso della piattaforma tedesca c'è il messaggio: «Free to be, La libertà di essere chi vuoi sempre», dice il video in cui la modella curvy esce da un'affissione pubblicitaria. Un concetto rivolto ora ai clienti ma che il gruppo tedesco ha già anticipato nel rapporto con i brand. La flessibilità riguar-

da in particolare i servizi garantiti alle griffe, dalla gestione dell'immagine alle campagne, alla scontistica ad hoc, tutto per mantenere saldi i legami nell'epoca in cui le maison tendono a gestire in proprio piattaforme e vendite, ma sono affamate di dati che un gruppo come Zalando ha collezionato negli anni.

«In Italia abbiamo appena ampliato la portata dei marchi moda in vendita», sottolinea il manager. Nell'ambito di Zalando Premium sono arrivati, tra gli altri, Moschino Couture, No.21, Vivetta, Versace Jeans Couture, Fiorucci, MM6 Maison Margiela, Victoria Beckham e Vivienne Westwood. «Essere starting point nella moda

vuol dire diventare intuitivamente "la" app da consultare e l'unica da scaricare sul proprio smartphone», aggiunge Ng. «Con il posizionamento "free to be" stiamo spingendo Zalando a un livello successivo che incornicia la futura attività di marketing come piattaforma. Stiamo reimmaginando la moda per il bene di tutti, costruendo un brand in grado di rappresentare, intrattenere e coinvolgere i clienti europei, 28 milioni di persone in 17 paesi».

Il «legame emotivo» è la leva di scambio e di comunicazione. «Al momento della nascita, e siamo vicini alle 11 candeline il prossimo ottobre, il nostro tipo di comunicazione era in un certo senso educational, di lancio

dell'e-commerce», racconta il direttore marketing strategy & campaigns di Zalando, riferendosi all'urlo dello spot in cui il fattorino consegnava a domicilio un paio di scarpe nuove. «Ora la social economy ha rivoluzionato tutto. Per ascoltare musica o viaggiare ricorriamo alle app, e vogliamo che questo accada anche per il fashion con Zalando».

Certo c'è il nodo sostenibilità e l'ondata gigante della moda di seconda mano, che avanza insieme alle incertezze economiche. Se sul sito non c'è ancora spazio «ci sarà tempo per parlarne», ha spiegato Ng, il gruppo sta testando un pop-up store a Berlino. Si chiama Zircle, è situato all'interno del centro commerciale Alexa e le collezioni vendute dal negozio provengono da Zalando Wardrobe, l'app lanciata solo sul mercato tedesco nel 2018, che consente ai clienti di rivendere i propri vestiti usati. «Si tratta di un test conoscitivo» ha fatto sapere l'azienda. Intanto in Italia è partita anche la nuova campagna locale Zalando Premium e dal 2020 sarà esteso il servizio Zalando Plus (una sorta di Amazon Prime) nella Penisola.

Lo spot televisivo Free to be on air dal 15 settembre, è il fulcro editoriale della campagna digitale e si traduce ulteriormente nei canali stampa, out-of-home e sui canali del gruppo. La campagna sarà trasmessa da oggi su Zalando.com mentre le affissioni partiranno nei prossimi mesi terminata la campagna Zalando Premium attualmente nelle città italiane con influencer locali.

© Riproduzione riservata





**Sopra, un frame dello spot Zalando e, a sinistra, alcuni interpreti della campagna**

# INDUSTRIA 4.0, IL RILANCIO PASSERÀ DA UNO STATO PIÙ CAPACE

## I PAESI PROSSIMI ALL'ITALIA HANNO GIÀ RIPRESO AD AVERE UNA STRATEGIA POLITICA MIRATA

di **Fabrizio Onida**

Il giusto rilancio di Industria (Impresa) 4.0 nel programma del governo chiama in causa la fantasia e la competenza dei neo ministri pentastellati allo Sviluppo economico (Stefano Patuanelli), all'Innovazione tecnologica (Paola Pisano) e all'Istruzione (Lorenzo Fieramonte) sotto la sorveglianza del ministro all'Economia, Roberto Gualtieri. Nella luce della proclamata "discontinuità" governativa, il disegno del programma coraggiosamente lanciato dall'ex ministro Carlo Calenda potrebbe essere migliorato, mantenendo la scelta di fondo di preferire incentivi orizzontali semi-automatici all'antica e fallimentare concezione dei bandi a concorso e schemi di programmazione settoriale.

Serve una politica industriale fatta non solo di (pur irrinunciabili) interventi di salvataggio e tavoli di crisi, ma anche catalizzatrice di energie disperse nel tessuto iperframmentato delle piccole e microimprese, così da neutralizzare gli svantaggi del nanismo imprenditoriale che rallenta la crescita della produttività. In un mondo crescentemente popolato da imprese rivali aggressive, spesso potentemente sostenute da governi nazionali ambiziosi e spregiudicati, per sopravvivere con successo non c'è alternativa a un esasperato inseguimento di miglioramenti tecnologici e organizzativi come fattore di competitività. L'ultimo "Monitor dei settori ad alta tecnologia" del Servizio studi di Intesa Sanpaolo rileva che nell'ultimo decennio le quasi 13mila imprese sotto osservazione hanno registrato una crescita del fatturato e una *performan-*

ce reddituale superiore alla media delle imprese meno orientate all'innovazione tecnologica.

La preferenza per incentivi orizzontali, che giustamente evita i rischi di indebite intromissioni dei partiti vogliosi di potere e insieme riduce al minimo gli arbitri e le complessità burocratiche nell'erogazione di benefici alle imprese, non deve far passare l'ideologia per cui lo Stato è solo regolatore e garante del "doing business" in quanto i mercati sono gli unici a saper fare le scelte giuste e gli investimenti migliori. Non occorre andare molto lontano nella storia e nella geografia per accorgersi che, nella globalizzazione di cui facciamo parte, altri Paesi anche a noi vicini hanno ripreso da tempo a parlare di politica industriale, di "programmi per il futuro" e distretti tecnologici a partecipazione pubblico-privata (Germania, Francia), di parchi tecnico-scientifici con centri pubblici di ricerca applicata e incubatori di imprese per coltivare nuovi vantaggi competitivi (Regno Unito, Paesi Bassi, Irlanda).

Serve in Italia una politica industriale volta non solo - come nell'attuale configurazione di Impresa 4.0 - ad agevolare fiscalmente investimenti fissi e spese individuali di ricerca e sviluppo, nonché a usare la rete territoriale dei "Digital innovation hub" per facilitare il contatto con una rosa selezionata di Centri di competenza. Occorre anche studiare strumenti che sospingano le imprese (grandi, medie, piccole) più dinamiche e dotate di «veduta lunga» a impegnarsi in progetti di «ricerca pre-competitiva» in grado di stimolare lo sviluppo di «eco-sistemi innovativi» (Gianfelice Rocca). A questo scopo una quota significativa degli incentivi orizzontali a investimenti e ricerca potrebbe essere riservata a imprese che - a prescindere dai settori di appartenenza - dimostrino di muoversi in un'ottica di cooperazione con altre imprese e centri di ricerca.

Non è lo Stato a pilotare le scelte di investimento delle imprese, anche se la sua ancora significativa

quota di azionariato in grandi gruppi manifatturieri e di servizi (da STMicroelectronics a Leonardo, Eni, Enel, Terna e altri) dovrebbe servire a mantenere l'Italia presente attivamente nei settori a elevato dinamismo tecnologico e a fungere da battistrada nelle rispettive filiere. Ma lo Stato può e deve indicare alcune grandi priorità per lo sviluppo economico, sociale e civile del Paese, attorno a cui chiamare a raccolta le imprese desiderose di crescere in dimensione e *leadership* sui mercati globali, coinvolgendo anche molte affiliate italiane di imprese a capitale estero.

L'Italia è ricca di distretti industriali cresciuti con successo nel tempo, in cui assistiamo spesso a gruppi a capitale estero che fanno acquisizioni di imprese oggi di eccellenza.

Purtroppo assistiamo anche a inesorabile declino o difficile recupero di passate eccellenze, come nel caso di scuola dell'ex-Olivetti nel Canavese e casi più recenti come la componentistica auto piemontese. Ci sono grandi spazi per promuovere eco-sistemi innovativi in Italia all'interno di aree a forte radicamento di imprese medie e medio-grandi già oggi competitive in filiere come la meccatronica, la robotica, le biotecnologie, la sensoristica opto-elettronica, la chimica verde, le comunicazioni satellitari e altre ancora. Non c'è tempo da perdere in diatribe sullo Stato imprenditore.

fabrizio.onida@unibocconi.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## 4.0

**INDUSTRIA 4.0**  
Il piano nazionale Industria 4.0, lanciato dall'ex ministro dello Sviluppo economico, Carlo Calenda, e rilanciato dal governo Conte bis, è destinato alle aziende che vogliono cogliere le opportunità legate alla quarta rivoluzione industriale.



# Dall'ingegneria alle reti wireless l'Università raduna i "cervelloni"

**NELLE AULE  
DI PIAZZALE TECCHIO  
PRESENTAZIONE  
DELLA HUAWEI  
PER GLI STUDENTI  
DELLA FACOLTÀ  
IL WORKSHOP**

**Valerio Esca**

Al via oggi il convegno «Mathematical Models for Science and Engineering (Mmse)» dedicato alla rilevanza dei modelli matematici nell'analisi e nella progettazione di sistemi di interesse ingegneristico, tra cui le telecomunicazioni, la produzione dell'energia e la mobilità sostenibile. Il workshop, che durerà fino a venerdì, e che si terrà presso l'aula Scipione Bobbio di Piazzale Tecchio, è stato organizzato dal dipartimento di Ingegneria elettrica e delle tecnologie dell'informazione e dal dipartimento di Matematica e applicazioni «Renato Caccioppoli», sponsorizzato da Huawei e Kineton, oltre che ovviamente da Neapolis (Scuola Politecnica e delle Scienze di Base della Federico II). La tre giorni prevede una serie di seminari, ciascuno della durata di 40 minuti, tenuti da studiosi di fama riconosciuta, che operano nel campo della modellazione matematica di sistemi fisici, della teoria dell'Informazione, del progetto e dell'analisi di reti wireless di nuova generazione (5G and beyond), di sistemi di conversione dell'energia elettrica e provenienti da istituzioni tra le più prestigiose al mondo. Durante il workshop anche una presentazione della Huawei, che sarà tenuta dal personale impegnato nella «talent acquisition» di Huawei Tech, che renderanno il workshop di grande interesse anche per studenti in procinto di terminare gli studi (sia a livello di laurea base, che di laurea magistrale e dottorato di ricer-

ca) o di giovani studiosi che abbiano da poco completato la loro formazione.

## IL PROGRAMMA

Nel corso del workshop avranno luogo anche due tavole rotonde, la prima, della durata di un'ora, si terrà alle 14 di domani, la seconda a chiusura del convegno venerdì 13 settembre a partire dalle 12. A completamento del programma è anche prevista una «Poster Session», che si terrà oggi poco dopo le 12, in cui giovani ricercatori avranno la possibilità di interagire con gli studiosi invitati per discutere i loro più recenti risultati. «Il workshop, che ha visto attivamente impegnati docenti e ricercatori dei due dipartimenti - spiegano gli organizzatori -, si inquadra nel crescente impegno di Neapolis per favorire sinergie tra i suoi dipartimenti e produrre risultati di qualità mondiale, sia a livello scientifico, sia a livello realizzativo, che sotto il punto di vista formativo, nel campo dell'energia elettrica e delle tecnologie dell'informazione, di cui una testimonianza importante è lo sviluppo delle cosiddette Academy nel complesso di Napoli Est (San Giovanni), che vedrà già dall'anno prossimo affiancata alla iOS Developer aperta in partnership con Apple, la nuova 5G Academy in partnership con Capgemini». Tra gli esperti che interverranno nella tre giorni, presenti i docenti delle Università tra le più prestigiose d'Europa: oltre a rappresentanti della Federico II, gli studiosi dell'Università di Pisa, dell'Aquila, Politecnico di Milano, Cnr di Palermo, Università di Torino, ma anche docenti dell'Università di Berlino, Monaco, Swansea, Madrid, Bielefeld e Norimberga. Domani e dopodomani al via alle 8 e fino alle 18, mentre l'ultimo giorno si chiude alle 14.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**2,77 euro**

**Mediaset**  
Il titolo torna  
in zona recesso  
La lotta  
con Vivendi  
ora è in Borsa

Il titolo del gruppo televisivo è sceso ieri a Piazza Affari sotto i 2,77 euro fissati per chi intende recedere, poi ha ripreso quota sul finale

**Biondi e Galvagni** — a pag. 15

# Mediaset ritorna in zona recesso

## La lotta con Vivendi ora è in Borsa

**MEDIA**

Il titolo scende sotto i 2,77 euro offerti a chi esce poi riprende quota sul finale

Bolloré prepara il ricorso ma intanto tornano le voci di un'offerta totalitaria

**Andrea Biondi**  
**Laura Galvagni**

La Borsa è il nuovo terreno di scontro tra Mediaset e Vivendi. Con il titolo del Biscione spesso preda di indiscrezioni che in un senso o nell'altro vanno a influenzare l'andamento delle quotazioni. Questo, per giunta, in un momento in cui proprio il valore delle azioni rappresenta un elemento cruciale per l'esito del progetto della super holding europea MediaForEurope (Mfe). Il piano, incassato il via libera delle assemblee in Italia e Spagna del 4 settembre scorso, ora è di fatto appeso all'esercizio o meno da parte dei soci del diritto di recesso. Diritto che è stato fissato a 2,77 euro per l'Italia e a 6,54 euro per la Spagna, e per il quale il gruppo Mediaset ha stabilito un esborso massimo di 180 milioni. Oltre quel tetto, l'operazione salterebbe.

Giusto ieri il titolo ha viaggiato per l'intera seduta al di sotto della soglia chiave salvo poi, all'ultimo, chiudere in ribasso dello 0,36% a 2,78 euro, ossia appena sopra il recesso. E proprio attorno all'andamento delle azioni, sempre ieri, si è consumato l'ennesimo violento botta e risposta fra Mediaset e il so-

cio "scomodo" Vivendi (al 28,8% ma con oltre il 19% congelato nel trust Simon Fiduciaria). Terreno di scontro l'indiscrezione del sito "Lettera 43" secondo cui Vivendi starebbe sondando il terreno per rilevare la quota di maggioranza di Mediaset, in mano a Fininvest, a valori superiori di oltre il 30% rispetto ai corsi attuali. In questo quadro Luigi De Vecchi, presidente della divisione Continental Europe di Citigroup, secondo Lettera 43 avrebbe incontrato, per conto di Vincent Bolloré, Silvio Berlusconi a Palazzo Grazioli avanzando la proposta.

A stretto giro sono arrivate le smentite di Vivendi che attraverso un portavoce ha definito l'offerta un «non sense» e di Fininvest che ha ribadito «ancora una volta che un'ipotesi di vendita della propria quota in Mediaset non è mai stata presa in considerazione» e che «al contrario, Fininvest segue con estremo favore il progetto di broadcaster paneuropeo». Smentite sul merito, ma non sull'incontro in sé.

A dar fuoco alle polveri è la parte in cui Vivendi ha parlato di indiscrezioni «diffuse da persone male intenzionate nel tentativo di manipolare il prezzo delle azioni». Stocata cui si unisce la valutazione affidata a un portavoce di Vivendi relativamente ai risultati arrivati dall'assemblea spagnola, che ha imputato a Mediaset di aver fornito nelle ultime due settimane «informazioni fuorvianti al mercato» e che «il 72% degli azionisti indipendenti, ad esclusione di Mediaset e includendo Vivendi, ha espresso un voto contrario all'operazione». Da Cologno non si è fatta attendere la risposta segnalando la contrarietà

del 18,4% del capitale, respingendo «le gravi affermazioni diffamatorie di Vivendi» e segnalando «le dichiarazioni del portavoce di Vivendi con un esposto alla Consob per le valutazioni di sua competenza».

Insomma uno scontro sempre più violento in cui lo snodo del recesso rappresenta un passaggio fondamentale. Come detto, Mediaset ha fissato in 180 milioni il valore massimo che intende sborsare. Tuttavia si è riservata la possibilità di far acquistare a terzi la quota eccedente tale somma. Difficile, tuttavia, immaginare che investitori istituzionali possano impegnarsi per quote particolarmente rotonde. Ecco perché la risposta del mercato e quella di Vivendi sono essenziali. Tutto ruota attorno alla convenienza o meno dell'operazione. In assemblea in Italia ha votato contro il 13,19% del capitale e si è astenuto lo 0,46%. Tutti soci che di fatto si sono voluti tenere le mani libere per decidere all'ultimo, entro il 21 settembre, se dire sì o no all'operazione. Computando i soli contrari (115,8 milioni di azioni) e astenuti o non votanti (5,46 milioni di azioni), l'esborso totale finirebbe per superare i 446 milioni. Vivendi, a cui fa capo il 28,8%, ha ancora spazio di manovra. Per la compagnia recedere vorrebbe dire di fatto bloccare l'operazione, considerato che il pacchetto vale complessivamente



940 milioni. Per farlo, però, essendosi iscritta al Registro speciale del voto multiplo, come Simon Fiduciaria peraltro, deve prima richiedere la rimozione dall'elenco. Va poi considerata la spada di Damocle dei soci spagnoli. Lì (si veda *Il Sole* di ieri) il recesso potrà essere esercitato solo dai contrari in assemblea: 57,5 milioni di azioni per un esborso potenziale di 378 milioni.

Tutte cifre indicative di un'ipotesi limite: quella in cui l'esercizio del recesso fosse generalizzato. Resta, in mano a Vivendi, l'azione già più volte minacciata: l'impugnativa della delibera dell'assemblea del 4 settembre in tutte le sedi possibili. Che, nel caso, potrebbe avvenire la prossima settimana.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**PIERSILVIO BERLUSCONI**  
Amministratore delegato e vicepresidente di Mediaset



**VINCENT BOLLORÉ**  
Il finanziere bretone punta a intervenire nella riorganizzazione del Biscione



**MARINA BERLUSCONI**  
Presidente di Fininvest, che non ha intenzione di cedere la quota in Mediaset

## Fininvest ribadisce che un'ipotesi di vendita della quota nel Biscione non è mai stata presa in considerazione

### Mediaset a Piazza Affari



## Cellnex si espande in Irlanda e acquista Signal

L'operazione ha un valore di 210 milioni. Grazie al m&a ora il gruppo guidato da Martinez è presente in sette paesi. Nel 2019 già investiti più di 4,3 miliardi  
*Follis a pagina 10*

## Cellnex compra l'irlandese Signal per 210 milioni

di Manuel Follis

**N**on si arresta la crescita di Cellnex, che si espande in Irlanda e arriva così a essere presente in sette paesi europei. La società guidata da Tobias Martinez ha siglato un accordo con Infravia Capital Partners per acquisire Signal, operatore indipendente irlandese, per un enterprise value di 210 milioni. Signal gestisce 546 torri tlc in Irlanda con un portafoglio di clienti che hanno contratti per una durata media di 20 anni. In più la società ha già previsto investimenti per 60 milioni per aggiungere 600 nuovi siti entro il 2026, che secondo le stime dovrebbero produrre un maggiore ebitda annuo intorno a 20 milioni. «Con Signal non stiamo solo integrando il maggiore operatore indipendente di infrastrutture per le telecomunicazioni in Irlanda con un team esperto e professionale, stiamo anche impegnandoci in una crescita rilevante in Europa, con l'entrata in un settimo mercato», ha commentato Martinez. Si tratta della quinta operazione di m&a del 2019, con l'ultimo deal annunciato a maggio: un'intesa con Iliad in Francia e Italia e con Salt in Svizzera che da sola comporterà un incremento di 10.700 torri (5.700 in Francia, 2.200 in Italia e 2.800 in Svizzera) e che ha comportato un investimento di 2,7 miliardi. In giugno Cellnex aveva invece annunciato un accordo di collaborazione con Bt del valore di 100 milioni di sterline, con l'acquisizione di 220 grandi torri nel Regno Unito. Nel complesso gli investimenti di queste cinque operazioni, inclusa l'acquisizione di Signal, supera 4,3 miliardi e in termini di ebitda, una volta che saranno integrate tutte le nuove torri, il contributo aggiuntivo che queste operazioni porteranno è stimato in circa 530 milioni annui. (riproduzione riservata)



# Apple lance l'assaut contre Netflix et les géants du gaming

- La marque à la pomme, qui tenait sa traditionnelle keynote de rentrée mardi, a décidé de maintenir les mêmes prix pour son nouveau trio d'iPhone haut de gamme, intégrant trois capteurs à l'arrière.
- Face à un essoufflement des ventes de son produit-phare, la firme met surtout l'accent sur ses nouveaux services de streaming vidéo et de gaming, qui coûteront chacun 4,99 dollars par mois.

## TÉLÉPHONIE

Anaïs Moutot

🐦 @Anais Moutot

— Corresponsante à San Francisco

« Nous avons une matinée remplie avec une véritable grosse annonce ». En pull noir et jean gris, Tim Cook a tenté de créer l'enthousiasme mardi matin dans l'amphithéâtre Steve Jobs à Cupertino. Une tâche difficile après douze ans de keynotes et un essoufflement de la croissance des ventes d'iPhone. Pour remporter ce défi, le PDG d'Apple a décidé de mettre l'accent sur son offensive dans les services et ses autres produits plutôt que sur son smartphone.

L'entreprise californienne a ouvert la keynote avec deux nouveaux services de streaming annoncés au printemps : Apple TV+, une offre de séries et de films, et Arcade, une plate-forme de jeux vidéos, qui coûteront chacun 4,99 dollars. Le premier sera disponible à partir du mois de novembre aux États-Unis et dans une centaine de pays, et le deuxième dès le 19 septembre dans 150 pays. La firme à la pomme coupe ainsi l'herbe sous le pied à Google, qui doit lancer Stadia, un service de gaming équivalent, en novembre.

### Faiblesse du catalogue

L'annonce a aussi fait chuter le cours de Netflix de 4 %. A 4,99 dollars pour toute la famille, le prix d'AppleTV+ est près de deux fois moins cher que l'offre classique du géant du streaming. Il est aussi inférieur aux 6,99 dollars annoncés par

Disney pour son propre service, qui démarrera également en novembre. « Vous aurez accès à tous ces "shows" pour le prix de la location d'un seul film en ligne », s'est félicité Tim Cook. Cette stratégie vise à convaincre les internautes hésitant face à la faiblesse de son catalogue. Tim Cook a récemment augmenté le budget de production à 6 milliards de dollars, un peu plus du tiers de celui de Netflix, selon plusieurs médias américains, mais l'entreprise a encore moins d'une vingtaine de contenus originaux déjà produits. La société a donc préféré rajouter une autre corde à son arc : un essai gratuit d'un an à tous les consommateurs achetant un nouvel iPhone, iPad ou boîtier télé.

Une manière aussi de s'appuyer sur ce nouveau service pour vendre davantage de produits hardware. De ce côté, l'entreprise a dévoilé un renouvellement de sa gamme d'iPad, qui montre des signes de vigueur depuis le début de l'année, avec une nouvelle version de sa tablette de 10,2 pouces à bas prix (329 dollars). La marque à la pomme a aussi présenté une nouvelle Apple Watch, la Série 5, avec un écran toujours allumé permettant de regarder sa montre sans avoir à taper l'écran et un compas intégré améliorant les cartes. Pas de nouvelles fonctionnalités majeures néanmoins, comme un outil d'analyse du sommeil, qui serait dans les cartons pour l'année prochaine.

Les nouveautés sur son produit-phare, l'iPhone, qui reste au cœur de son écosystème et représente plus de la moitié de son chiffre d'affaires, restent elles aussi limitées. L'innovation la plus impor-

tante concerne l'adoption de trois capteurs photo à l'arrière des deux modèles les plus chers qui amélioreront la prise de vue et les clichés dans des environnements où la luminosité est limitée.

### En attendant le déploiement de la 5G

Le géant de Cupertino a d'ailleurs décidé de ne plus continuer à pousser les prix. Le trio de nouveaux téléphones, baptisés 11, 11 Pro et 11 Pro Max, démarreront à 699 dollars, 1.000 et 1.099 dollars. Apple sait qu'une limite a été atteinte, sa précédente collection ayant fait les frais d'une certaine lassitude du public. 87 millions d'iPhone XS, XS Max et XR ont été écoulés sur les trois derniers trimestres, un nombre 26 % moins élevé que l'ancienne génération un an auparavant, selon le cabinet d'études Canalys.

Les internautes conservent de plus en plus longtemps leurs téléphones et attendent le déploiement à plus grande échelle de la 5G l'année prochaine. Tous les analystes ont donc les yeux rivés sur les nouveaux modèles compatibles avec ce réseau Internet ultrarapide, qu'Apple devrait sortir en 2020. Mais aussi sur le lancement d'un appareil milieu de gamme, successeur du SE à 399 dollars sorti en 2016, qui devrait voir le jour dans la première moitié de l'année, selon le quotidien japonais « Nikkei ». ■

Apple si lancia all'attacco di Netflix e dei giganti del gaming



# Pourquoi l'entreprise californienne fait le pari des services plutôt que celui des produits révolutionnaires

ANALYSE

Si les nouveaux iPhone ne créent plus la surprise, c'est aussi parce que la priorité d'Apple n'est plus là.

**Apple fait le pari de la croissance des services plutôt que de tenter des innovations risquées côté hardware. L'entreprise réussit aussi à naviguer dans la guerre commerciale sino-américaine grâce à ses relations privilégiées avec Pékin.**

À l'IFA la semaine dernière, les fabricants de smartphones se sont précipités pour montrer leurs nouveautés. LG a dévoilé un smartphone à deux volets dépliables, chacun supportant un écran. Samsung a, lui, annoncé la commercialisation de son appareil doté d'un seul écran pliable dans les prochains jours. Un mois auparavant, Google avait, lui, levé le voile sur son nouveau modèle de téléphone, le Pixel 4, qui pourra être manipulé sans toucher l'écran, via des gestes de la main détectés par des capteurs.

A priori, rien d'aussi révolutionnaire chez Apple mardi, lors de la traditionnelle keynote accompagnant la sortie de trois nouveaux iPhone. Douze ans après le lancement de son produit phare, l'entreprise californienne se contente désormais d'améliorations incrémentales : meilleures caméras, processeurs plus puissants, verre plus résistant... Et quand la majorité des fabricants Android dévoile déjà des modèles compatibles avec la 5G, elle attend, elle, l'année prochaine...

Le goût du risque aurait-il déserté les couloirs de l'Apple Park ? Le départ du designer star, Jony Ive, au début de l'été, comme l'essoufflement de la croissance des ventes d'iPhone depuis plusieurs trimestres conduisent certains observateurs à crier à la fin de l'âge d'or pour la firme à la pomme. « *Ce n'est pas une question de capacité d'innovation chez Apple. Les nouvelles tech-*

*nologies qui pourraient redéfinir les usages des smartphones, comme la réalité augmentée, ne sont pas prêtes. D'autres constructeurs peuvent bien plier les écrans, mais est-ce que cela change fondamentalement ce que le téléphone est censé faire ? »*, rétorque Horace Dediu, fondateur du cabinet de consulting Asymco.

Carolina Milanesi est elle aussi prudente : « *Apple a rarement été le premier à commercialiser des nouvelles technologies* », rappelle l'analyste chez Creative Strategies. Macintosh après PC, iPad après tablette, iPhone après smartphone... Apple ajoute sa pâte – simplicité d'usage, finition léchée, marketing... – quand les innovations sont assez mûres pour pouvoir en cueillir les fruits. C'est l'approche qu'il privilégie aujourd'hui avec la 5G : avec sa présence encore très limitée dans les villes, la compatibilité des appareils avec le réseau reste un argument de vente très limité.

Si les nouveaux iPhone ne créent plus la surprise, c'est aussi parce que la priorité d'Apple n'est plus là. Le groupe met désormais l'accent sur un écosystème plus large de produits (montres, écouteurs...) et la vente de services à sa base d'utilisateurs installés, qui dépasse le 1,4 milliard de personnes. Preuve que la firme à la pomme cherche moins à vendre de nouveaux iPhone qu'à s'assurer que ceux déjà en circulation utilisent ses services, elle vient de faciliter la réparation de vieux modèles en étendant la fourniture de composants à des réparateurs hors de son réseau agréé.

Reste à voir si Tim Cook va réussir cette transformation délicate. Certaines de ses tentatives dans le hardware, comme son enceinte audio, n'ont pas été couronnées de succès. Et la concurrence dans les

services est féroce, notamment côté vidéo, avec des acteurs déjà établis, comme Netflix, ou de nouveaux, comme Disney, qui ont des catalogues très fournis. Sans compter l'attention de plus en plus forte des régulateurs aux accusations reprochant à la firme de privilégier ses propres services.

Autre menace à l'horizon, la guerre commerciale avec la Chine, qui fragilise ses efforts pour conquérir le public chinois. L'entreprise bénéficie cependant d'une attitude accommodante des autorités pékinoises, car « *elle a cultivé une relation qu'aucun autre géant de la Silicon Valley n'a avec le pouvoir en place, grâce aux millions d'emplois créés par l'implantation de sa chaîne de production sur place et des transferts de savoir et de technologie qui bénéficient aussi à des concurrents comme Huawei* », note Horace Dediu.

Apple bénéficie dans le même temps du zèle de l'administration Trump contre le fabricant chinois de smartphones qu'elle accuse d'espionnage au profit de Pékin. Le numéro deux mondial ne peut déjà plus installer le système d'exploitation Android sur ses appareils et risque de perdre bientôt l'accès à des composants essentiels de fabricants américains (processeurs, modems...). Résultat : des ventes en Europe qui s'écroulent. Selon le fonds Loup Ventures, Apple pourrait récupérer 20 % des ventes du chinois, augmentant ainsi de 2 % le nombre de smartphones vendus grâce à cette nouvelle manne européenne. — A. M.

Perchè l'impresa californiana ha scommesso sui servizi e non sui prodotti rivoluzionari

