

Rassegna del 15/05/2018

Mf	17	L'Agcom accende un altro faro su Tim e Wind Tre Pronta istruttoria sulle tariffe - Tlc, authority ancora in pressing	Follis Manuel	1
Sole 24 Ore	29	Parterre - Il conto (di qualche milione) che Agcom presenta a Tim	A.Bio.	3
Corriere della Sera	33	Telefonini e bourbon, la «strana guerra» sui dazi tra Usa e Cina	Santavecchi Giulio	4
Repubblica	26	Trump salva il colosso cinese affondato dai dazi americani	Rampini Federico	5
Sole 24 Ore	5	Sanzioni a Zte, Trump ci ripensa - Marcia indietro di Trump su Zte	Valsania Marco	6
Foglio	3	Quindi Trump si è rimangiato la trade war? Due opzioni sul caso Zte	Cau Eugenio	8
Sole 24 Ore	1	Big data alla prova della concorrenza - I big data, la privacy e la prova concorrenza	Nicita Antonio	10
Repubblica	15	Serve la nuova magna carta dell'era web - Una Magna Carta per l'era digitale	Giddes Anthony	11
Sole 24 Ore	31	Startup con il Sole - Le regole sul trattamento dati sostengono la cybersecurity	Rusconi Gianni	13
Sole 24 Ore	30	Facebook indaga e sospende 200 app	Annichiarico Alberto	15
Italia Oggi	14	Poste, consegne e-commerce fino a sera e nei weekend	...	16
Repubblica Milano	5	Francobolli addio, la posta 2.0 tra pacchi e codici a barre - Un milione di pacchi al giorno a Roserio l'hub degli acquisti online	Spinato Giampaolo	17
Repubblica	27	Scambi tra privati e pagamenti 2.0 Bancomat cambia per sopravvivere	Greco Andrea	20
Mf	18	Il fintech è una sfida non solo tecnologica ma anche sociale, politica e regolamentare	De Mattia Angelo	21
Sole 24 Ore	10	Intervista a Massimo Costa - Costa (Wpp Italia): «Avanti con gli investimenti, entro il 2019 un nuovo hub della comunicazione» - Wpp, l'Italia e il dopo Sorrell: «Avanti con gli investimenti»	Grattagliano Fabio	22
Italia Oggi	16	Pubblicità digitale, il lusso aumenta gli investimenti. Al rialzo anche l'Italia	...	25
Sole 24 Ore	14	L'intelligenza artificiale nuovo rebus dei manager	Barbieri Francesca	26
Sole 24 Ore Rapporti24 Impresa	20	Meccanica & automazione - Riuscire a essere «ambidestri» la sfida maggiore	Notarnicola Giovanni	27
Sole 24 Ore Rapporti24 Impresa	19	Meccanica & automazione - Dalla startup arriva innovazione per la Pmi	Pasqualotto Silvia	29
Sole 24 Ore Rapporti24 Impresa	19	Meccanica & automazione - «Necessaria convergenza delle funzioni It e Ot»	Rusconi Gianni	30
Sole 24 Ore Rapporti24 Impresa	17	Meccanica & automazione - Governance: la cybersecurity punto fisso nell'agenda del Cda	Finocchi Mahne Cristina	31
Sole 24 Ore	14	Brevi - Cisco digitalizza la Liguria	...	32
Sole 24 Ore	28	Prysmian, ok Ue all'acquisizione di General Cable - L'ok di Bruxelles a Prysmian-General Cable	A. Bio.	33
ESTERA				
Echos	9	Il mio amico Apple	Barroux David	34

AUTHORITY & TLC**L'Agcom accende
un altro faro
su Tim e Wind Tre
Pronta istruttoria
sulle tariffe**

(Follis a pagina 17)

A BREVE L'AGCOM DOVREBBE COMUNICARE L'AVVIO DI UN'ISTRUTTORIA SU TIM E WIND TRE**Tlc, authority ancora in pressing***Gli operatori avrebbero modificato i prezzi in modo non trasparente. E dovevano bloccare i rialzi dell'8,6%*

Angelo Cardani

DI MANUEL FOLLIS

Non c'è pace per gli operatori telefonici, che continuano a essere nel mirino delle authority per il caso delle bollette a 28 giorni, un tema che di recente è finito sui tavoli di Antitrust e Agcom. Proprio quest'ultima, stando a quanto risulta a *MF-Milano Finanza*, potrebbe a breve avviare un procedimento nei confronti di Tim e Wind Tre, colpevoli a detta dell'authority delle tlc di non aver comunicato in maniera trasparente le modifiche seguite alle disposizioni dell'Antitrust. L'autorità per la concorrenza aveva infatti decretato che gli operatori avevano deciso insieme, quindi in concerto, di spalmare su 12 mesi il costo della bollette precedentemente inviate ogni 4 settimane, dando il via di fatto a un aumento dell'8,6% sui prezzi. Tim e Wind Tre hanno scelto di modificare le rispettive offerte, dandone comunicazione ai clienti, sulla quale l'Agcom ha deciso di indagare in maniera più approfondita. Nel caso di

Tim la contestazione riguarderebbe una comunicazione non chiara. Il cliente è stato avvisato che il costo mensile delle offerte sarebbe stato «ridotto dello 0,4% rispetto a quanto precedentemente comunicato, senza alcuna variazione dei contenuti», dando in questo modo la percezione di una diminuzione del prezzo, mentre in realtà il cliente stava ricevendo informazione di un minor aumento (l'8,2% rispetto all'8,6% precedente). Anche Wind Tre ha modificato l'aumento portandolo dall'8,6 all'8,3%, ma stando all'authority non avrebbe chiarito al cliente la possibilità di godere del diritto di recesso, problema che nella sua comunicazione iniziale ha avuto anche Tim. A seguito delle sollecitazioni dell'authority presieduta da Angelo Cardani, entrambe le compagnie (in momenti diversi) hanno poi comunicato il diritto di recesso, ma è possibile che questo non basti per evitare l'avvio di un procedimento che porterà a un più fitto dibattito tra le parti. Il consiglio Agcom

dovrebbe tenersi il 24 maggio. Dal canto loro gli operatori interpellati hanno già fornito ampio materiale all'authority ritenendo in questo caso di non aver applicato pratiche ingannevoli. In fondo Tim comunicava una riduzione «rispetto a quanto precedentemente comunicato» ed effettivamente i clienti avevano ricevuto comunicazione dell'aumento dell'8,6%. Quanto al diritto di recesso, invece, Wind Tre non solo ha continuato ad applicarlo (pur non avendolo esplicitato nuovamente nella comunicazione dell'aumento dell'8,3%) ma dal 1° maggio ha inviato una nuova comunicazione concedendo ai clienti altri 30 giorni in cui esercitare il recesso. Resta la sensazione che il clima intorno agli ope-



ratori sia molto cambiato e più rigido rispetto a un tempo. Di nuovo l'Agcom, ma anche l'Antitrust, sempre secondo quanto risulta a *MF-Milano Finanza*, starebbero infatti tenendo d'occhio la situazione visto che una delle interpretazioni delle ultime disposizioni dell'autorità per la concorrenza è che le compagnie telefoniche dovessero bloccare gli aumenti dell'8,6% e non semplicemente rimodularli. Nel caso le authority dovessero andare avanti su questa strada (tutta da verificare) è chiaro che ci sarà altra materia per gli studi legali che stanno seguendo le vicende legate alle bollette a 28 giorni. Gli operatori potrebbero sostenere che l'Antitrust aveva in fondo chiesto di non agire in maniera condivisa e che quindi l'aver rimodulato in modo differente le offerte risponda alle richieste dell'autorità. Nel dettaglio, Vodafone è l'unica che ha stoppato i prezzi al momento, ma prevede un aumento a luglio. Tim e Wind Tre come detto hanno abbassato dello 0,4 e dello 0,3%, mentre Fastweb non ha modificato il prezzo, ma ha aumentato i servizi offerti a parità di prezzo e ha tagliato una serie di altri costi. (riproduzione riservata)

*Quotazioni, altre news e analisi su
www.milanofinanza.it/tlc*

PARTERRE

Il conto (di qualche milione) che Agcom presenta a Tim

Non si tratta di una di quelle decisioni che sconvolgono il business per un'azienda i cui ricavi hanno sfiorato nel 2017 i 20 miliardi. Però la delibera pubblicata da Agcom il 10 maggio e riguardante l'offerta di riferimento di Tim per l'anno 2017, relativa al servizio Wholesale Line Rental (Wlr), qualche milioncino di sforbiciata lo vale. Non è la prima e, probabilmente, non sarà l'ultima. Ordinaria amministrazione, nelle more della battaglia societaria che ha portato al ribaltone in cda a favore del fondo Elliott. E così Tim, soggetta a regolamentazione sui prezzi da parte dell'Autorità, ha visto per il Wlr (servizi voce all'ingrosso) offerto agli altri operatori valori ritoccati rispetto alle sue proposte. Intanto, su un altro versante, Agcom starebbe preparando altre misure - ma non solo per Tim - sulla vexata quaestio dei 28 giorni, con i consumatori molto agguerriti. Anche questa è una costante degli ultimi tempi. Riguardo a Tim, per esempio, c'è chi storce il naso in rete per il nuovo costo del rinnovo dei servizi di reperibilità per i clienti ricaricabili: 1,59 euro al mese anziché 1,90 euro ogni 2 mesi dal 17 giugno. Con l'arrivo di Iliad c'è poco da scherzare. E non solo per Tim. (A. Bio.)



Oggi nuovo vertice Telefonini e bourbon, la «strana guerra» sui dazi tra Usa e Cina

DAL NOSTRO CORRISPONDENTE

PECHINO Donald Trump su Twitter annuncia la nuova virata nello scontro commerciale con la Cina: «Con Xi Jinping stiamo lavorando per permettere alla grossa azienda telefonica cinese ZTE di riprendere l'attività, in fretta. Troppi posti di lavoro cinesi andrebbero persi. Il nostro Dipartimento del Commercio ha ricevuto istruzioni per risolvere!». La ZTE di Shanghai, 75 mila dipendenti, era stata colpita da sanzioni americane paralizzanti a metà aprile: niente più componenti tecnologiche americane, essenziali per i suoi telefonini, per punirla di aver violato anni fa l'embargo nei confronti di Iran e Nord Corea. I cinesi la settimana scorsa avevano dovuto fermare la produzione. Forse Donald Trump ha un cuore d'oro. Forse ha davvero una grande simpatia per Xi Jinping. O più probabilmente non vuole davvero la guerra commerciale con Pechino (almeno ora che serve il suo appoggio nel negoziato con Kim Jong-un).

Al momento sembra una riedizione della «drôle de guerre», la strana guerra mondiale tra la fine del 1939 e la primavera del 1940, quando sul fronte occidentale tutto sembrava fermo. Le due parti vanno avanti ad annunci, minacce e dispetti. Washington studia dazi del 25% su acciaio, alluminio, anche lavatrici. Pechino risponde cancellando ordini di semi di soia e ora anche whiskey yankee. Quello del bourbon è l'ultimo colpo di avvertimento: 100 mila bottiglie sono state fermate alla dogana di Zhuhai, nel Sud, senza spiegazioni. Un sottile segnale politico, dicono gli analisti, perché il bourbon è prodotto in Kentucky, base elettorale del senatore repubblicano Mitch McConnell, leader della maggioranza a Capitol Hill. A novembre negli Usa si vota nelle elezioni di midterm.

Oggi a Washington arriva il vicepremier cinese Liu He per un nuovo round di trattative. Liu he, oltre ad essere un fedelissimo di Xi è considerato un «americano», perché ha un master a Harvard, e come controparte trova Steven Mnuchin, il Segretario del Tesoro ritenuto il più flessibile nella squadra di Trump. Ora, dopo la concessione di Trump sulla ZTE, è il mondo del business americano a sospettare l'appeasement. Teme che il presidente dimentichi anche i dossier delle restrizioni cinesi nell'accesso al loro mercato. Ma siamo solo al secondo round.

Guido Santevecchi

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'incontro



● Liu He, 66 anni, economista, vicepremier cinese, membro del Politburo e un fedelissimo del presidente Xi Jinping, arriva oggi a Washington per incontrare il segretario del Tesoro Steven Mnuchin

● Liu He, che è considerato un «americano» perché ha un master a Harvard, resterà negli Usa fino a sabato



Guerre commerciali

Trump salva il colosso cinese affondato dai dazi americani

Pronta risposta all'appello del presidente Xi che rischiava di veder chiudere Zte, gigante delle tlc. Così parte un grande scambio di favori tra Washington e Pechino

Dal nostro corrispondente

FEDERICO RAMPINI, NEW YORK

Donald Trump sorprende di nuovo, stavolta vestendo i panni del salvatore per un colosso dell'industria cinese. Cedendo alla richiesta personale del suo omologo Xi Jinping, il presidente americano "grazie" all'improvviso l'azienda Zte. Quest'ultima stava fallendo proprio per le sanzioni inflitte dall'Amministrazione Trump. Troppo efficaci, al punto da mettere a rischio la sopravvivenza dell'azienda e con essa decine di migliaia di posti di lavoro. Il dietrofront arriva via Twitter: «Sto lavorando con Xi per rimettere in sesto la Zte, in fretta. Troppi posti di lavoro perduti in Cina». Curiosa preoccupazione per il leader di America First, che fin qui sembrava rispondere solo alla sua constituency domestica, in particolare la classe operaia della Rust Belt. Mentre in questo caso sfoggia una compassione rara, che non ha dimostrato quando ha colpito interessi di paesi alleati (dall'Unione europea a Giappone e Corea del Sud). Tanto da eccitare ogni sorta di dietrologie: tutti i media americani si stanno chiedendo se la Zte s'inserisca in una più vasta e complessa partita di do-ut-des con il presidente cinese: dalle guerre dei dazi alla "pace atomica" preannunciata per il vertice del 12 giugno con Kim Jong Un.

La Zte, acronimo di Zhongxing Telecommunications Equipment, era nel mirino di Washington da tempo. E' uno dei due giganti cinesi nel settore dell'hardware per telecom (l'altro è Huawei), le cui incursioni nell'hi-tech Usa suscitano diffidenza e inquietudine. Zte ha circa 75 mila dipendenti, è una multinazionale che opera in 160 paesi, fabbrica smartphone e infrastrutture per la telefonia. I suoi smartphone competono nella fascia di basso prezzo e sono particolarmente popolari nei paesi emergenti. Ma come molti prodotti di questo settore, incorporano anche tanta tecnologia made in Usa: l'America rimane uno dei massimi produttori di microchip, di modem, oltre che di sistemi operativi targati Microsoft e Android (Google). Qui si è creato l'ultimo "casus belli": l'azienda cinese ha venduto smartphone alla Corea del Nord, così facendo ha trasferito tecnologia made in Usa ad un paese sotto embargo. La violazione è grave, perciò il Dipartimento del Commercio Usa ha preso la misura prevista per legge, vietando alle aziende americane ogni rapporto economico con la Zte. Colpo durissimo, la Zte si è ritrovata nell'impossibilità di produrre smartphone e altri apparecchi, una volta privata dei componenti made in Usa. L'azienda cinese si è avvitata rapidamente in una spirale di crisi, con chiusure di stabilimenti e

l'annuncio di licenziamenti di massa. Un botto pesante per un'azienda che fino a poco tempo fa era uno dei gioielli dell'industria cinese, e sulla quale Xi punta nell'ambito del suo "piano 2025", destinato alla conquista di una leadership nelle tecnologie avanzate. Di qui la decisione di Xi di far leva sul suo buon rapporto personale con Trump. E la perorazione ha funzionato.

L'improvvisa arrendevolezza del presidente americano suscita però molte perplessità. Anzitutto, la Zte si è costruita il proprio disastro da sola: non solo violando le sanzioni sulla Corea del Nord, ma poi mentendo ripetutamente. Dopo i primi avvisi di Washington la Zte avrebbe dovuto prendere delle misure al proprio interno, per esempio contro i manager responsabili del commercio illegale verso Pyongyang. Al contrario quei manager sono stati premiati. Inoltre Trump sembra dimenticare che i sospetti americani sulla Zte risalgono a molto prima e non riguardano solo la Corea del Nord. In passato la Casa Bianca e il Congresso bloccarono delle acquisizioni della Zte in America, per la quasi-cerchezza che quegli investimenti sarebbero stati finalizzati allo spionaggio industriale. Donde il sospetto che il favore di Trump a Xi possa preludere a contropartite su altri tavoli.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I DIPENDENTI

75 mila

Zte ha 75 mila dipendenti. Con i dazi imposti dagli Stati Uniti rischiavano di perdere il posto

LA METALLURGIA

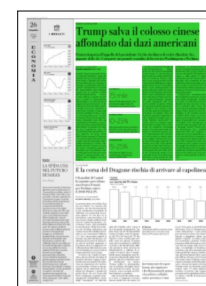
10-25%

I dazi decisi da Trump su acciaio e alluminio e a acciaio cinese sono rispettivamente del 10 e del 25%

L'AGRICOLTURA

15-25%

I dazi imposti dalla Cina sui prodotti agricoli americani variano dal 15 al 25%



L'azienda cinese rischiava di chiudere - Il presidente Usa chiede la rimozione dei dazi agricoli

Sanzioni a Zte, Trump ci ripensa

■ Un aiuto a ZTE in cambio della rimozione di miliardi di dollari di dazi sui prodotti agricoli americani. Gli Stati Uniti e la Cina lavorano a un accordo dopo l'intervento a sorpresa

di Donald Trump che su Twitter e suppressione del presidente cinese Xi Jinping, ha teso la mano al colosso cinese delle tlc, a rischio dopo le sanzioni Usa. **Marco Valsania** ▶ pagina 5

Lo scontro sul commercio. Dopo aver colpito con pesanti sanzioni l'azienda di tlc, la Casa Bianca chiede al Tesoro un compromesso

Marcia indietro di Trump su Zte

Il presidente pronto a salvare il colosso cinese se Pechino ritirerà i dazi agricoli

LA POSTA IN GIOCO

Oltre all'economia influisce la politica, dove Pechino può appoggiare il pressing Usa per la denuclearizzazione della Corea del Nord

Marco Valsania

NEW YORK

■ Nella politica commerciale al cardiopalma di Donald Trump arriva l'ultimo, drammatico colpo di scena: il processo "salvataggio" del colosso cinese di elettronica e telecomunicazioni Zte, dopo che la Casa Bianca l'aveva nei fatti condannato a chiudere a colpi di sanzioni per ragioni di sicurezza nazionale e violazione di embarghi. Un salvataggio annunciato dallo stesso presidente, che via Twitter ha prima indicato d'aver istruito la sua amministrazione a risolvere la crisi; poi, di fronte a scetticismi, ha aggiunto che «tutto si sistemerà». E al quale ha infine dato seguito con un'accelerazione nelle trattative: nella serata di ieri sono emersi i contorni d'un compromesso. Zte sarebbe esentata da sanzioni-killer che le impediscono di ricevere indispensabili componenti made in Usa. In cambio Pechino rimuoverebbe dazi su miliardi di dollari di prodotti agricoli americani, cancellando, tra l'altro, la rappresaglia all'offensiva di Trump su acciaio e alluminio. Ed eliminerà gli ostacoli sulla strada del leader statunitense dei semiconduttori Qualcomm, che ha visto la sua acquisizione dell'olandese Nxp Semiconductors frenata dalle autorità asiatiche.

L'apparente svolta, ancora da completare, mette in luce la delicata partita tra Washin-

gton e Pechino: la Casa Bianca si è mossa verso una potenziale guerra nell'interscambio, facendo della Cina l'esempio della dottrina di America First e della denuncia di rapporti commerciali iniqui. Ha preso di mira sia il deficit bilaterale che le pratiche di Pechino sulla proprietà intellettuale e sui forzati transfer tecnologici imposti alle aziende occidentali che operano nel Paese, minacciando sanzioni contro 150 miliardi di dollari di import. È un duello che ha anche portata strategica: gli Stati Uniti vogliono mantenere il vantaggio su innovazione e hi-tech, che la Cina vuole invece erodere. C'è chi ha definito il confronto una "guerra fredda" tecnologica e Zte, con 75.000 dipendenti e business in 160 Paesi, è considerato un tassello importante dell'influenza globale cinese.

Allo stesso tempo, però, sono comparsi alcuni segnali di disgelo o tregua, per una Casa Bianca affamata di successi. Inviati di Pechino saranno negli Usa questa settimana per negoziare sulle dispute. E alla posta economica in gioco già alta oggi si somma quella di politica estera: la Casa Bianca vuole "arruolare" Pechino per ottenere un soddisfacente accordo con la Corea del Nord, frutto dello storico summit tra Trump e l'uomo forte di Pyongyang Kim Jong-un organizzato il 12 giugno. Pechino è da sempre il principale partner di Kim e un'eventuale intesa di denuclearizzazione della penisola coreana diventerebbe la più grande e rischiosa scommessa di politica estera dell'era Trump.

Questi calcoli sono alle spalle delle manovre su Zte. Che

tuttavia, nel dipanarsi nel corso delle ore, mostrano tutte le incognite delle strategie dell'amministrazione, spesso parse poco preparate. Trump ha emesso un diktat: «Il presidente cinese Xi e io stiamo lavorando assieme per dare rapidamente a Zte un modo di tornare a far business. Troppi posti di lavoro a rischio in Cina. Il Dipartimento al Commercio ha ricevuto istruzioni di trovare la soluzione». Un successivo tweet è stato possibilista ma più cauto sul commercio: «Cina e Stati Uniti stanno lavorando bene sul commercio, ma i negoziati passati sono stati così favorevoli alla Cina che è difficile per loro accettare un accordo che benefici entrambi i Paesi. State tranquilli, però, tutto andrà a posto». Un portavoce ha tuttavia dovuto correggere almeno temporaneamente il tiro affermando che, su Zte, il Dipartimento del Commercio giungerà alle proprie conclusioni in modo «indipendente».

Il gruppo cinese era stato colpito da sanzioni nel 2016 per aver violato l'embargo contro Iran, Sudan, Corea del Nord, Siria e Cuba, in seguito era stato multato e infine messo al bando per aver violato impegni a risanare il management. L'intelligence americana l'aveva inoltre considerato un pericolo per cybersicurezza e spionaggio.

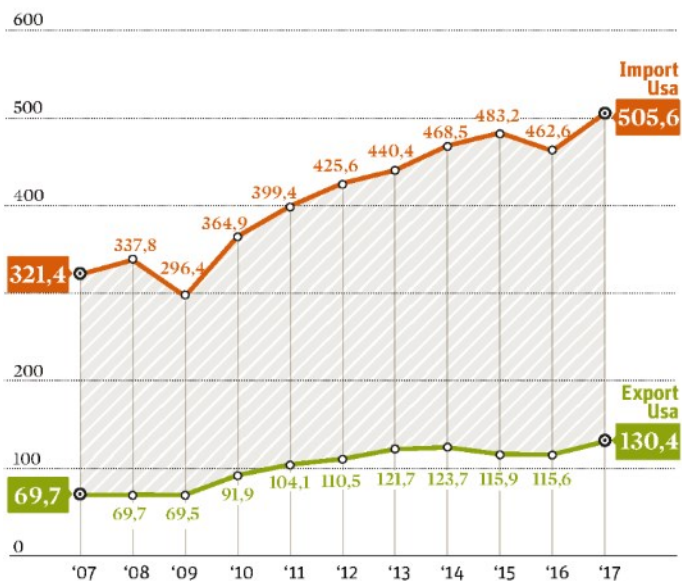
© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il trend degli scambi e i rischi della guerra commerciale

L'INTERSCAMBIO USA-CINA

Import ed export di beni, in miliardi di dollari



Fonte: Bloomberg, Dogane cinesi, Us Census Bureau

CINA PIÙ VULNERABILE AL PROTEZIONISMO

Quota di export in % del totale delle esportazioni



AFFARI A RISCHIO

2,3 miliardi \$

L'effetto boomerang di Zte

Il colosso cinese delle telecomunicazioni Zte ha acquistato da fornitori Usa componenti per 2,3 miliardi di dollari nel 2017, secondo i dati forniti dalla stessa società. I fornitori Usa di Zte sono 211 (tra questi, Qualcomm, Intel e Alphabet). Le società americane forniscono il 25-30% delle componenti utilizzate da Zte. Lo scorso mese, il dipartimento del Commercio ha messo al bando l'azienda, vietando a tutte le imprese Usa di avere relazioni economiche e finanziarie con Zte, che la scorsa settimana è stata costretta a sospendere la propria attività.

44 miliardi \$

Lo stallone di Qualcomm

Le autorità cinesi tengono in sospeso l'acquisizione della società olandese Nxp (che produce semiconduttori) da parte della statunitense Qualcomm (che produce chip). L'operazione, annunciata nel 2016, vale 44 miliardi di dollari ed è fondamentale per i manager di Qualcomm. L'acquisizione è stata approvata da otto delle nove Authority competenti: quella mancante è appunto quella cinese, che ha voce in capitolo in quanto la Cina è il primo importatore mondiale di semiconduttori. L'operazione è ostaggio delle tensioni con gli Usa.

Quindi Trump si è rimangiato la trade war? Due opzioni sul caso Zte

IN UN TWEET, IL PRESIDENTE PROMETTE DI SALVARE I "POSTI DI LAVORO CINESI". IL NUOVO ROUND DI NEGOZIATI A WASHINGTON

Secondo il Wall Street Journal, Washington e Pechino sarebbero vicini a un accordo: gli americani salvano Zte sollevando il divieto di vendita dei componenti; i cinesi eliminano le sanzioni ai prodotti agricoli americani, come carne di maiale e ginseng, cari allo zoccolo duro degli elettori trumpiani

Roma. "Il presidente cinese Xi, e io, stiamo lavorando assieme per dare alla gigantesca compagnia dei telefoni cinese, ZTE, un modo per rientrare nel business, in fretta. Troppi posti di lavoro persi in Cina. Al dipartimento del Commercio è stato ordinato di passare all'azione!". Con un tweet, domenica pomeriggio, Donald Trump ha apparentemente ribaltato settimane di azioni bellicose contro il gigante delle telecomunicazioni cinese Zte, costretto la settimana scorsa a sospendere la produzione a causa delle sanzioni imposte dal dipartimento del Commercio dell'Amministrazione americana. Veloce riassunto: l'anno scorso, dopo un caso giudiziario durato anni, Zte aveva pagato una penale di 1,19 miliardi di dollari per aver venduto componenti con tecnologia americana ai governi iraniano e nordcoreano, in violazione delle sanzioni. Gli iraniani, con i componenti comprati da Zte, avevano potenziato il loro sistema di sorveglianza telefonica della popolazione e repressione del dissenso. Ad aprile, il dipartimento del Commercio riapre il caso perché Zte, a quanto pare, non aveva rispettato alcune pene accessorie (avrebbe premiato alcuni manager coinvolti nel caso iraniano, anziché punirli, ma su questo la versione dell'azienda cinese diverge). A causa della violazione, l'Amministrazione ordina ai fornitori americani di Zte di interrompere le spedizioni per sette anni. Misura durissima: i prodotti di Zte contengono tra il 15 e il 25 per cento di tecnologia americana, e senza fornitori la settimana scorsa l'azienda annuncia la sospensione della produzione. La vittoria per Trump è schiacciante e inattesa dagli analisti: con uno schiocco di dita, il presidente americano ha messo in ginocchio una potenza dell'economia cinese da 80 mila dipendenti e 14 miliardi di dollari di fatturato. In pochi credono che la riapertura del caso da parte del dipartimento del Commercio sia casuale: Trump ha iniziato la *trade war* col botto.

Passano pochi giorni e arriva il tweet di cui sopra: *trade war* rimandata, c'è da pensare ai posti di lavoro cinesi! Ieri un retroscena del Wall Street Journal ha rivelato che Washington sarebbe disposta a sollevare il bando dei fornitori a Zte in cambio dell'eliminazione delle sanzioni cinesi sui prodotti agricoli americani, come la carne di maiale e il ginseng, molto cari allo zoccolo duro dell'elettorato trumpiano. Il Journal ha trovato fonti concordanti da entrambi i lati del Pacifico, e sembra che l'accordo sia vicino.

Dunque finora Trump ha scherzato con la *trade war* e con la retorica anti cinese? Perché l'alfiere dell'"America First" si preoccupa di salvare posti di lavoro del principale concorrente strategico degli Stati Uniti? Per quale ragione una persona sensata dovrebbe portare un'azienda sull'orlo del fallimento

per poi promettere di resuscitarla pochi giorni dopo?

Ci sono due opzioni possibili, entrambe con buone motivazioni e indizi.

Opzione uno. Donald Trump vuole usare l'affaire Zte come pedina nel gioco più grande che in questo momento è in corso intorno alle questioni commerciali. Con le sanzioni del dipartimento del Commercio, l'America ha dimostrato di poter mettere in ginocchio un gigante dell'industria cinese in pochi giorni. La dipendenza tecnologica della Cina nei confronti degli Stati Uniti è una vulnerabilità eccezionale (a parti opposte, non c'è azienda che Pechino potrebbe colpire altrettanto duramente: se, per ipotesi, i cinesi vietassero la commercializzazione dei prodotti Apple, l'azienda sarebbe ferita gravemente ma non crollerebbe) e ha depresso molto gli ambienti tecnologici cinesi sullo sviluppo della loro innovazione. Secondo questa prima interpretazione, il tweet di Trump significa: vi ho distrutto con lo schiocco delle dita, con un altro schiocco vi posso resuscitare.

È una dichiarazione di potenza, che anche in caso di accordo su Zte può influenzare i negoziati bilaterali sulle questioni commerciali: dopo che la settimana scorsa il team negoziale americano (Breitbart ha chiamato il gruppo di burocrati ministeriali "gli Avengers", tanto per dare l'idea del tipo di clima che si respira) non ha ottenuto aperture in un primo round di trattative a Pechino, oggi il capo negoziatore cinese, Liu He, e i suoi arriveranno a Washington per continuare l'opera. Aver messo sul tavolo il salvataggio di Zte renderà senz'altro più convincenti gli argomenti degli americani, che finora hanno negoziato con durezza.

Il "grande accordo" al ribasso

Opzione due. Trump è pronto per un "grand bargain", un grande accordo, con Pechino, che gli consenta di ottenere qualche concessione facile da presentare alle elezioni di mid-term. Secondo due retroscena pubblicati ieri da Axios e dal Financial Times, i falchi anti cinesi della Casa Bianca come Peter Navarro e Robert Lighthizer sarebbero preoccupati perché il segretario del Tesoro Steven Mnuchin punterebbe a chiudere in fretta un accordo con la Cina che non affronta i problemi strutturali della relazione bilaterale. I cinesi, dicono i retroscena, potrebbero accontentare l'ossessione trumpiana per il deficit commerciale e tagliarlo di 200 miliardi di dollari (adesso è a 337 miliardi); in cambio, gli americani non farebbero pressioni ulteriori (o farebbero concessioni) sul tema dei trasferimenti tecnologici forzati e della concorrenza sui settori strategici. Il salvataggio di Zte sarebbe il coronamento di questo accordo: Trump avrebbe la mastodontica cifra di 200 miliardi da sventolare co-



me simbolo di vittoria e la Cina avrebbe guadagnato altro tempo per costruirsi una posizione di dominio tecnologico (e non solo), dopo lo spavento preso con le sanzioni.

L'opzione dell'accordo al ribasso sarebbe in contrasto con la retorica anti cinese piuttosto coerente che Trump ha mantenuto dalla campagna elettorale in avanti, e che ha contagiato buona parte del discorso pubblico americano: da decenni l'America non era così sospettosa della Cina, sui media come nelle proposte di legge del Congresso. Trump ha costruito le basi per uno scontro epocale. Ma con le questioni dell'Iran, di Gerusalemme e della Corea del nord che incombono, un tweet può essere sufficiente per riposizionare l'America sulla relazione strategica più importante del prossimo secolo.

Eugenio Cau

Big data alla prova della concorrenza

LE REGOLE DEL CAPITALISMO DIGITALE

CAPITALISMO DIGITALE

*I big data,
la privacy
e la prova
concorrenza*

di **Antonio Nicita**

La rilevanza dei big data per l'economia e la società digitali non riguarda soltanto il tema della privacy. Si tratta di input fondamentali per la creazione di valore nel capitalismo digitale.

Per questa ragione, si pone il problema di una "governance dei dati" che analizzi le interdipendenze tra protezione e mercato del dato e gli effetti di un'eventuale regolazione a più livelli.

Occorre allora chiedersi – come ha fatto l'Istituto Bruno Leoni al convegno organizzato per domani presso l'Autorità antitrust presentando un recente e approfondito rapporto sull'economia dei dati di IT-Media Consulting e Università Bocconi – se le dinamiche competitive legate ai dati debbano essere oggetto di una particolare attenzione da parte del diritto antitrust o della regolazione, o se invece debbano essere lasciate alla disciplina di mercato, anche di fronte allo strutturarsi di piattaforme globali e conglomerati, superando le classiche analisi di sostituibilità che definiscono i mercati rilevanti tradizionali e, in ultima analisi, il potere di mercato.

Uno dei punti centrali è chiedersi se i big data costituiscono una nuova forma di input essenziale, non duplicabile e dunque non replicabile da parte di concorrenti. Se così fosse, i big data prenderebbero, nell'economia digitale, il posto occupato in passato dalle reti fisiche sottoposte ai processi di liberalizzazione o dai database protetti da proprietà intellettuale, il cui accesso è stato ritenuto indispensabile, come nei casi Magill e IMS, per lo sviluppo concorrenziale di mercati a valle di servizi innovativi.

Il dibattito è aperto. Se pensiamo alla mole di dati che da anni i giganti della rete macinano per il mondo, si tratterebbe di una formidabile barriera all'entrata. Eppure, da più parti si sostiene che i dati strutturati siano in realtà riproducibili a costi relativamente contenuti, purché, ovviamente, si disponga di una "tecnologia della profilazione" – o se si vuole dell'attenzione – e di sufficienti occasioni di "scambio" dati-attenzione con utenti. Esistono anche rivenditori di dati, aggregati nel mercato dei *data broker*, che rendono disponibile questo input, la cui natura, dunque, sarebbe tutt'altro che essenziale.

Le cose tuttavia non sono così semplici, sia perché ciò che chiamiamo «dati» è un insieme complesso – di dati strutturati e non, frammentati e non, interoperabili e non – sia perché il valore dei dati cambia in funzione delle specifiche applicazioni e dei particolari servizi per i quali essi sono raccolti o richiesti. Insomma "il mercato del dato" non identifica in modo univoco e lineare uno stesso prodotto.

D'altra parte, le piattaforme digitali sono tanto più efficienti quanto più crescono nella loro dimensione e nella varietà dei "mercati" tradizionali che servono, in quanto ciò permette di accedere ad un numero crescente di dati, circostanza che, a sua volta, incide sull'efficacia e l'efficienza

dell'algoritmo che "eroga" il servizio. Le piattaforme riescono così a intermediare tra più mercati e tra più versanti degli stessi tra utenti, data broker, inserzionisti e rivenditori. Occorre allora chiedersi se non sia la dimensione stessa della piattaforma una barriera all'entrata oppure, come suggerì la sentenza Bronner, se la crescita dimensionale delle piattaforme non identifichi un'espansione delle condizioni minime di entrata efficiente in mercati strutturalmente modificati.

Nondimeno, proprio l'efficienza della piattaforma induce inerzia negli utenti. Infatti, quanto più una piattaforma saprà di noi, tramite raccolta e profilazione del dato, tanto più essa sarà efficiente nell'offrire (suggerire) ciò che desideriamo (sebbene sia legittimo sollevare il dubbio se ci viene suggerito ciò che desideriamo o se finiamo per desiderare ciò che ci viene suggerito). Ciò può influenzare negativamente la disciplina concorrenziale, intrappolando gli utenti in invisibili mercati secondari o *informational aftermarket*, dai quali può essere costoso uscire (anche solo in termini di tempo da dedicare alla ricerca di transazioni alternative).

Insomma, il capitalismo digitale ha cambiato profondamente il rapporto tra imprese e mercati, ma anche la relazione tra dimensione (monopolizzazione), efficienza e concorrenza. Resta da capire se eventuali barriere all'entrata stiano nell'accesso al dato, nella dimensione delle piattaforme digitali o nella varietà dei mercati che la piattaforma copre (incrementando il costo-opportunità di uscita da parte degli utenti). L'approccio antitrust e regolatorio al mercato dei dati dipenderà dalla risposta che sapremo dare, in tempi rapidi, a questi interrogativi.

Antonio Nicita è uno dei Commissari dell'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni

© RIPRODUZIONE RISERVATA



SERVE LA NUOVA MAGNA CARTA DELL'ERA WEB

Anthony Giddens

Nel 1215 l'Inghilterra adottò la Magna Carta per impedire ai monarchi di abusare del loro potere. I monarchi di oggi sono le grandi aziende tecnologiche, e noi le persone i cui dati personali vengono raccolti e manipolati per scopi sia buoni sia cattivi.

pagina 15

L'analisi Governare l'innovazione

Una Magna Carta per l'era digitale

Nel XIII secolo fu adottata per difendere i sudditi inglesi. Ora i nuovi monarchi sono i colossi del web. E il loro potere va regolamentato

Il sociologo Anthony Giddens: "Privacy, equità, bene comune in un Codice unico sull'intelligenza artificiale"

ANTHONY GIDDENS

Nel 1215 l'Inghilterra adottò la Magna Carta, per impedire ai monarchi di abusare del loro potere. I monarchi di oggi sono le grandi aziende tecnologiche, e noi, le persone i cui dati personali vengono raccolti e manipolati per scopi sia buoni che cattivi, siamo i loro sudditi. I benefici sono tanti, ma anche gli abusi. Ora, come allora, abbiamo bisogno di uno statuto che regoli questi nuovi poteri costituiti. La rivoluzione digitale è la forza dinamica più importante del mondo odierno e influenza ogni cosa, dall'intimità della vita quotidiana fino ai conflitti geopolitici. Il mondo è diventato uno solo, come mai prima d'ora. Al tempo stesso, però, si sta spaccando e dividendo. L'intelligenza artificiale e la Rete sono le forze

gemelle che sospingono questi cambiamenti.

L'evoluzione dell'intelligenza artificiale è passata attraverso due fasi distinte, e ora sta entrando in una terza. La prima fase, che si può far partire dai rivoluzionari sforzi di calcolo di Alan Turing durante la seconda guerra mondiale, è stata dominata dallo Stato e dal settore pubblico, con un contributo ad ampio raggio del mondo accademico. La seconda fase è rappresentata dall'emersione della Silicon Valley dopo il tracollo del blocco sovietico nel 1989, un periodo in cui le forze del mercato vennero lasciate agire indisturbate in tutto il mondo. La terza fase, in cui stiamo entrando adesso, dovrà per forza di cose tornare a coinvolgere lo Stato, e più in generale l'ambito pubblico. Per un certo periodo gli sconvolgimenti positivi delle tecnologie digitali (dall'incremento della connettività fra persone che la pensano allo stesso modo o studiosi di Paesi diversi all'analisi del codice genetico attraverso i big data o alla convenienza dello shopping online) sono stati al centro della scena. Ma gli sconvolgimenti negativi si sono dimostrati profondi: includono minacce al tessuto stesso della

democrazia, perché sono emersi movimenti online che sfidano, o addirittura rimpiazzano, i grandi partiti politici. Tutto questo sta avvenendo nel momento in cui si profilano ulteriori sconvolgimenti legati ai progressi dell'intelligenza artificiale, con avanzamenti potenzialmente spettacolari della capacità di apprendimento delle macchine.

Ho riflettuto su queste trasformazioni negli ultimi mesi, nella mia veste di membro della Commissione speciale sull'intelligenza artificiale della Camera dei Lord del Regno Unito. I governi e gli altri organismi pubblici in questo momento devono far fronte a due compiti sovrapposti. Dobbiamo cercare di mettere riparo agli errori del passato. Ma allo stesso tempo dobbiamo garantire che la nuova ondata di innovazione trainata



dall'intelligenza artificiale sia gestita in modo più propositivo, invece di lasciare che irrompa incontrollata nelle nostre esistenze. Nel nostro rapporto "AI in the UK: ready, willing and able?"

(<https://publications.parliament.uk/pa/ld201719/ldselect/ldai/100/100.pdf>), la Commissione propone una serie di riforme ad ampio raggio che si richiamano, e attingono, a provvedimenti legislativi all'avanguardia già adottati dalla Ue e da alcuni governi nazionali.

Abbiamo tracciato i contorni di uno statuto generale per l'intelligenza artificiale, che faccia da quadro di riferimenti per gli interventi pratici del governo e di altri organismi pubblici. Gli elementi principali sono: l'intelligenza artificiale dev'essere sviluppata per il bene comune; deve operare sulla base di principi di intelligibilità ed equità; deve rispettare il diritto alla riservatezza; deve fondarsi su cambiamenti di vasta portata del sistema di istruzione; non deve ricevere mai il potere autonomo di danneggiare, distruggere o ingannare gli esseri umani. Questi principi formano la base di un codice dell'intelligenza artificiale da sviluppare a livello nazionale e internazionale. La

Commissione chiede un intervento radicale per contribuire a smantellare il monopolio dei dati da parte delle grandi corporation digitali. Sugeriamo tutta una serie di politiche su come raggiungere questi obiettivi in modo pratico e gestibile. Per esempio, il governo britannico ha già accettato il principio che bisogna istituire dei "fondi fiduciari", per una condivisione etica dei dati. Una questione fondamentale, a questo riguardo, è come ristrutturare il Sistema sanitario nazionale. La riservatezza dei pazienti dev'essere conciliata con l'uso dei dati a scopi di ricerca e lo scambio di dati fra medici specialisti. È importante in particolare, a nostro parere, che questi "fondi fiduciari di dati" prevedano una rappresentanza e una consultazione diretta dei cittadini. Quantomeno all'interno del Regno Unito, questi principi e queste proposte dovrebbero assicurare un sostegno largo. Abbiamo affrontato anche i problemi di ordine geopolitico, dove la regolamentazione interna si interseca con le prassi adottate da altre nazioni. Le fake news non sono solo un problema strutturale profondo dell'era digitale, ma vengono usate direttamente come

arma dalla Russia e da altri Paesi. La Cina possiede il più potente schieramento di supercomputer a livello mondiale e si avvia ad assumere un ruolo guida nell'ulteriore sviluppo dell'intelligenza artificiale. Forgiare accordi internazionali sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale è un'impresa di estrema difficoltà, probabilmente, ma anche di primaria importanza. Il rapporto della Commissione si conclude con la proposta di organizzare urgentemente un vertice mondiale di leader politici per elaborare un quadro comune per lo sviluppo etico dell'intelligenza artificiale in tutto il mondo. I vantaggi della rivoluzione digitale sono enormi e hanno trasformato in modo irreversibile le nostre vite, e sotto molti aspetti le hanno trasformate in meglio. Come nelle precedenti rivoluzioni tecnologiche, le società devono trovare un modo per raccogliere i benefici dell'innovazione e al tempo stesso tenere sotto controllo i problemi e i rischi. Uno statuto che protegga i diritti e le libertà dei cittadini – una Magna Carta per l'era digitale – è il punto da cui partire.

— (Traduzione di Fabio Galimberti)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Nell'immagine in alto, una stampa antica che rappresenta la firma della Magna Carta

Startup con il Sole

L'OSSERVATORIO NÒVA E FINANZA&MERCATI

Le regole sul trattamento dati sostengono la cybersecurity

Il regolamento europeo favorirà anche le piccole società

Gianni Rusconi

■ Il regolamento europeo sul trattamento dei dati (Gdpr) entrerà come noto in vigore a partire dal 25 maggio. Le aziende interessate dal provvedimento, e quindi tutte quelle che gestiscono informazioni relative all'identificazione personale del singolo utente (telcos, utility, content e service provider, società finanziarie e informatiche...) sono chiamate a riorganizzare le proprie dotazioni informatiche per la protezione dei dati personali. Ed è proprio nel solco di una maggiore tutela delle informazioni sensibili che sta emergendo una nuova classe di imprese di cybersecurity, nate per trarre vantaggio dal crescente imperativo di proteggere la privacy degli utenti. Le violazioni a firma dei cybercriminali sono aumentate esponenzialmente negli ultimi anni e continuano a farlo, offrendo alle startup tecnologiche un terreno fertile per sviluppare soluzioni che puntano a difendere, a vari livelli, l'identità digitale delle persone. Ricordiamo, in proposito, alcuni episodi clamorosi: si va dai tre miliardi di account rubati a **Yahoo** (nomi, e-mail, numeri di telefono e altro) ai dati esposti accidentalmente e pubblicamente online di 200 milioni di cittadini americani iscritti nei registri elettorali per arrivare ai 57 milioni di clienti **Uber** a cui nel 2016 gli hacker rubarono i dati del proprio profilo (il fatto fu reso pubblico solo lo scorso novembre).

Secondo l'ultimo rapporto dedicato alle imprese innovative della cybersecurity di Cb Insights sono quattro i filoni a maggior crescita nell'ambito della protezione dell'identità digitale nel 2018, e parliamo nello specifico di tecno-

logie per individuare ed eliminare le frodi sintetiche in materia di identità, strumenti per aiutare i consumatori a riappropriarsi della privacy digitale e per garantire la segretezza delle informazioni personali dei clienti aziendali e infine soluzioni per identificare le persone in base ai tratti comportamentali durante l'attività lavorativa. Se guardiamo alle startup, sempre da Cb Insight arriva la conferma che l'interesse degli investitori istituzionali per la cybersecurity in generale è in forte ascesa. Ammonta infatti a 7,6 miliardi di dollari, rispetto ai 3,8 miliardi dell'anno precedente, il totale delle operazioni di funding (oltre 550 quelle contabilizzate come ufficiali) registrate su scala globale nel 2017, e di questa cifra ben 2,2 miliardi sono stati investiti in startup che si occupano di protezione dell'identità digitale. Gli Usa sono la patria delle nuove imprese della sicurezza sia per numero di deal (il 69% di tutte le operazioni concluse nel periodo 2013-2017 sono avvenute in terra statunitense) sia per numerosità delle startup attive in questo settore (il 62% del totale secondo Cb Insights). Non sorprende, in proposito, come a contendersi la seconda piazza siano un Paese notoriamente molto attento alle tematiche di sicurezza come Israele e la culla europea delle startup, il Regno Unito. Metà israeliana e metà americana (consede a New York) è per esempio BigID, azienda specializzata in materia di gestione dei rischi e della privacy dei dati degli utenti. A fine gennaio scorso ha raccolto 14 milioni di dollari da un pool di investitori comprendente Comcast Ventures e il colosso informatico tedesco Sap.

E le startup italiane? Sul fronte del Gdpr si muovono pochissime realtà e una di queste è sicuramente Swascan, nata nel 2016 in pancia alla software house milanese Business Competence (società che ha vinto una causa di plagio contro Facebook per violazione del diritto d'autore e concorrenza sleale dell'applicazione Nearby del social network) e da un'idea di Raoul Chiesa, uno dei massimi esperti di cybersecurity del panorama internazionale. La soluzione che l'ha portata alla ribalta nell'ambito del Premio Marzotto edizione 2016 è una piattaforma completamente in cloud che offre servizi di Gdpr self-assessment e vulnerability assessment e che permette di verificare in un click l'affidabilità dei siti web, della rete, delle applicazioni e la qualità del codice sorgente degli applicativi. A fine dicembre scorso, nel capitale di Swascan è entrata a far parte anche Noovle, azienda di consulenza It e principale partner italiano di Google Cloud. L'obiettivo? Portare sul mercato soluzioni "made in Italy" in grado di prevenire "data breach" e sviluppare capacità di risposta conformi ai parametri di trattamento e protezione dei dati dettati dal nuovo regolamento europeo.

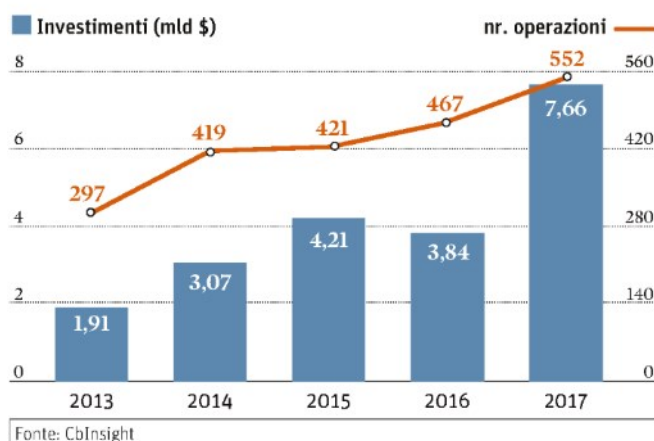
startup@ilssole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA



2017 anno record per le startup della sicurezza

Le operazioni di investimenti in startup. Dati in miliardi di dollari



Dopo il Datagate. Sotto esame chi ha avuto accesso a una vasta mole di dati degli utenti

Facebook indaga e sospende 200 app

LA MELA POLEMICA

Il ceo di Apple, Tim Cook, ha criticato in un discorso «la scusa che ottenere il massimo dalla tecnologia vuol dire sacrificare la privacy»

Alberto Annicchiarico

■ Duecento app attive nel social network sospese come parte dell'analisi interna lanciata dopo lo scoppio, a metà marzo, dello scandalo sulla manipolazione delle Presidenziali Usa, di cui è stata protagonista Cambridge Analytica, la società londinese accusata di avere «impropriamente condiviso» i dati di 87 milioni di utenti del social network, ovviamente a loro insaputa. In poche settimane Cambridge Analytica è stata costretta a chiudere, come effetto collaterale dello scandalo. Facebook, nel frattempo, ha avviato una prima scrematura tra migliaia di app che hanno avuto accesso a una vasta mole di dati degli utenti, in particolare prima del 2014, quando le policy del colosso di Menlo Park in materia erano state modificate in senso parzialmente restrittivo. Le app sospese saranno soggette a «un'inchiesta approfondita per capire se vi sono stati abusi», ha spiegato Ime Archibong, vicepresidente di Facebook per le partnership di prodotto. In caso affermativo le app «incriminate» saranno definitivamente messe al bando dal social network. Gli utenti saranno informati attraverso una notifica. Stando al gruppo guidato da Mark Zuckerberg, l'inchiesta sarà condotta con interviste, audizioni, richieste

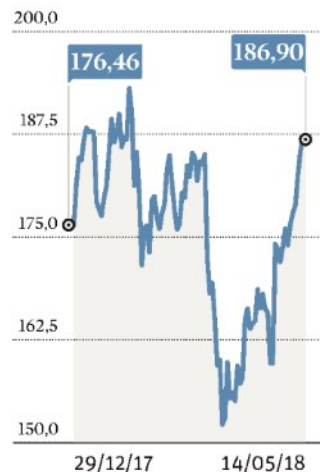
di informazioni e, se necessario, ispezioni nelle rispettive sedi. «C'è ancora molto lavoro da fare per individuare le app che potrebbero avere utilizzato nella maniera sbagliata i dati personali degli utenti. Servirà del tempo», ha precisato Archibong. Lo scandalo era costato miliardi a Facebook nelle settimane subito seguenti l'esplosione dello scandalo, ma la società fondata e guidata da Mark Zuckerberg, che si è scusato ed ha testimoniato al Congresso, ha recuperato gran parte del terreno grazie ai conti dell'ultimo trimestre, resi pubblici lo scorso 25 aprile, che hanno visto aumentare i profitti del 63% e, come se nulla fosse, anche gli utenti, di ben 70 milioni a 2,2 miliardi. Il titolo Facebook, tornato a 187 dollari e quindi sopra i livelli di metà marzo, da inizio anno ha guadagnato circa il 6% e negli ultimi 12 mesi il 25%.

Non si è esaurita tuttavia, nella Silicon Valley, la scia polemica che ha accompagnato lo scandalo sui dati. L'amministratore delegato di Apple, Tim Cook, ha colto l'occasione del suo intervento alla Duke University per tornare all'attacco. «Noi respingiamo la scusa che ottenere il massimo dalla tecnologia vuol dire abbandonare il vostro diritto alla privacy - ha detto Cook senza mai nominare il social media o Zuckerberg -. Noi abbiamo scelto di fare le cose diversamente, raccogliendo meno dati possibile e rispettandoli quando sono sotto il nostro controllo, perché sappiamo che sono i vostri dati».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Facebook

Andamento del titolo a New York



Poste, consegne e-commerce fino a sera e nei weekend

Rivoluzione da 100 milioni di pacchi per Poste Italiane che mette in campo 30 mila portalettere per la sfida dell'e-commerce: consegneranno anche i pacchi, tutti i giorni e fino a sera, anche sabato e domenica. Ed arriveranno anche i ritiri da armadietti in supermercati e centri commerciali, o al negozio sotto casa. Un piano definito «sartoriale» per rispondere alle diverse esigenze sul territorio in Italia, e nelle città, quartiere per quartiere. Il progetto, partito il 16 aprile è visto dal gruppo come «una svolta storica». Nei primi tre mesi dell'anno le consegne di colli da parte dei portalettere sono state il 50% in più rispetto al 2017, dai 4/5 milioni nel 2015 ai 15 milioni nel 2016, fino ai 35 milioni nel 2017. Gradualmente andrà avanti lo sviluppo fino al 2019. Nel dettaglio, i portalettere potranno recapitare pacchi fino a 5 chili (misura che riguarda l'85% del traffico e-commerce) con ultima consegna alle 19,45, anche nel weekend. Il progetto, parte del piano quinquennale «Deliver 2022» varato a fine febbraio dall'a.d. Matteo Del Fante, punta a 50 milioni di pacchi consegnati nel 2018 per crescere a 100 milioni nel 2022. A oggi tocca 500 comuni e 10 regioni ed entro giugno saranno operative prime aree in tutte le regioni italiane. Genova è avanti, con 3 centri su 4 già al lavoro con il nuovo modello, seguita da Milano, Roma e Torino con un centro a testa. Inoltre, andrà in pensione la borsa da postino che verrà affiancata da tricicli. Entro l'anno saranno 350 gli armadietti fai-da-te, e aumenterà la rete di «punti fisici», come negozi di quartiere, che faranno da punto di appoggio.

—© Riproduzione riservata—■



L'immagine



Francobolli addio, la posta 2.0 tra pacchi e codici a barre

È a Roserio l'hub che smista i pacchi degli acquisti fatti su internet: dallo scorso anno le Poste Italiane lo hanno riconvertito al commercio elettronico. E oggi da qui transitano oltre un milione di plichi di grandi e piccole dimensioni, il 10 per cento dell'intero volume del Paese. Siamo entrati nello spazio di 4mila metri quadrati per vedere come lavorano gli otto impianti che trattano corrispondenza e posta voluminosa.

GIAMPAOLO SPINATO, pagina V

Il racconto

Un milione di pacchi al giorno a Roserio l'hub degli acquisti online

Nel centro di Poste italiane che dallo scorso anno si occupa solo di e-commerce: otto impianti smistano lettere e imballaggi voluminosi

GIAMPAOLO SPINATO

Dio ti vede e provvede. Sa chi sei, a cosa aspiri, cosa ti piace, desideri, compri: abbigliamento (52%), libri e riviste (45%), cellulari, smartphone e tablet (37%), piccoli elettrodomestici (30%), cosmetici (30%) e prodotti audio/video (30%). Da lontano, lontanissimo dal tuo ufficio, dalla tua postazione di lavoro, dal garrulo o compulsivo sfregamento di polpastrelli sul touchscreen in metrò, registra ogni singolo movimento delle tue falangi e ricostruisce nei dettagli il coacervo di sogni, bisogni e, chissà, frustrazioni che, alzando la testa dal tuo

cellulare, dissimuli con quel sorriso sornione che i maligni scambiano per ebete. Questo dio, il dio dei codici, delle sequenze di segni e di barre, riconosce, cura e asseconda quel grumo invisibile di aspettative che, mappando capricci o reali esigenze, ti descrive in una etichetta. Questo "dio" è il «Dio di Roserio» e non va più in bicicletta come nel celebre libro di Giovanni Testori. È un cervello pulsante che ha l'understatement di non ostentare la propria onniscienza. Si presenta, è vero, in modo stentoreo, solenne, custodito all'interno

di un edificio scabro e imponente. È il suo "Olimpo", è nell'hinterland. Intatto com'era già prima nella periferia presa a morsi dall'avanzare della metropoli. Sulla mappa, lo stesso paesaggio slabbrato di campi e cemento degli anni



Cinquanta ma con gli snodi incumbenti di tangenziali, tralicci, rotonde e pilastri che i protagonisti del romanzo d'esordio di Testori incurvati nella loro epica corsa non potevano neanche intuire nel susseguirsi di sagome che dal lago a Milano vedevano oltre lo sgocciolio del loro sudore. Contigua agli scheletri dei padiglioni dismessi dell'Expo, l'abitazione di dio a Roserio è il preesistente sarcofago del CMP (Centro di meccanizzazione postale) di Poste Italiane riconvertito dal 2017 per l'esclusivo traffico e-commerce: un milione e 100mila pacchi e pacchetti ogni giorno (il 10% del volume italiano), 41mila metri quadrati, otto impianti di smistamento fra semplice corrispondenza, posta voluminosa e registrata. È il faticoso MPKS (Multisorting Packing System), fiore all'occhiello di un piano di riorganizzazione industriale proiettato verso il futuro. Il centro nervoso della sua conoscenza ha il riverbero rosso di un'orbita vuota. Un virtuale cerchio di fuoco, chiamato l'Anello, provvisto di fotocellule e camere, attraversato da centinaia, migliaia di pacchi, plichi, pacchetti allineati in corsie preferenziali, con stop, precedenza, allocazioni individuali sorvegliate da

efficienti sensori secondo la provenienza e le destinazioni su centinaia di metri di nastro scorrevole. Non necessita del passaggio radiogeno (quello per rilevare contenuto sospetto), non per i pacchi provenienti dai player del mercato più conosciuti, controllati all'origine. Amazon, E-bay, AliBaba.com, Zalando e i marketplace più noti. Sono 15mila pezzi all'ora. Pacchi che diventano "individui" grazie al sistema OCR (Optical Character Recognizer) che li guida, come un tempo le macchine da corsa sulle piste con parabolica, nella miniatura di questo raccordo anulare con uscite-bocche di plexiglass che dialogano con ogni pacco-individuo e conoscono, "parlano" con l'individuo (cravatta, tailleur, t-shirt, libro o crema agognata che sia) così fatto pacco, e lo fagocitano in scatoloni pronti per l'ultimo viaggio. Ci sono 1000 addetti, tra specialisti informatici, impiegati, operai specializzati per i carrelli elevatori che sfrecciano ai piedi di questa autostrada fatta di logica (Siemens) e meccanica (Leonardo), e avventizi, stagionali i più giovani o giovanissimi, a tempo determinato, che occhieggiano da dietro gli imballi schedati con i palmari

affrancati sui polsi. Perché è qui, alla fine di questa realtà quotidiana e non più distopica che si riaffaccia l'umano. A comprovare a colpi di laser e lettori l'avvenuto accesso nell'iperuranio dei Big Data di questi contenitori di oggetti in cui si codificano i bisogni e i consumi degli uomini. Attraversato l'anello del «Dio di Roserio», i pacchi-individui cominciano l'ultimo miglio. Quello che, «in un mondo che viaggia sul riconoscimento dei codici», come sintetizza con asciutto accento aziendale Gabriele Marocchi, responsabile Recapito di PI per la Lombardia, continua a contare sui portalettere, 30mila in Italia. Quell'esercito umano che – per stare al recentissimo lancio della consegna in giornata offerto ai suoi utenti da Amazon – Poste Italiane ha provveduto e provvede ad attrezzare con un rinnovamento della flotta e la divisione del servizio di consegna in fasce mattutine e ora perfino pomeridiane (fino alle 19,45), operative per Milano e provincia entro luglio ma pronte a partire anche a Lodi, Mantova e, a settembre, a Monza. In attesa di coprire la metà del territorio nazionale entro il 2018.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

Boom di consegne nell'ultimo anno: +50 per cento

Il totale delle lettere consegnate da PI nel 2017 in Italia è di circa 3 miliardi di pezzi, volume che ha subito una contrazione del 50% negli ultimi 10 anni. Quello dei pacchi è di 40 milioni, 50% in più dall'anno scorso, ed è in continua crescita. Per la trasformazione epocale in atto, oltre alle annunciate nuove assunzioni, i piani industriali di PI puntano al rinnovamento della flotta e alla valorizzazione della rete capillare che conta 30mila portalettere (5.000 in Lombardia), 12.500 uffici postali per spedizione e ritiro pacchi e-commerce (1.880 in Lombardia), 1.732 abilitati al fermoposta e-commerce e 1.836 per la consegna

dei pacchi inesitati. Il Centro Meccanizzato di Roserio diretto da Eligio Dal Soglio (940 dipendenti) elabora più di un milione di invii quotidiani (10% del volume nazionale), si estende per 41mila mq, ha 7 impianti tra smistamento del formato standard, posta voluminosa e registrata, oltre al nuovo MPKS che si sviluppa per 243 metri su una superficie di 3.500 metri quadri e gestisce 400 destinazioni in Italia, con sdoganamento di quelli extra Ue ed elabora 15mila pezzi all'ora col riconoscimento del blocco di indirizzo e un supporto di video codifica.

— gps



Obiettivo velocità

Il Cmp (Centro di meccanizzazione postale) di Poste italiane occupa 41mila metri quadrati, ha otto impianti per smistare lettere, plichi e pacchi

Credito e tecnologia

Scambi tra privati e pagamenti 2.0 Bancomat cambia per sopravvivere

Il consorzio tra le banche diventa una Spa
l'ad Zollo dovrà creare una piattaforma italiana
che batta il contante e la concorrenza straniera

La carta più usata dagli italiani non è diffusa nell'e-commerce e nei trasferimenti tra singoli utenti

I PRELIEVI

750 mln

Il numero di prelievi di contanti dagli sportelli bancomat nel 2017, costato alle banche un miliardo

ANDREA GRECO, MILANO

Quando la tecnologia galoppa, anche un glorioso nome come Bancomat non basta più. In particolare non basta un consorzio che offre servizi "al costo" per i soci - le banche attive in Italia e riunite nell'Abi - non produce utili, quindi non permette di fare gli investimenti necessari a stare al passo con i tempi e i concorrenti. Non solo un lucro mancato, anche il rischio che il marchio che per ogni italiano è sinonimo di "prelievo" e di "pagamento", diventi un carrozzone avviato verso un museo della moneta, o finisca con la sua trentennale infrastruttura in pancia a qualche rivale privato. I colossi internazionali Visa e MasterCard ad esempio, che hanno iniziato ad erodere l'83% di quote di mercato di Bancomat nei pagamenti tricolori con carta di debito.

I maggiori banchieri italiani - la società ricalca le quote nel mercato degli impieghi del paese - hanno deciso nove mesi fa di trasformare Bancomat in spa, rilanciarlo con 40 milioni di investimenti e farlo guadagnare, con un piano triennale appena varato. E che al 2020, benché questa parte sia rimasta nella penna e da venire, potrebbe sfociare in un collocamento in Borsa, o nella fusione con Sia o altri operatori dei pagamenti. Bussando ad alcune porte a partire da quella di Intesa Sanpaolo, primo azionista con il 25%, la mossa, più che per senso degli affari, serve a non far cadere in mani straniere o infide una rete di importanza strategica, perdendo il controllo dei

prezzi e delle politiche future. Con 51mila sportelli Atm e 1,9 milioni di Pos, infatti, Bancomat e Pagobancomat sono leader assoluti rispettivamente dei prelievi di denaro e dei pagamenti. Peccato che alle due tecnologie, anzianotte (la prima del 1983, l'altra del 1987), non siano state affiancate molte di quelle venute dopo; specie nei pagamenti digitali, che da qualche anno crescono in modo esponenziale. Oggi ad esempio è quasi impossibile usare una carta Bancomat per pagare online: e non parliamo dei pagamenti *peer to peer*, in cui si trasferisce denaro tra privati. Quello è il prossimo futuro, ma il presente vede già un Bancomat che si è fatto scavalcare, nei pagamenti di viaggi o acquisti sui grandi portali, dalle carte di credito, tecnicamente più costose per clienti e operatori. I 40 milioni da investire nel triennio serviranno proprio a recuperare il tempo perduto, "smaterializzare" la carta di debito italiana e farla correre su siti, cellulari, portafogli digitali. Giorni fa è arrivata anche la nomina di un amministratore delegato, chiamato a realizzare il piano. È Alessandro Zollo, 57 anni, «esperienza oltre trentennale nel settore bancario e nei servizi di pagamento», come consulente in Arthur D. Little, prima nel consorzio Icbpi che era padrone di CartaSi prima di venderla a tre private equity, e ancora nella stessa Abi che con Bankitalia ha generato gli operatori nazionali dei pagamenti. Si tratta di una delle (poche) industrie finanziarie tricolori che sono state capaci di creare progetti e infrastrutture a livello

internazionale: sotto il cappello di Sia, che fino a pochi anni fa comprendeva Bancomat prima di essere ceduta a Cassa depositi e F2i, si sono realizzate tappe fondamentali per l'automazione dei pagamenti nell'Eurozona. È un grande rimpianto, e un colossale affare mancato per il sistema bancario, l'aver venduto nel momento della crisi aziende e centri di potere finanziario - per somme poi rivelatesi spiccioli - come Cassa di compensazione e Garanzia, Monte titoli, Borsa italiana, CartaSi. Zollo dovrà ora evitare che succeda anche per Bancomat: e riuscirci facendo leva anche su due marchi di fascino magari un po' retrò, ma rassicuranti e che solo per il loro posizionamento potrebbero valere sui 300 milioni. Quanto al valore del business, dipenderà molto dallo "schema di pagamento" che le banche retrocederanno alla nuova spa ogni volta che un Pagobancomat viene strisciato (1,6 miliardi di pagamenti nel 2017, più degli 1,5 miliardi del 2016). Far crescere simili transazioni, per le banche clienti-socie, è anche strategico per diminuire l'abnorme massa di contanti utilizzata dagli italiani. Come attestano i 750 milioni di prelievi Bancomat del 2017, in calo dagli 827 milioni dell'anno prima. Più Bancomat, meno contanti, che agli istituti costano un miliardo di euro l'anno solo di spese "vive", che salgono a 3 miliardi sommando quelle per chi gestisce prelievi e versamenti allo sportello.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il fintech è una sfida non solo tecnologica ma anche sociale, politica e regolamentare

DI ANGELO DE MATTIA

In questi giorni si assiste a uno sviluppo del dibattito e degli approfondimenti sul Fintech, quasi per corrispondere a un bisogno, avvertito nel comparto finanziario, di colmare un ritardo in termini di previsioni e progetti in questo campo. Due interventi spiccano su tale argomento: la conferenza, tenuta a Roma sabato 12 da Fabio Panetta, vicedirettore generale della Banca d'Italia, per il bicentenario della Harvard Law School e il discorso di Paolo Ciocca, Commissario Consob, all'inaugurazione, avvenuta il 10 maggio, del corso di alta formazione su Fintech e diritto promosso dall'Abi. I punti di convergenza sono molteplici. Ciocca ha fornito i numeri della rivoluzione digitale, stabilendo un parallelismo tra il mercato dei capitali e quello dei dati, il cui valore di scambio sta nel contenuto informativo di questi ultimi, mettendo in evidenza come sia la fiducia l'anello di congiunzione tra i due mercati. Di qui, il passaggio all'esigenza e ai problemi della regolamentazione è breve. La Direttiva sulla protezione dei dati, la Gdpr di prossima entrata in vigore e quella sui servizi di pagamento, la Psd2, secondo Ciocca, rappresentano un'opportunità e una sfida agli intermediari perché aggiornino e valorizzino il loro patrimonio informativo mentre fronteggiano i nuovi obblighi, recuperando il terreno perduto nella gestione dei dati in loro possesso. Chi storicamente ha amministrato dati non deve farsi superare, nella straordinaria competizione che si profila, dai nuovi arrivati. Ne deriva un impegno maggiore per la Vigilanza di competenza della Consob, che deve concorrere in modo propositivo alla definizione del nuovo quadro regolatorio. La novità e intensità dello sviluppo delle nuove tecnologie è tale che occorre la convergente azio-

ne di tutte le Autorità indipendenti, dell'Autorità giudiziaria e delle forze di polizia se si vogliono prevenire e contrastare comportamenti irregolari volti a sfruttare tali innovazioni per tenere condotte illecite (si pensi al vasto campo del cyber risk). Panetta, dal canto suo, si concentra più direttamente su quel che potrà accadere nel sistema bancario, partendo dal presupposto che la competizione che alla fine esploderà ed eroderà i margini della banca tradizionale, come già sta accadendo, potrà a medio e lungo termine mettere fuori mercato diversi istituti, mentre certamente sopravviveranno quelli più solidi e più preparati. Sarà importante non duplicare i sistemi organizzativi aggiungendo a quelli ora adottati i sistemi imposti dalla digitalizzazione: i canali tradizionali di distribuzione vanno sostituiti con servizi digitali a distanza. Occorre prestare grande attenzione alla concorrenza che, nei confronti delle banche, potranno esercitare le società di Big-Tech che hanno a disposizione una grande mole di informazioni, una capacità maggiore di quella degli istituti di credito di gestire grandi volumi di dati, un'ampia clientela e una grande forza finanziaria. Panetta non crede che le aziende indipendenti di fintech possano sostituire le banche. Ma, si potrebbe aggiungere, se per esempio Apple, Google, Amazon o Facebook decidessero - o una di loro decidesse - di andare oltre l'utilizzo di strumenti di pagamento in collaborazione con le banche e svolgere a pieno titolo attività bancaria, si potrebbe conferire loro la necessaria licenza o si devono stabilire condizioni, criteri e requisiti che limitino tale possibilità sottoponendola a specifici vincoli, una sorta di Sherman Act degli anni Duemila? Panetta ha anche affrontato i problemi di regolamentazione e supervisio-

ne le quali, data la continua evoluzione di Fintech, dovrebbero essere flessibili ed essere *tech-neutral*, trattando allo stesso modo intermediari che offrano gli stessi servizi. Come si vede, si profila davvero una sorta di rivoluzione permanente che solleva problemi giuridico-istituzionali, di strategia degli intermediari nonché di operatività e organizzazione, tutela degli interessi generali, protezione del lavoro anche attraverso il continuo aggiornamento delle competenze e la capacità di sostenere una concorrenza che mai potrà perdere di vista il contatto diretto, fisico con il risparmiatore-investitore o con il richiedente un'operazione di credito. Dominano i problemi della privacy che possono arrivare a toccare i gangli della democrazia, tenendo conto di quel che afferma Ciocca sugli aggregati di dati utilizzabili per nuove informazioni (per esempio, la previsione dei comportamenti futuri dei singoli o quelli collettivi). Se la struttura dei sistemi finanziari, come afferma Panetta, cambierà nel prossimo decennio, se le sfide sono quelle sottolineate da Ciocca, allora è importante che si diffonda la piena consapevolezza di questo passaggio storico e che tutti i soggetti a vario titolo coinvolti, a partire dal governo non appena sarà costituito, e dal sistema bancario e finanziario, operino perché a questi impegni straordinari si possa corrispondere adeguatamente preparati. (riproduzione riservata)



Costa (Wpp Italia): «Avanti con gli investimenti, entro il 2019 un nuovo hub della comunicazione»

Entro la metà del 2019 Wpp Italia, controllata del gruppo internazionale Wpp, aprirà a Milano un nuovo hub della comunicazione con 2.300 dipendenti. Lo annuncia il country manager della società, Massimo Costa (nella foto), che aggiunge: «Ci rafforzeremo anche con acquisizioni e nuovi investimenti». ► pagina 10

INTERVISTA ■ Massimo Costa ■ Country manager Gruppo Wpp Italia

Wpp, l'Italia e il dopo Sorrell: «Avanti con gli investimenti»

Acquisizioni e un nuovo hub della comunicazione

BARRA FERMA
«L'uscita di "Sir Martin" non fermerà il processo di sviluppo e cambiamento in corso»

ASSET FISICI
«A Milano entro il 2019 una nuova sede dove concentreremo 2.300 dipendenti»

Fabio Grattagliano

■ «L'uscita di Martin Sorrell è senza dubbio un evento significativo per il gruppo Wpp e per l'intera comunità finanziaria internazionale. Wpp è sempre stata una grande public company, organizzata per proseguire in modo deciso il percorso di sviluppo e cambiamento che ha caratterizzato il gruppo dal 2008 a oggi». Massimo Costa, Country Manager di Wpp Italia, parla per la prima volta dopo l'uscita di "Sir Martin", che ha innescato una serie di ipotesi e congetture sulle possibili opzioni per il futuro della più grande holding mondiale di servizi di marketing e comunicazione. «Mark Read e Andrew Scott, i due Coo che sono succeduti a Sorrell alla guida di Wpp - aggiunge Costa - arrivano preparati a guidare una realtà multinazionale che ha un giro d'affari di 20 miliardi di dollari, perché già da tempo ricoprivano ruoli chiave: Read ha guidato la trasformazione digitale e tecnologica del gruppo degli ultimi anni e Scott ne ha coordinato le acquisizioni. Ed eravamo pronti anche in Italia, dove accelereremo sugli investimenti».

Wpp offre servizi creativi, dalla pubblicità alle relazioni pub-

bliche, dalla gestione degli influencer al corporate design; gestisce attraverso le sue società di media management una parte importante degli investimenti pubblicitari mondiali (quasi il 40% in Italia). È tra i leader del mercato anche nei big data e nella elaborazione delle informazioni, con piattaforme tecnologiche proprietarie e sviluppo software per il "one to one" marketing e ha partecipazioni in società di produzione di video e di news.

Costa, ci sarà qualche conseguenza per Wpp dopo le dimissioni di Sorrell?

Il Gruppo Wpp è in evoluzione continua e l'uscita di Martin Sorrell, per quanto lui sia stato importante, non arresterà in alcun modo il processo di innovazione, che è nel nostro Dna. Mark Read e Andrew Scott da tempo pianificano le nostre strategie di sviluppo per soddisfare le continuamente mutevoli esigenze dei clienti, intercettando i nuovi processi di acquisto dei consumatori.

E per l'Italia?

L'Italia è uno dei primi 10 mercati mondiali per Wpp. In Italia siamo una realtà fortemente radicata sul territorio: diamo lavoro a 2.700 persone, in prevalenza

giovani, impiegati in 60 aziende, la metà delle quali guidate da amministratori delegati donna. Accompagniamo nella loro crescita 1.200 clienti, per oltre il 70% aziende italiane. Siamo un gruppo importante, ancor di più tenendo presente che siamo società di servizi in un Paese manifatturiero. Abbiamo raggiunto questi risultati facendo evolvere in continuazione la nostra offerta, investendo sulle tecnologie, facendo acquisizioni, garantendo formazione professionale alle persone. Il nostro Paese rappresenta - per dimensioni e tipologia - un'eccellente palestra di sperimentazione per le proposte più innovative che nascono a livello globale: siamo stati tra i primi, ad esempio, a far lavorare insieme i professionisti di diverse agenzie e società, in team strutturati su singoli clienti. Questo processo,



non solo non si fermerà, in un'ottica di rifiuto deciso a ogni rassegnazione al declino, ma vive un'accelerazione progressiva.

In un mercato che però per dinamismo e dimensioni in confronto ad altri Paesi non brilla particolarmente.

È vero. Eppure in un contesto italiano che ha vissuto una contrazione degli investimenti in marketing e comunicazione di circa il 30% dalla crisi del 2008, il gruppo Wpp è riuscito a crescere in Italia di una percentuale analoga. Oggi superiamo abbondantemente i 400 milioni di ricavi, servendo clienti italianissimi: da Barilla a Lavazza, da Intesa a Campari, da Coop a Lottomatica, da Fca a Enel. E non solo grandi gruppi: serviamo anche centinaia di Pmi italiane, la spina dorsale dell'economia italiana, oltre ai grandi gruppi internazionali.

Vi preoccupa l'arrivo nello

scenario competitivo di nuovi player dalle spalle forti, come le società di consulenza strategica che puntano sempre di più sul vostro mercato?

Guardi, in questi anni il nostro supporto ai clienti non si è limitato alle strategie di comunicazione. Abbiamo accompagnato le imprese nell'integrazione completa delle loro attività, aprendo la possibilità di entrare in nuovi mercati e spingere sull'export, piuttosto che ad affrontare le differenti criticità della digital transformation. Con in più, se mi permette, il valore aggiunto della capacità di saper gestire la complessa relazione tra aziende, consumatori e brand. Noi non lavoriamo solo sui processi, ma soprattutto con quella preziosa materia prima che è la creatività.

Qual è l'investimento più rilevante che avete pianificato?

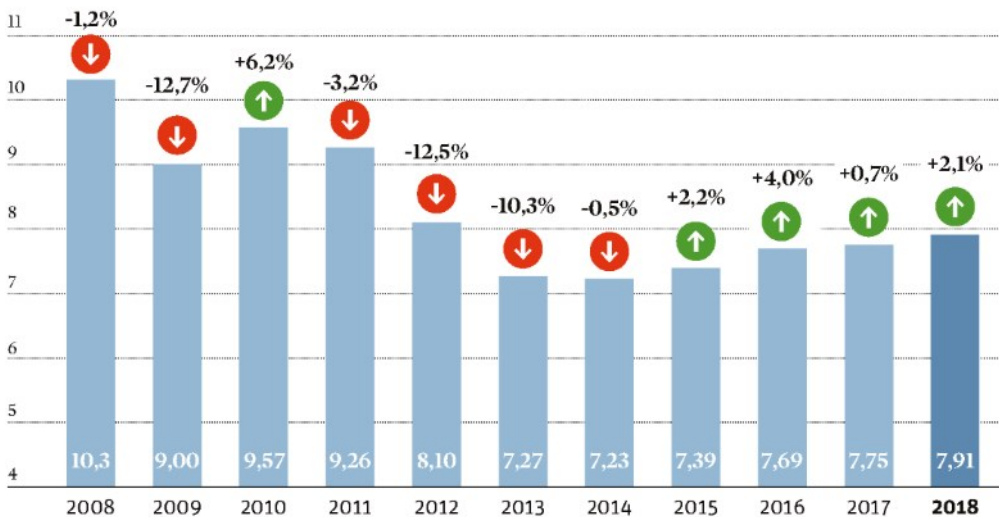
Siamo la più grande azienda

britannica presente in Italia e rappresentiamo una realtà industriale complessa, molto strutturata, che ha deciso di investire anche in asset fisici, per incrementare il nostro legame con il territorio e in particolare con la città di Milano. Nella primametà del 2019 trasferiremo i nostri 2.300 dipendenti di Milano negli stabili post industriali dell'area ex Richard Ginori, dove Wpp ha acquistato migliaia di metri quadrati che sta attrezzando per diventare il primo hub della comunicazione e dei servizi di marketing in Italia. Siamo orgogliosi di poter contribuire alla crescita di Milano seguendo i suggerimenti dell'amministrazione comunale per l'arricchimento delle periferie con lo sviluppo di nuove iniziative e la creazione di un indotto economico rilevante.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il mercato dell'advertising dal 2008 a oggi

Gli investimenti pubblicitari in Italia dal 2008 a oggi, con la previsione per il 2018. In mld di €



Fonte: WPP - GroupM

I NUMERI

2.700

Dipendenti in Italia

Il Gruppo Wpp è attivo nel nostro paese attraverso sessanta società operative in differenti segmenti nell'ambito dei servizi di marketing e comunicazione

400 milioni

Il business

A fronte di un giro d'affari globale del Gruppo di circa 20 miliardi di dollari, l'Italia rappresenta uno dei primi dieci mercati mondiali

1.200

I clienti

Il 70% delle aziende clienti, sono italiane



Country manager.

Massimo Costa guida Wpp in Italia.

A livello globale il più grande gruppo del mondo della pubblicità e del marketing ha recentemente cambiato management dopo le dimissioni del fondatore Martin Sorrell

Pubblicità digitale, il lusso aumenta gli investimenti. Al rialzo anche l'Italia

Nel 2018 metà della pubblicità pianificata dal mondo del lusso sarà digitale e anche considerando il settore in senso allargato (tra cosmetica e automobili) la quota digitale sale al 33%. In entrambi i casi la crescita è di 3 punti percentuali in un settore che lentamente si sta orientando al web, stando al recente Luxury advertising expenditure forecasts 2018 di Zenith. In Italia, in particolare, gli investimenti sono cresciuti di un terzo dal 2014 al 2017 e proseguiranno al rialzo, seppur a un rialzo più contenuto. Al 2019, l'incremento atteso è del 12% per un comparto che, soprattutto per moda e accessori, rimane più intenzionato a pubblicare campagne su carta stampata, considerandola il media che più riesce a trasmettere i valori delle griffe, sempre secondo l'agenzia del gruppo Publicis (diretto a livello mondiale da Arthur Sadoun).

A spingere i marchi del lusso verso una strategia maggiormente digitale è anche l'evoluzione del consumatore o, meglio, il settore cerca di assecondare i desideri dei consumatori più giovani, quelli del futuro. Le nuove generazioni puntano sullo streetwear di lusso (sneaker, jeans e magliette) e preferiscono spendere soprattutto nei viaggi, esperienze per eccellenza. Quindi i brand del lusso stanno sempre più considerando l'e-commerce e il mobile commerce come leve importanti per offrire ai consumatori un'esperienza di acquisto online di alta qualità, «che si integri in modo efficace al servizio in-store e permetta di contrastare i retailer multimarca», hanno spiegato da Zenith. In parallelo, secondo un sondaggio di Boston consulting group-Bcg, il 23% dei consumatori del mercato lusso ricer-



Arthur Sadoun

ca servizi e prodotti personalizzati prima di procedere all'acquisto.

Ma chi investe maggiormente per la propria pubblicità online? Scorrendo le stime Zenith sull'anno in corso, gli investimenti in digital advertising rappresenteranno a livello globale il 39% del budget pubblicitario per la categoria auto di lusso, che si piazza al secondo posto nel ranking dopo l'ospitalità ed è seguita da orologi e gioielli (28%), profumi e cosmetici (27%), moda e accessori (13%). L'ospitalità rappresenta un caso a se stante perché i clienti di questa categoria effettuano online sia la maggioranza delle ricerche sia degli acquisti. Di conseguenza l'ospitalità ha spostato per prima e in misura significativa la sua spesa verso il digitale. Invece, per gli altri beni di lusso, i consumatori sono più propensi a effettuare l'acquisto finale solo dopo aver provato di persona i prodotti. Ecco perché, entro il 2019, Zenith scommette su un aumento netto complessivo di 631 milioni di dollari (pari a 527 milioni di euro), in termini di spesa pubblicitaria da parte dei brand del lusso. Il 35% della spesa totale in pubblicità del settore sarà focalizzato sul digital.

Da un punto di vista geografico, infine, il mercato più grande per la pubblicità del lusso sono gli Stati Uniti, seguiti con grande distacco dalla Cina. Nel 2017 negli Stati Uniti i marchi del lusso hanno speso in pubblicità 5,2 miliardi di dollari (4,3 miliardi di euro) mentre in Cina ne sono stati spesi 2,1 miliardi (1,8 miliardi di euro). Questi due mercati hanno rappresentato il 61% della spesa promozionale del lusso in tutti i 23 mercati considerati.

Da un punto di vista geografico, infine, il mercato più grande per la pubblicità del lusso sono gli Stati Uniti, seguiti con grande distacco dalla Cina. Nel 2017 negli Stati Uniti i marchi del lusso hanno speso in pubblicità 5,2 miliardi di dollari (4,3 miliardi di euro) mentre in Cina ne sono stati spesi 2,1 miliardi (1,8 miliardi di euro). Questi due mercati hanno rappresentato il 61% della spesa promozionale del lusso in tutti i 23 mercati considerati.



La ricerca. Un capo azienda su due: può creare business

L'intelligenza artificiale nuovo rebus dei manager

LA CRITICITÀ

Secondo il 59% degli intervistati, aziende e lavoratori non sono ancora pronti a mettersi alla prova con le nuove tecnologie

Francesca Barbieri

■ Logistica, servizi finanziari, automotive: per un manager su due l'intelligenza artificiale può creare business e portare vantaggi all'azienda. Ma per centrare gli obiettivi - evidenzia uno studio promosso dal K&L Gates Legal Observatory su un campione di 3.000 manager in Italia - ci sono numerose sfide da raccogliere in uno scenario in cui, per il 59% degli intervistati, aziende e lavoratori non sono ancora pronti a mettersi alla prova con le nuove tecnologie.

Da un lato, le imprese si trovano a fare i conti con la riorganizzazione strutturale e la formazione delle risorse umane. Dall'altro lato, i lavoratori hanno invece davanti l'opportunità di aggiornare competenze e abilità e di imparare a lavorare insieme alla tecnologia.

Dalla survey realizzata dal network di oltre 2mila avvocati nel mondo - che sarà presentata domani a Milano in occasione del convegno «Le nuove tecnologie al servizio dell'impresa» - emerge che per il 51% dei manager l'intelligenza artificiale, se integrata all'interno di una strategia aziendale funzionale e di lungo periodo, può portare business e vantaggi competitivi sul mercato.

Il 19% dei soggetti ritiene che sia un treno imperdibile per non restare indietro e avere maggiori chance future. Il

15% poi pensa che le nuove tecnologie possano contribuire a migliorare un servizio o un prodotto nell'interesse del consumatore finale, oppure rispondere in maniera adeguata alle esigenze del mercato fidelizzandolo. Solo il 12% la reputa un rischio sia per il business sia per il lavoro.

A livello di settori, per il 57% dei manager è la logistica che più può beneficiare dell'avvento dell'intelligenza artificiale, soprattutto per rendere più efficiente la gestione dei magazzini e le operazioni di trasporto. Ma anche i servizi finanziari (45%), per aumentare la sicurezza, semplificare e contrastare le frodi. Il 36% scommette sull'automotive, specie per tutto ciò che è legato allo sviluppo di una mobilità futura senza conducenti. Mentre un quarto degli intervistati ritiene che l'intelligenza artificiale possa aiutare il comparto manifatturiero nei processi produttivi (ad esempio l'assemblaggio di precisione) e, infine, il 18% indica la sanità, dove l'obiettivo è velocizzare il lavoro dei medici anche a vantaggio della salute dei pazienti.

Ai manager è stato chiesto quali sfide affrontano le aziende nel rapporto con le nuove tecnologie. Dalle risposte emerge che al primo posto c'è la prospettiva di una forte riorganizzazione strutturale (34%) legata a doppio filo all'introduzione dell'intelligenza artificiale. Affiora di conseguenza anche il bisogno di formare i dipendenti alla piena integrazione con la macchina, indicato come priorità dal 29% dei manager.

Per quanto riguarda i lavoratori, invece, quali sono le sfide future? Un dirigente su

tre ritiene che quella più impegnativa sia rimettersi in gioco per aggiornare le proprie competenze e abilità. Segue la sfida della disponibilità a imparare a lavorare con le nuove tecnologie (indicata dal 26% degli intervistati) e a iniziare a ragionare in termini di maggiore flessibilità (21 per cento). Infine il 19% pensa che la difficoltà principale che i lavoratori dovranno affrontare sarà il dover pensare oltre lo schema della mansione prestabilita, andando oltre la storica concezione del ruolo.

«Non c'è dubbio che stiamo attraversando un'epoca di trasformazioni tecnologiche molto simile alla seconda rivoluzione industriale - spiega Roberto Podda, partner di K&L Gates e responsabile del dipartimento di diritto del lavoro -. Emergono nuove istanze ed urgenze dal mondo del lavoro, direttamente indotte dall'impatto delle nuove tecnologie sul ruolo dei lavoratori e sul rapporto tra questi ultimi e i datori di lavoro e committenti, decisamente più fluido e discontinuo rispetto al passato».

Per questo motivo, secondo i manager un ruolo decisivo deve svolgerlo anche il legislatore: per il 37% degli intervistati da K&L Gates servono regole eque senza frenare la spinta all'innovazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



MECCANICA & AUTOMAZIONE

Focus manifatturiero / 2

Riuscire a essere «ambidestri» la sfida maggiore

Tra le aziende del Digital transformation contest emerge la necessità di coniugare l'evoluzione dell'attività corrente con la rivoluzione del modello di business

di **Giovanni Notarnicola**

Un'Italia che ha già mosso i primi passi concreti verso la trasformazione digitale, cosciente delle opportunità e delle annesse sfide, è quella identificata dal Digital transformation contest, un'iniziativa ideata da Porsche Consulting in collaborazione con Sps Ipc drives Italia (la fiera dell'automazione, a Parma dal 22 al 24 maggio). Il contest è finalizzato a generare contaminazione tra le aziende di tutto il territorio italiano sulle opportunità derivanti dalla trasformazione digitale in atto.

L'automotive, ad esempio, sta attraversando una grande rivoluzione, spinta sia da nuove tecnologie contenute nelle future auto elettriche e connesse, sia da nuovi modelli di business abilitati dalla guida autonoma e dalla mobilità in sharing. La trasformazione del settore automotive è oggi di ispirazione per molti altri settori, e questa contaminazione è forte anche in Italia. Nel nostro Paese le imprese hanno trovato in particolare nel piano nazionale Impresa 4.0 un supporto importante per accelerare la trasformazione.

La survey ideata da Porsche Consulting ha fotografato il livello di maturità digitale delle aziende partecipanti al contest, provenienti da settori diversi, quali quello industriale, dei beni di consumo e dei servizi. I risultati sono molto incoraggianti: il 38,4% delle aziende è risultato essere "digital follower", ovvero si tratta di imprese che hanno elaborato la loro roadmap digitale, hanno già realizzato i primi progetti pilota e anche identificato la trasformazione organizzativa necessaria.

Per le aziende del sondaggio, sia grandi che Pmi, l'area di maggior impatto della rivoluzione digitale è il potenziale cambiamento del modello di business. Ad esempio,

un'azienda che oggi vende componentistica per macchine movimento terra può immaginare di passare ad un modello di vendita basato non sul prodotto ma sul servizio, cioè sull'effettivo utilizzo del componente.

In questa fase di trasformazione, quale è quindi la sfida più grande identificata dalle aziende intervistate? Essere "ambidestri", cioè coniugare l'evoluzione dell'attività corrente con la rivoluzione del modello di business. Ciò significa, ad esempio, fare progressi tecnologici e sensorizzare i macchinari per migliorare l'efficienza dei prodotti attuali, e, contemporaneamente, pensare a raccogliere dati che, nel futuro, alimentando un "gemello digitale" del prodotto, possano portare ad abilitare un modello di pricing basato sulla performance del prodotto stesso.

In particolare, le Pmi vedono la trasformazione digitale come un'occasione di crescita su scala globale attraverso piattaforme cross-settoriali. Si pensi all'industria della "smarthome" che oggi vale a livello mondiale 30 miliardi di euro: facendo leva sull'interazione in ecosistemi interconnessi con attori di diversi settori quali l'automotive, le assicurazioni, la sanità e la mobilità stimiamo che possa crescere nel 2021 oltre i 100 miliardi di euro di valore.

Le grandi aziende stanno invece investendo in modo focalizzato nell'arricchimento delle competenze individuali e nel re-training necessari perché l'organizzazione evolva coerentemente con la strategia aziendale. L'uomo è quindi al centro della trasformazione digitale: come cliente, come risorsa creativa che genera innovazione e come esecutore del cambiamento.

Con riferimento alla centralità del cliente sia le grandi aziende sia le Pmi intervistate sono concordi nell'individuare nel cambiamento dell'interazione la prima metamorfosi di breve termine (canali digitali di vendita, configurazione del

prodotto, co-design etc.).

Con riferimento alle persone fautrici del cambiamento, l'agilità della struttura organizzativa e dei processi di innovazione, tipicamente intrinseca nelle Pmi, diventa fattore cruciale di successo anche per le grandi aziende.

A decretare i finalisti del primo contest digitale dedicato ad aziende sul territorio italiano è stato un comitato di valutazione costituito da Politecnico di Milano, Lavazza, Johnson&Johnson, Ferrero, Bonfiglioli Motoriduttori, Rold, Electrolux, Corriere innovazione ed Anie Automazione.

Tra le Pmi le cinque finaliste individuate sono: Electronic Control, Endian, Epipoli, Lab Network e Lenze Italia.

Per le grandi aziende, entrano in finale Abb, Epta, Schneider Electric, Fosber, Sew-Eurodrive.

Prevista per ottobre la selezione dei vincitori, che avranno occasioni uniche di ispirazione reciproca, anche grazie al confronto con benchmark nelle sedi di Porsche a Stoccarda e nella fiera Sps Ipc Drives di Norimberga.

L'autore è Associate partner Porsche Consulting

© RIPRODUZIONE RISERVATA



In fabbrica

I robot stanno radicalmente cambiando i processi produttivi nella sede italiana di Solaro in Lombardia (nella foto) della multinazionale tedesca Sew-Eurodrive, produttrice di motoriduttori

MECCANICA & AUTOMAZIONE

Focus manifatturiero / 1

Tra droni e robot

Dalla startup arriva innovazione per la Pmi

di **Silvia Pasqualotto**

Dai droni capaci di ispezionare superfici molto estese in poco tempo ai robot che collaborano con l'uomo per renderne il lavoro più efficiente e sicuro. Sono diverse le soluzioni proposte sul mercato negli ultimi anni dalle startup del mondo dell'automazione.

L'Osservatorio Industria 4.0 del Politecnico di Milano ha preso in considerazione 160 nuove imprese tecnologiche a livello globale che operano nell'universo Industria 4.0 (e che hanno ricevuto finanziamenti negli ultimi due anni). Si calcola che al 9% di queste, attive nell'ambito automazione, sia andato il 6% dei 2,6 miliardi di dollari raccolti in tutto il mondo dalle startup dell'Industria 4.0 considerate. «Si tratta di numeri ancora contenuti ma che sono destinati a crescere. L'automazione - spiega Giovanni Miragliotta, direttore dell'Osservatorio Industria 4.0 del Politecnico di Milano - sarà infatti l'ambito su cui si concentrerà la seconda fase di questa rivoluzione tecnologica iniziata con l'analisi dei dati».

Negli Stati Uniti si concentra più della metà delle startup dell'Industria 4.0 prese in considerazione dal Politecnico, con quasi l'80% dei finanziamenti; in Europa, invece, circa il 30% delle startup, con finanziamenti medi più bassi, nell'ordine dei 3 milioni di dollari per ogni azienda. E a livello italiano, per Miragliotta, «sono rarissimi i casi che hanno superato il milione di raccolta».

A caratterizzare diverse startup che operano nell'ambito dell'automazione, tanto all'estero quanto in Italia, è il focus su sistemi di produzione automatizzati, capaci di auto-apprendere e di interagire e adattarsi nel contesto in cui operano. «L'esempio più noto - spiega Miragliotta - sono i robot collaborativi (co-bots), progettati proprio per lavorare a fianco degli operatori».

Nel futuro secondo gli esperti a trainare il settore saranno due categorie di startup:

quelle che creano droni capaci di ispezionare ambienti pericolosi o molto estesi come le infrastrutture di trasporto; e quelle che stanno progettando robot di ultima generazione, capaci di aumentare la competitività delle imprese manifatturiere.

È questo per esempio il caso di Springa a Milano, la startup che ha ideato una fresa-robot che facilita la lavorazione del legno, e grazie alla quale ha raccolto un milione di dollari in soli 45 giorni sulla piattaforma di crowdfunding Kickstarter.

Un altro caso di successo è rappresentato da ZetaPunto, sempre a Milano, la startup che ha vinto la prima edizione di Idea, il concorso rivolto a startupper del settore Industria 4.0, organizzato dall'Ordine degli ingegneri della provincia di Milano. L'impresa, creata da Filippo Zecchini nel 2016, è stata premiata per aver ideato una stazione robotizzata che si inserisce negli impianti produttivi delle Pmi e ne facilita il lavoro nelle fasi di confezionamento e imballaggio.

«La nostra stazione non richiede grandi investimenti ed è facile da usare. Due elementi - precisa Zecchini - che stanno facendo presa sulle Pmi finora rimaste ai margini perché non avevano né i fondi né le competenze per introdurre l'automazione in azienda».

A confermare il ruolo centrale delle startup è anche l'ingegner Giacomo Andriola, ideatore del concorso Idea, che precisa: «Le grandi aziende usano macchinari e processi creati su larga scala ma lo stesso non vale per le Pmi, che hanno bisogno di soluzioni ad hoc. Le startup giocano dunque un ruolo fondamentale perché sono i soggetti migliori per soddisfare il bisogno di innovazione di tutte quelle piccole e medie imprese che rappresentano l'ossatura del nostro sistema economico e che quindi non devono rimanere indietro nella corsa verso l'automazione».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MECCANICA & AUTOMAZIONE

Focus manifatturiero / 1

Marco Vecchio (Anie, Gruppo Software industriale)

«Necessaria convergenza delle funzioni It e Ot»

di **Gianni Rusconi**

Soluzioni informatiche e operational technology: quale filo logico unisce questi due mondi rispetto al paradigma di Industria 4.0? Marco Vecchio, responsabile del nuovo Gruppo Software industriale nato in seno ad Anie (Federazione aderente a Confindustria che rappresenta le imprese elettrotecniche ed elettroniche attive in Italia) oltre che segretario di Anie Automazione e Anie Energia, ha una visione ben precisa di cosa sia oggi il rapporto fra l'informatica "tout court" e l'insieme delle soluzioni che costituiscono il cuore e il cervello operativo delle fabbriche. E condanna una diffusa superficialità nell'affrontare una tematica che definisce "complessa". Per questo, suggerisce, è bene fare innanzitutto una distinzione netta fra il processo di digitalizzazione in atto a livello consumer e la trasformazione che sta conoscendo il mondo industriale.

«Il mondo dell'operational technology è informatica, oltre che sistemistica e comunicazione, e le tecnologie di base rispetto al mondo Ict sono le stesse. Chi si occupa dell'informaticizzazione del processo produttivo, e qui sta la differenza, è una figura diversa da quella che lavora su reti, server e altre applicazioni. Oggi queste due funzioni - precisa il manager - si stanno avvicinando e convergendo, o per meglio dire c'è la necessità che possano convergere, perché la filosofia di Industria 4.0 prevede una comunicazione maggiormente proattiva, impone lo scambio e la condivisione di informazioni lungo tutta la filiera, sia in termini verticali che orizzontali».

Come si concretizza questo principio? Prendiamo il dato che arriva dai sistemi Plc (programmable logic controller, i computer che controllano i processi industriali) e che fino a ieri era nelle mani solo del responsabi-

le delle operation: oggi questo dato interessa anche chi governa l'It e diventa una prerogativa dei chief information officer. «È una strada tracciata e dalla quale non si può tornare indietro», sottolinea in proposito Vecchio, evidenziando al contempo come non si tratti di un processo veloce e immediato.

Per il segretario di Anie Automazione molte imprese hanno capito il salto da fare ma nell'insieme è un cambiamento che sta avvenendo lentamente, affrontando criticità che riflettono la difficoltà di allineare linguaggi, approcci e modus operandi differenti. Per l'It, osserva per esempio Vecchio, «la sicurezza è la riservatezza del dato; per l'Ot è la performance per il trasferimento del dato in tempo reale da una macchina all'altra. C'è una conflittualità di ruolo che va necessariamente superata e l'integrazione fra i due mondi in chiave tecnologica è l'ultimo dei problemi, perché i software che traducono le informazioni provenienti dai Plc esistono da tempo».

Per Vecchio serve fare sistema fra le aziende, applicando sul campo i principi di Industria 4.0 e i dettami della "servitizzazione" e della "customizzazione" della produzione, nel rispetto delle specifiche caratteristiche del tessuto industriale italiano, elevando il dato ad elemento cardine della trasformazione. E serve che i vendor It comprendano meglio le logiche e le dinamiche legate al processo industriale. La scommessa da vincere, conclude Vecchio, si gioca su diversi livelli e uno di questi è la convergenza e la compenetrazione di competenze. «Non c'è una figura specifica che può gestire e integrare le prerogative dei mondi It e Ot, potrebbero essere i digital transformation officer ma anche professionisti in materia di data analytics. Di sicuro è necessaria una visione trasversale, che ancorasi a fatica a definire».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MECCANICA & AUTOMAZIONE

Sicurezza informatica / 1

Governance: la cybersecurity punto fisso nell'agenda del Cda

di **Cristina Finocchi Mahne**

Il regolamento europeo sulla protezione dei dati Gdpr (General data protection regulation), che entrerà in vigore il 25 maggio, richiama l'attenzione sulla sicurezza digitale, divenuta rilevante non solo per le multinazionali ma anche per le Pmi.

Secondo lo studio del Global Risk Center di Marsh McLennan 2018, il costo dei cyberattacchi è stimato a livello globale pari a 1.500 miliardi di dollari all'anno e i tentativi di hackerare dati sensibili delle imprese sono centinaia di migliaia. Nessuna azienda può ritenersi al sicuro e nessuna area geografica è immune dal rischio. Nell'Unione europea nel 2016 il 18% dei dati hackerati ha riguardato sistemi di controllo industriale e il 19% segreti commerciali. Nel 2017 sono state colpite anche aziende del calibro di Boeing, Nissan motor manufacturing e Renault. Dal sondaggio realizzato su oltre 1.300 aziende, di cui oltre 500 europee, il 23% nell'ultimo anno ha subito un attacco hacker andato a buon fine.

Uno dei settori più colpiti, dopo energia, sanità e commercio è quello manifatturiero. In particolare nell'industria meccanica, pioniera della rivoluzione generata dal piano nazionale 4.0, la sicurezza informatica è determinante: la combinazione di automazione di molte fasi del processo produttivo (OT, Operational Technologies) e loro interconnessione con i sistemi gestionali interni ed esterni all'azienda governati da soluzioni IT - come noto, condizione indispensabile per ottenere il beneficio dell'iperammortamento, introdotto dall'art.1, comma 11 della legge di bilancio 2017 - rappresenta una fonte di rischio da presidiare, anche con opportuni sistemi di segregazione digitale.

Oggi l'industrial Internet of Things (IoT), cioè l'Internet degli oggetti connessi in ambito industriale, è in pieno sviluppo e, secondo dati dell'Osservatorio IOT del Poli-

tecnico di Milano pubblicati lo scorso aprile, i progetti più diffusi in Italia nel 2017 hanno riguardato il controllo dell'avanzamento della produzione (31% dei casi), la manutenzione preventiva (28%) e un maggior supporto agli operatori nello svolgimento delle attività sulla linea (22%). Un attacco cyber può dunque sempre più facilmente portare al blocco di un impianto o alla produzione di migliaia di pezzi difettosi, con un alto costo anche reputazionale per l'azienda.

La cybersecurity deve quindi rappresentare un punto fisso nell'agenda dei CdA anche come tema di governance, da affrontare su diversi piani: esperti in materia devono sedere nei consigli di amministrazione e la gestione del rischio informatico non deve essere demandata solo a tecnici.

Secondo l'analisi appena pubblicata sui Rischi Emergenti in ambito di governance realizzata da WCD Foundation (Think Tank internazionale che promuove le best practice di corporate governance a livello globale), solo un terzo dei Board di società quotate in Usa discute di cybersecurity ad ogni riunione e solo il 15% delle perdite dovute ad un attacco hacker è coperto da assicurazione. Il CdA dovrebbe invece monitorare costantemente i necessari adeguamenti tecnologici e i possibili interventi volti al contenimento del rischio informatico, comprese le eventuali coperture assicurative. A tale fine assume rilievo anche la formazione delle risorse umane: la cybersecurity deve diventare una priorità per il personale a tutti i livelli, con lo sviluppo di una cultura aziendale della sicurezza digitale.

Il presidio di tale ambito, inteso come nuovo elemento chiave nella gestione dell'impresa, incidendo anche sulle responsabilità del Board, richiederà una integrazione delle sue competenze e un ampliamento della sua visione e del suo raggio di azione.

L'autrice è membro del Global cyber insurance steering committee di WCD Foundation e del Cda di società quotate

© RIPRODUZIONE RISERVATA

BREVI

Dal Territorio

HI-TECH

**Cisco digitalizza
la Liguria**

Cisco sbarca in Liguria con due progetti per la digitalizzazione che si inseriscono nel piano che l'azienda hi-tech (motore tecnologico di Internet) ha messo a punto col Governo e vale nel complesso 100 milioni di dollari. Ieri l'ad di Cisco Italia, Agostino Santoni, ha firmato due protocolli d'intesa, uno con la Regione Liguria e l'altro col Comune di Genova. Il primo riguarda il potenziamento delle infrastrutture Ict regionali, la diffusione delle competenze digitali tra gli studenti. Il secondo punta a creare una piattaforma al Museo di Villa Croce a Genova per applicazioni dedicate al turismo. Il valore dell'investimento di Cisco per i due progetti sarebbe di circa 10 milioni di dollari.



Prismian, ok Ue all'acquisizione di General Cable (Usa)

Via libera della Commissione Ue all'acquisizione di General Cable (Usa) da parte dell'italiana Prismian, entrambe attive nella costruzione, sviluppo e fornitura di cavi per l'industria energia e tlc. ▶ pagina 28

Cavi. Via libera dell'Antitrust, a settimane attesa l'ultima autorizzazione degli Usa: in estate la fusione L'ok di Bruxelles a Prismian-General Cable

■ La Commissione Ue ha dato il disco verde all'acquisizione della statunitense General Cable da parte dell'italiana Prismian. L'operazione, secondo Bruxelles, non solleva problemi di concorrenza perché nel mercato restano un numero elevato di concorrenti.

Ora, per completare l'operazione da 3 miliardi di dollari annunciata da Prismian a inizio dicembre, manca ancora il via libera del Cfius, l'ente americano sugli investimenti stranieri. In pratica si tratta dell'ultimo via libera in ordine di tempo, dato che l'acquisizione di General Cable ha superato tutti i precedenti esami ricevendo l'approvazione da parte dei soci americani con circa il 99% di voti a favore lo scorso 16 febbraio.

Anche sul versante Prismian (il cui titolo ieri ha chiuso in calo del 2,2% con capitalizzazione di mercato per 6 miliardi) le cose sono andate per il verso giusto da questo punto di vista, con l'assemblea che ha approvato l'aumento di capitale da 500 milioni, finalizzato all'acquisizione di General Cable, lo scorso 12 aprile insieme al bilancio 2017 con cui il gruppo attivo nel settore dei cavi e dei servizi per l'energia e le telecomunicazioni ha archiviato un anno con ricavi per 7,9 miliardi di euro stabili, come variazione organica, rispetto al 2016, redditività in miglioramento e utile netto per 227 milioni.

Il perfezionamento dell'operazione è previsto entro il terzo trimestre del 2018. Di certo con il via libera di ieri da parte della Ue - secondo cui la proposta ac-

quisizione non solleva problemi di concorrenza perché nel mercato restano un numero elevato di concorrenti - si aggiunge un tassello chiave al mosaico che porterà alla nascita di un gruppo da 11 miliardi di euro di fatturato e 930 milioni circa di margine operativo lordo (Ebitda) secondo i risultati proforma aggregati relativi ai dodici mesi chiusi al 30 settembre 2017. Il gruppo combinato, che mette insieme Prismian (prima al mondo nel settore dei cavi per fatturato) e General Cable (quarta), sarà presente in più di 50 Paesi con circa 31 mila dipendenti. Entrambe le società sono attive nella costruzione, sviluppo e fornitura di cavi usati nell'industria dell'energia e delle telecomunicazioni. Il gruppo americano con sede nel Kentucky è in particolare specializzato in prodotti in alluminio, rame e fibra ottica.

La stima da parte del gruppo guidato da Valerio Battista è che, a seguito della combinazione, il nuovo gruppo sarà in grado di generare circa 150 milioni di euro di sinergie di costo, a regime e al lordo degli effetti fiscali, entro cinque anni dal perfezionamento dell'operazione.

A. Bio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Mon ami Apple

Par **David Barroux**

Il y a des décisions stratégiques sensées aux allures de défaite. En annonçant que désormais ses abonnés accéderaient à ses services via une Apple TV plutôt que par un décodeur conçu par ses équipes, Canal+ ne se tire-t-il pas une balle dans le pied ? L'histoire a, en effet, prouvé que celui qui contrôle la box a plus de chances de maîtriser la relation avec le client final. Surtout qu'en basculant sur un monde Apple plus ouvert, Canal+ ne sera plus qu'à un clic de la concurrence. Car s'il est impossible de s'abonner à Netflix via un décodeur Canal, il suffit de télécharger l'application sur une Apple TV pour devenir client du géant américain des séries. Une fois que Canal aura emprunté cette voie, il ne pourra plus faire machine arrière. Le groupe sera lié avec un géant qui, en prime, ne cache pas son intention de se développer dans l'audiovisuel et de marcher ainsi sur ses plates-bandes.

En faisant le pari d'Apple, la filiale de Vivendi risque bien de rendre ses clients plus volatils. Mais le groupe audiovisuel tricolore n'avait pas le choix et sa décision n'est pas forcément un pari perdu d'avance. Sur un plan technologique, la messe est dite, il est vrai. Plus les années passent, plus les décodeurs du français s'avèrent moins performants et intuitifs que les machines de l'américain. Les progrès de la reconnaissance vocale et de l'intelligence artificielle qui vont révolutionner l'interface homme-machine vont encore jouer en faveur du groupe créé par Steve Jobs. Canal servira mieux ses clients en s'appuyant sur Apple et un client content est, par nature, plus fidèle qu'un client mécontent. Sur un plan commercial, ce choix est également moins révolutionnaire qu'il n'y paraît. D'abord parce que Canal, qui est déjà distribué via les box des opérateurs, n'a pas toujours un contact direct avec ses clients. Ensuite, parce que dans la téléphonie mobile, les opérateurs qui distribuent l'iPhone ont prouvé qu'on pouvait gagner beaucoup d'argent en travaillant avec la Pomme. Et un Netflix a prospéré sans jamais fabriquer de décodeur. Apple ne sera pas forcément un ami mais peut-être un allié pour Canal.