

## Rassegna del 16/04/2018

\*\*\*

Repubblica Affari&Finanza	8	"Cashless society" l'Italia resta agli ultimi posti - Tanto bancomat, poche carte: l'Italia è cash e spreca di più	Frollà Andrea	1
Repubblica Affari&Finanza	8	Ma perfino in Germania l'e-payment è in ritardo	A.Fro.	4
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	14	Intervista a Carlo Liotti - L'impresa corre col denaro digitale «Ma ritardi nei pagamenti e contanti restano una zavorra per la crescita»	Comelli Elena	5
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	13	L'alba di un mondo senza contanti Sono già 150 milioni le persone che scelgono i pagamenti digitali	Comelli Elena	7
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	14	Paypal nei servizi tradizionali: assegni via foto, prestiti e bancomat	...	9
Repubblica Affari&Finanza	52	Focus energia - Smart city antidoto all'affollamento dei centri urbani	L.d.o.	10
Sole 24 Ore - Norme e Tributi	21	Bitcoin, tra i redditi diversi le plusvalenze dei privati	Deotto Dario	12
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	15	Intervista a Milena Prisco - Bitcoin e Fisco «Plusvalenze non tassate, ma è meglio operare in piattaforme italiane»	Gozzi Alessia	13
Messaggero	23	Piattaforme immersive e niente app: così navigheremo sul Web tra 10 anni	F.Mal.	14
Messaggero	23	Intervista a Jaron Lanier - Jaron Lanier: «Il virtuale ci rende più umani» - «La realtà virtuale ci rende più umani»	Neri Michele	15
L'Economia del Corriere della Sera	23	Chatbot quella macchina mi ascolta	Ottolina Paolo	18
L'Economia del Corriere della Sera	52	Osservatorio Pmi - Come far crescere la densità digitale (e salvare il lavoro)	Riboni Enzo	19
Italia Oggi Sette	25	Figli, il risparmio passa dal web	Greguoli Venini Irene	21
Corriere Torino	2	Startup in frenata Non decolla una su quattro - StartDown	Siviero Laura	23
Corriere Torino	3	Intervista a Mario Montalcini - Il mondo delle startup deve uscire dai localismi»	L.Siv	27
Corriere Torino	2	«I servizi sarebbero stati digital e lo avevamo capito»	I.siv	28
Italia Oggi Sette	21	Aziende sempre più connesse	Tomasicchio Roxy	29
L'Economia del Corriere della Sera	53	Osservatorio Pmi - E adesso il made in Italy si fida di più della nuvola	Torri Lucio	30
L'Economia del Corriere della Sera	51	Osservatorio Pmi - Nuovi business, non solo efficienza dalla scommessa digitale	Adani Luisa	31
L'Economia del Corriere della Sera	24	Eresie digitali - Quelle tre convinzioni sbagliate su industria 4.0	Segantini Edoardo	33
L'Economia del Corriere della Sera	6	Il punto - Regole e dati: l'Europa che è avanti (e che ci serve)	Manca Daniele	34
Italia Oggi Sette	2	Dati, sanzioni senza sfumature	Ciccina Messina Antonio	35
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	15	Sicurezza dei dati al primo posto Banca Generali punta sulle startup «Il futuro passa dalle blockchain»	Gozzi Alessia	37
Stampa Tuttosoldi	20	Intervista ad Alberto Rivolta - "Commercio elettronico Feltrinelli si allea con le Messaggerie" - Librerie e commercio elettronico ecco la sfida italiana ad Amazon	Pagliaro Beniamino	39
Repubblica Affari&Finanza	31	Dossier orologi - Il mercato del falso dilaga online l'Europa colpita dal malaffare	Aoi Stefania	42
Repubblica Affari&Finanza	27	Dossier orologi - Hard-luxury, rivoluzione Internet e in Cina lancette puntate su WeChat	Jadeluca Paola	44
Repubblica Affari&Finanza	1	Il commento - Campagna di Cina l'obiettivo di Trump è il dominio hi-tech - Dazi, la posta in gioco è il dominio hi-tech	Noci Giuliano	46
Repubblica Affari&Finanza	39	Tante piccole Silicon Valley crescono l'hi-tech orgoglio dell'America profonda	Flores D'Arcais Alberto	47
Secolo XIX	8	Un esercito di pirati informatici al servizio del dittatore siriano - L'esercito dei pirati della rete al servizio del dittatore Assad	Rapetto Umberto	49
Repubblica Affari&Finanza	1	Fra Tim, Open Fiber, Ilva e Alitalia la Cdp si lancia nello slalom gigante - Tim, Open Fiber, Ilva e Alitalia lo slalom gigante di Cassa Depositi	Occorsio Eugenio - Piana Luca	50
Repubblica Affari&Finanza	5	Affari in piazza - Tim-Elliott per ora hanno vinto gli avvocati	Bennewitz Sara	54
L'Economia del Corriere della Sera	18	Tra banda larga e grandi reti F2i cerca imprese	Puato Alessandra	55

**“Cashless society”  
l’Italia resta  
agli ultimi  
posti**

**Andrea Frollà**  
a pagina 8

# Tanto bancomat, poche carte: l’Italia è cash e spreca di più

**LE TRANSAZIONI ELETTRONICHE NON SUPERANO I 178 MILLIARDI, PARI APPENA AL 14% DEL TOTALE: SIAMO UNO DEGLI ULTIMI PAESI D’EUROPA. A SORPRESA PERÒ IL PASSAGGIO VERSO I PAGAMENTI VIA MOBILE SEMBRA PIÙ FACILE PERCHÉ IN UN SOLO ANNO SONO SALITI DEL 57%**

**Andrea Frollà**

La transizione dell’Italia verso la cashless society va avanti a passi ancora piccoli anche se ora appena un po’ più spediti. Le dinamiche in atto dove c’è meno dipendenza dal contante restano un miraggio per un Paese come il nostro, profondamente innamorato di banconote e monete. Siamo tra le 30 peggiori economie al mondo per incidenza del contante sul Pil, abbiamo uno dei numeri più bassi di transazioni digitali e scontiamo una carenza di fattori abilitanti. Eppure, si potrebbe vedere in fondo al tunnel una luce grazie a iniziative e tendenze, che però rischiano di rimanere fini a sé stesse senza un’azione sistemica. È una fotografia che lascia il bicchiere mezzo pieno quella scattata dall’edizione 2018 del rapporto sulla Cashless Revolution, realizzato da The European House - Ambrosetti. Anche in Italia, seppur con un’energia minore rispetto a quella di altri Paesi, è in atto una trasformazione digitale del mondo dei pagamenti. Il merito è in gran parte di trend globali: l’entrata nel settore dei colossi hi-tech (Google, Apple, Samsung, Alibaba, WeChat), le tendenze di consumo dei Millennial, l’avanzata delle startup fintech, la maggiore sensibilità delle banche in tema di innovazione e la diffusione del fenomeno criptovalute.

**Lenti progressi**

Non basta però la declinazione italiana di questi fattori per parlare di cashless society in Italia, se non altro per la solidità del rapporto con il contante difficile da scalfire. Secondo il Cash intensity index elaborato dal think tank, l’incidenza del denaro circolante sul Pil italiano si attesta a quota 11,3%. Un dato superiore alla media europea (10,1%), che ci piazza al 30° posto nella classifica delle economie più

dipendenti dal contante in compagnia di realtà molto diverse tra loro (dal Tajikistan al Giappone passando per Niger, Polonia, Argentina e Qatar).

L’amore per il contante è testimoniato anche da un altro indice. L’Italia è il Paese che conta il più alto incremento di valore dei prelievi da Atm fra i big five dell’UE: tra 2008 e 2016 il tasso medio di crescita annua è stato dell’8,9%. Lo stesso indice è risultato in aumento pure in Germania, Francia e Spagna ma ritmi inferiori, e quasi invariato nel Regno Unito. «Il legame con il contante è un cordone ombelicale difficile da tagliare ma bisogna far capire che una cashless society è una società più onesta e trasparente», spiega Pio Parma, coordinatore della Community Cashless Society di The European House - Ambrosetti. E potenzialmente anche più ricca: «Si pensi alla lotta all’evasione. Nei Paesi dove c’è più denaro circolante c’è più sommerso perché non c’è tracciabilità: se l’Italia si allineasse alla media europea di transazioni cashless si potrebbero recuperare 40 miliardi». La penetrazione profonda del cash nella società italiana si lega a un insieme di fattori frenanti e disincentivanti. Il rapporto cita come esempio l’innalzamento del limite legale per il pagamento in contanti da 1.000 a 3.000 euro di inizio 2016. Una misura che, secondo gli esperti del Forum Ambrosetti, è andata nella direzione contraria al sostegno delle alternative a monete e banconote.

**Dipendenti dal cash**

Alla perdurante dipendenza dal contante fanno però da contraltare alcune dinamiche a cui si aggrappano i sostenitori della cashless society. Su tutte l’impennata delle

transazioni con carta di pagamento degli ultimi anni: dai 116 miliardi del 2008 ai 123 del 2012 fino a toccare quota 177 miliardi nel 2016. Un boom trainato dalle carte prepagate (peculiarità tutta italiana, siamo primi in Europa per numero e valore delle transazioni), dall’avvento della tecnologia contactless e dall’avanzata del mobile (+53% tra 2012 e 2017). Trend che tuttavia non bastano a posizionarci ai vertici per numero e quota di operazioni cashless.

In Italia se ne contano 43 per ogni abitante contro una media UE di 116, per un’incidenza sul totale dei pagamenti pari al 14% (terz’ultimo posto in Europa dietro solo a Spagna e Grecia). Ciò che manca al nostro Paese, oggi più cashless al Nord che al Sud, è un’azione di sistema.

Tutti i Paesi che crescono di più in termini di pagamenti elettronici, dal trio pioniere Danimarca-Svezia-Finlandia alle new entry (Polonia, India e altri), hanno infatti definito un piano ad hoc per la cashless society. O comunque lanciato delle misure specifiche. «La politica ha un ruolo fondamentale di guida. Le best practice internazionali si basano tutte su una spinta dei governi in sinergia con l’industria dei pagamenti», spiega Parma. «In Olanda l’associazione di settore ha stretto un accordo con gli operatori del commercio per spingere Pos e carte. In India l’amministrazione Modi sfrutta l’e-payment per far emergere l’economia sommersa.

E in Giappone il premier Shinzo Abe punta al 40% dei pagamenti con carta entro il 2027. In Italia manca invece una posizione chiara e formalizzata». Le strade percorribili sono numerose: disincentivi all’utilizzo del contante, meccanismi incentivanti (va in questa direzione la lotteria dei corrispettivi



che partirà in Italia nel 2019), apparati sanzionatori e infrastrutture abilitanti (fatturazione elettronica, cittadinanza digitale, banda larga, ecc.). Raggi d'azione da veicolare magari con degli appositi patti nazionali tra PA, esercenti e industria. Come avvenuto in Olanda dove l'incidenza dei pagamenti con le carte è passata dal 40 al 60% tra 2011 e 2016.

**La community**

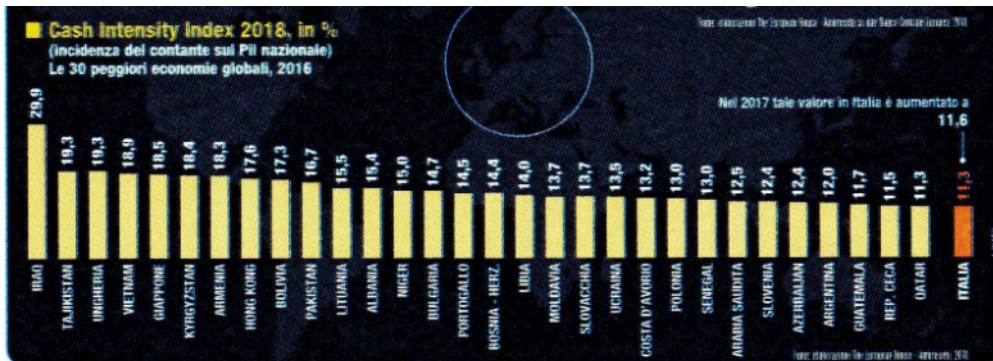
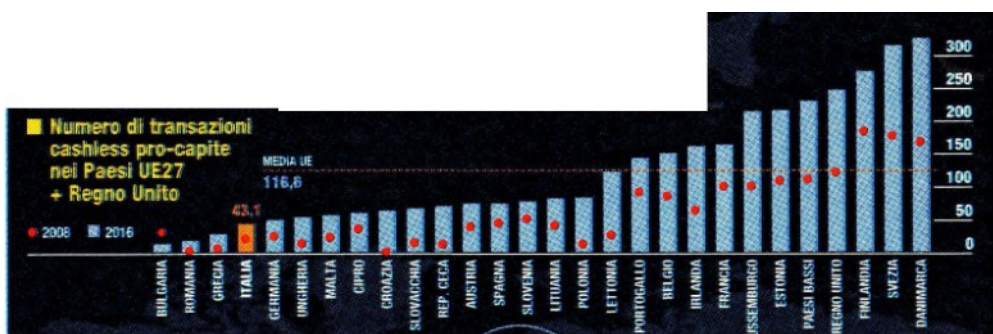
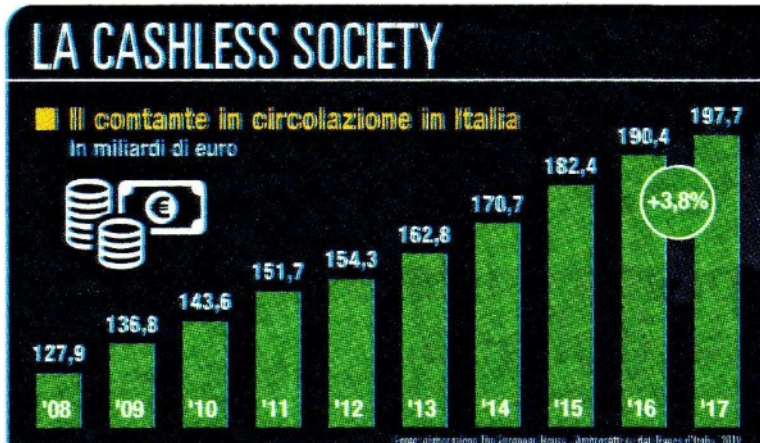
Tra le proposte suggerite dalla Cashless Community, che riunisce i grandi player del settore (Intesa Sanpaolo, Visa, MasterCard, Nexi, Poste, Consorzio Cbi, Mercury Payment Services e altri), spicca la chiamata alla PA.

La Pubblica amministrazione, spiegano gli analisti, è chiamata a orientare sempre più la propria interazione con i cittadini sul fronte dei pagamenti nella direzione cashless. Si raccomanda, ad esempio, di introdurre entro il 2025 l'obbligo per la PA di non accettare pagamenti in contante e di rendere omogenea l'attivazione dei servizi abilitati dai Comuni italiani sulla piattaforma PagoPA entro il 2020.

Anche il settore privato è chiamato ovviamente a un certo impegno. La Gdo e la distribuzione carburanti, puntualizza il rapporto, sono i due settori potenzialmente più incisivi in virtù del loro peso sulla vita quotidiana degli italiani (circa 124 miliardi di spesa annuale). Entrambi sono sulla buona strada. Lato carburante, l'Unione petrolifera italiana ha lanciato a settembre 2017 l'iniziativa "Zero contanti" e diversi progetti di evoluzione digitale si segnalano tra gli operatori (l'asse del gruppo Api-IP con Tinaba o Eni

con l'app per effettuare e pagare i rifornimenti via smartphone). Lato Gdo, le percentuali cashless sono già interessanti (in alcune aree fino al 65% della spesa totale, stima Coop) e l'obiettivo è farle impennare. «Se non acceleriamo raggiungeremo la media UE nel 2030 e i top performer nel 2060 - avverte Parma - C'è comunque un impegno a tutto campo che fa ben sperare».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





La parrocchia di **Schwerin** in Germania si è equipaggiata in modo da poter ricevere donazioni con un cellulare contactless, come sta facendo questo fedele con un terminale Girocard



#### IL MUSICISTA

Un chitarrista che suona per le vie di Londra si è organizzato con una chitarra attrezzata per ricevere donazioni contactless



**Pio Parma**, coordinatore della Community Cashless Society di The European House-Ambrosetti

**(IL CASO)**

# Ma perfino in Germania l'e-payment è in ritardo

**I PAGAMENTI CON CARTA INCIDONO APPENA PER L'8,3% DEL PIL TEDESCO, UNO DEI LIVELLI PIÙ BASSI IN ASSOLUTO, MENTRE CONTINUANO AD AUMENTARE I PRELIEVI DAGLI SPORTELLI ATM. SECONDO GLI ESPERTI DI AMBROSETTI LA VERA LEZIONE VIENE DALLA FRANCIA**

L'Italia è uno dei Paesi che faticano di più a trovare gli antidoti contro la dipendenza da contante. Ma non è affatto l'unico, anzi. A farci compagnia ci sono infatti alcune presenze eccellenti tra cui spicca la Germania che, contrariamente a quanto spesso accade, sul fronte e-payment non figura tra le prime della classe. La superpotenza tedesca è sì presente al 7° posto nella top ten del Cashless society index, l'indice elaborato da The European House - Ambrosetti che misura lo stato dei pagamenti digitali e lo sviluppo di una società senza contante. Tuttavia, la sua transizione cashless sta avvenendo a un ritmo lento, superiore solo alle performance di Romania e Bulgaria.

L'analisi approfondita degli indicatori utilizzati dal think thank aiuta a inquadrare meglio i tratti distintivi della difficile transizione no-cash in Germania. Un freno all'evoluzione verso la cashless society è rappresentato, ad esempio, dalla bassa propensione all'utilizzo delle carte di pagamento: in termini di

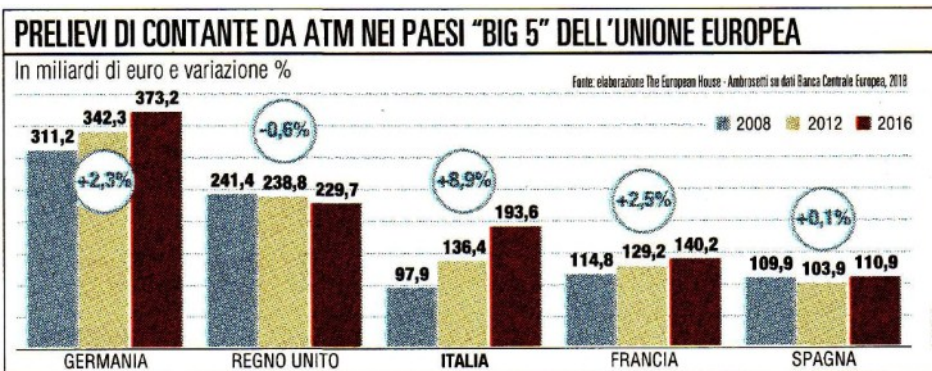
valore delle transazioni, i pagamenti con carta incidono appena per l'8,3% sul Prodotto interno lordo tedesco (terz'ultimo posto in Europa). O ancora dai prelievi di denaro contante dagli sportelli Atm, che sono aumentati del 2,3% dal 2008 al 2016 (seconda peggior performance dopo l'Italia tra le prime cinque potenze europee) raggiungendo quota 373 miliardi di euro. A queste zavorre si contrappongono alcuni indici che vedono invece la Germania ai vertici europei. Da un lato, il primato in Europa per numero di operazioni pro-capite con modalità Sepa Direct Debit, cioè tramite l'addebito diretto sul conto corrente generalmente utilizzato per i pagamenti ricorrenti (utenze del telefono, bollette di luce e gas, rate di un prestito).

Dall'altro, la capillarità delle infrastrutture digitali che abilitano la diffusione dei pagamenti elettronici. Vedi le reti in fibra ottica che consentono di navigare a velocità sostenuta (almeno a 30 Megabit per secondo). Insomma, una spinta digitale c'è. Però ancora non basta, né basterà, a fare della Germania un Paese cashless.

Qualche consiglio alla cancelliera tedesca Angela Merkel e ai suoi funzionari potrebbe arrivare con facilità dal confine a est. La Francia, rileva il Forum Ambrosetti, non solo è al sesto posto nella clas-

sifica dei Paesi più vicini alla società senza contante, ma è anche considerato un esempio virtuoso di pianificazione cashless. La Strategia nazionale sui mezzi di pagamento 2015-2020 sta infatti dando frutti importanti: la crescita dei pagamenti pro-capite con carta del 22% rispetto al 2012, la quota di pagamenti in contante inferiore alla media dell'Eurozona (68% contro 78%), l'incidenza degli assegni sulle transazioni totali scesa al 10% rispetto al 12% del 2014, il miglioramento della dotazione di Pos equipaggiati per i pagamenti contactless (dal 20% del 2014 al 40% attuale) e la riduzione delle frodi legate alle carte. Risultati che stanno trainando una filiera dell'industria dei pagamenti dai numeri rilevanti: 240 organizzazioni, 90mila lavoratori tra diretti e indiretti, un valore aggiunto di circa 6-7 miliardi di euro. La portata reale del piano francese, sottolineano gli esperti del think thank, andrà però valutata alla luce degli effetti della Direttiva europea sui servizi di pagamento Psd2. Una misura che si propone di creare un mercato bancario integrato a livello europeo nonché di abbattere i costi di entrata per gli operatori. E che in Francia come in tutta l'Unione europea, prevedono analisti e osservatori, farà da volano alla trasformazione digitale di tutto l'ecosistema dei pagamenti. **(a.fro.)**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Come si vede dal grafico, in Italia il fenomeno è più evidente, ma anche in altri Paesi d'Europa i prelievi di contante dagli Atm stanno aumentando



# L'impresa corre col denaro digitale «Ma ritardi nei pagamenti e contanti restano una zavorra per la crescita»

«La moneta digitale abbassa le barriere. Oggi con 100-150 euro si può mettere in funzione un Pos», osserva Liotti di American Express

**Elena Comelli**

■ MILANO

**S**E I PAGAMENTI digitali avanzano al galoppo fra i consumatori, anche nell'ambito degli scambi commerciali fra imprese e professionisti stanno segnando un aumento inarrestabile.

Carlo Liotti, direttore generale dei servizi commerciali di American Express per l'Italia e la Spagna, è convinto che questa sia la strada giusta per promuovere la crescita di un Paese che basa gran parte del suo Prodotto interno lordo (Pil) sull'export. Ma l'Italia parte da una tradizionale resistenza ai sistemi di pagamento elettronici, che zavorra il rilancio dell'economia.

## La corsa dei pagamenti digitali nel mondo si rispecchia anche in Italia?

«La crescita della digitalizzazione in tutte le operazioni di pagamento ha introdotto notevoli vantaggi di efficienza e abbassato i costi di questi processi, aumentando, d'altro lato, la trasparenza delle transazioni. La consapevolezza di questi vantaggi aumenta anche in Italia, ma la penetrazione delle nuove tecnologie è ancora modesta, perché si scontra con la vecchia mentalità di dilazionamento dei pagamenti, che rimane molto radicata ed è incompatibile con la digitalizzazione di questi processi».

## Eppure c'è una direttiva europea che già da anni ha stabilito a 60 giorni i termini di pagamento...

«È vero, ma l'Italia resta, insieme alla Grecia, in coda alle statistiche europee sui tempi di paga-

mento, con una media di 90 giorni, quasi il doppio degli altri mercati continentali, dove si va dai 45 ai 60 giorni. Qui i tempi di pagamento sono ancora utilizzati come leva negoziale, mentre negli altri mercati ormai non è più così».

## Ma si vede un progresso?

«I tassi ridotti a zero o addirittura negativi abbattano molto l'interesse nei confronti del dilazionamento dei pagamenti come leva finanziaria, mentre cresce la necessità di confrontarsi con gli altri mercati quando si vendono i propri prodotti all'estero. Di conseguenza sta aumentando anche in Italia il livello di consapevolezza sui danni derivanti dalla vecchia mentalità, anche perché le vecchie piattaforme internazionali, complesse e care, oggi sono state rimpiazzate da soluzioni molto più semplici, che utilizzano le carte di credito come piattaforme di credito commerciale».

## Incidono anche i tentativi di elusione?

«In certe categorie quest'aspetto è ancora presente e, proprio per fare pulizia oltre che per abbassare i costi, gli ultimi governi hanno puntato molto sulla modernizzazione dei flussi di pagamento: il costo dell'utilizzo del contante in Italia è stato stimato da Bankitalia sui 10 miliardi di euro».

## Altri vantaggi?

«La moneta digitale abbassa le barriere all'ingresso per qualsiasi operatore commerciale. Oggi bastano 100-150 euro per mettere in funzione un Pos di ultima generazione, molto meno di una volta».



**COME CAMBIA IL MERCATO**

**I vantaggi della trasparenza**

«La crescita della digitalizzazione in tutte le operazioni di pagamento ha introdotto vantaggi di efficienza e abbassato i costi di questi processi - spiega Liotti - facendo crescere la trasparenza delle transazioni»

**Il calcolo di Bankitalia**

«Gli ultimi governi hanno puntato molto sulla modernizzazione dei flussi di pagamento - osserva il dg di AmEx Italia - il costo dell'utilizzo del contante nel nostro Paese è stato stimato da Bankitalia sui 10 miliardi»



**MANAGER DI GRANDE ESPERIENZA**

**In alto Carlo Liotti, direttore generale dei servizi di American Express Italia e Spagna**

# L'alba di un mondo senza contanti

## Sono già 150 milioni le persone che scelgono i pagamenti digitali

Elena Comelli

**BANCONOTE** e monete addio. Benvenuti nel mondo della società senza contanti, dove il denaro non tintinna più e i soldi non passano più di mano ma circolano sulla rete come impulsi digitali, che si possono trasferire anche tramite app e chat. WhatsApp, ad esempio, sta sperimentando in India il pagamento diretto tra gli utenti, servizio già attivo sulla chat di Facebook, Messenger, e su WeChat, diffusissima in Cina. Una funzione presto abilitata pure su iMessage, grazie a un'app integrata con Apple Pay.

A livello mondiale, secondo il World Payments Report 2017 di Cap Gemini e Bnp Paribas, il volume delle transazioni digitali galoppa: nel 2017 Apple Pay, Samsung Pay e Android Pay avevano insieme 144 milioni di utenti, contro i 20 milioni del 2015 e i 75 milioni del 2016. E la grande categoria di pagamenti in mobilità, che sfrutta la carta di credito e i sistemi di prossimità, in gran maggioranza Nfc, per il pagamento. Tutti hanno bisogno, quindi, di un apparato tipo Pos per il trasferimento via telefonino. La differenza sta nel posizionamento delle chiavi di sicurezza, anche se per l'utente poco cambia. Apple Pay, così come Samsung Pay, mette le chiavi direttamente sul cellulare, mentre Android Pay, l'erede del vecchio Google Wallet, le posiziona nella cloud. Gli operatori telefonici - da Vodafone Pay a Tim a Postemobile - utilizzano le sim telefoniche. La novità emergente è MyBank, il sistema di pagamento avviato da Eba, l'associazione bancaria europea, che permette pagamenti da remoto direttamente da conto corrente, senza carta di credito. Poi si è sviluppata una serie di app che permettono pagamenti peer-to-peer tra i singoli aderenti al circuito: due privati possono così scambiarsi denaro gratuitamente,

ma un singolo può anche pagare in un negozio che aderisca al circuito. Funzionano così app come Satispay, 2Pay, Tinaba, Hype di Banca Sella, che si basano sull'iban del conto, anche se tendenzialmente prevedono un wallet da ricaricare. Funziona così anche Jiffy, l'app di pagamento di Sia che, però, è più aperta, basandosi sulle app delle singole banche interoperabili.

**È LA SVEZIA**, con l'80% delle transazioni effettuate con carte di debito e di credito, una delle società più avanzate nell'adozione di mezzi di pagamento elettronici, mentre gli Stati Uniti sono leader mondiali per numero di transazioni non cash per abitante. Gli svedesi utilizzano in massa l'app Swish, che ha contribuito in maniera decisiva alla diminuzione dell'impiego del contante. Altri si servono di Quixter, un sistema inventato da una startup locale che abilita i pagamenti alla cassa attraverso la scansione delle vene del palmo di una mano. Anche in questo caso, niente contanti grazie alla tecnologia di riconoscimento biometrico collegata al proprio conto in banca.

In Giappone, del resto, Nec e Sumitomo Bank hanno avviato i test per installare un sistema di pagamento digitale basato sul riconoscimento facciale: si va in un ristorante e, consumato il pasto, il cliente ferma il volto davanti a una videocamera per autorizzare il prelievo dal conto corrente. In Cina, il pagamento mediante riconoscimento facciale è stato introdotto dalla catena di ristorazione Kfc nella città di Hangzhou. L'Estonia, invece, potrebbe essere il primo Paese al mondo a emettere una moneta nazionale solo virtuale, chiamata estcoin, mentre in Giappone si lavora per il lancio della valuta digitale J Coin in concomitanza con le Olimpiadi di Tokyo del 2020.

**E L'ITALIA?** I numeri sono di assoluto rilievo. Lo scorso anno i paga-

menti digitali hanno raggiunto i 220 miliardi di euro, pari al 28% dei consumi delle famiglie, secondo i dati dell'Osservatorio Mobile Payment del Politecnico di Milano. I nuovi sistemi digitali trainano l'intero comparto: si tratta di un mercato che oggi vale 46 miliardi di euro, ovvero il 21% dei pagamenti digitali con la carta, ma nel 2020 il suo valore potrebbe raddoppiare, a quota 100 miliardi. Stando al rapporto 2017 di Ambrosetti, però, l'Italia resta un'economia fortemente dipendente dal contante, che aumenta sempre di più: da 128 a 182 miliardi di euro tra il 2008 e il 2015. Il cash quindi da noi resiste e c'è chi ne sostiene le ragioni. I contanti, sostengono i fautori, garantiscono meglio anonimato e privacy, che in un'economia completamente digitale sarebbero a rischio. Con i pagamenti elettronici, d'altra parte, risulta ben più difficile evadere il fisco o riciclare denaro sporco. E' questo il motivo per cui il governo italiano negli ultimi anni ha spinto con decisione in questa direzione. Per ora con altri successi.



LA MAPPA DEL DENARO VIRTUALE

### La Svezia cancella banconote e monete

L'80 per cento delle transazioni commerciali in Svezia viene effettuato con carte di credito e di debito. In Giappone via ai test per pagamenti con riconoscimento facciale. Valuta virtuale in Estonia.



**CRESCITA  
COSTANTE  
DI AFFARI**

**Mettendo  
insieme Apple  
Pay, Samsung  
Pay e Android  
Pay siamo già  
passati dai 75  
milioni di  
utenti del  
2016 al  
doppio nel  
2017. Le  
novità che si  
fanno breccia  
sono MyBank,  
voluta  
dall'Eba, e  
tante app che  
fanno da  
portafoglio**



## In America

# Paypal nei servizi tradizionali: assegni via foto, prestiti e bancomat

■ NEW YORK

**LA CORSA** all'uso del denaro digitale non si ferma, in tutto il mondo. Quindi suona paradossale la mossa del colosso PayPal, leader in questo settore di mercato da anni con un fatturato di oltre 13 miliardi di dollari, di iniziare a offrire ai propri clienti americani servizi bancari più tradizionali, come prestiti, assegni e bancomat, in base al loro portafoglio digitale.

Tra di essi, il servizio di pagamenti online ormai scorporato dal sito d'aste eBay propone l'assicurazione sui depositi bancari offerta dalla Federal Deposit Insurance Corporation (Fdic), un bancomat per prelevare denaro e la possibilità di depositare direttamente sul proprio conto gli stipendi.

Ma il percorso inverso, diciamo, per PayPal pone alcuni ostacoli. Come riferisce il Wall Street Journal, il problema è che PayPal non ha una licenza bancaria e che la Fdic non garantisce fondi di gruppi non bancari. Inoltre, Visa e Mastercard – che impongono commissioni alle istituzioni finanziarie per le transazioni che passano sulle sue reti – accettano solo carte emesse da banche.

**PER FAR FRONTE** a questi ostacoli, continua l'autorevole quotidiano, PayPal ha siglato accordi con banche piccole: una in Delaware emetterà bancomat, un'altra in Georgia accetterà assegni (dopo che il cliente ne avranno scattato una foto) e infine un'altra in Utah concederà prestiti. In base al nuovo servizio di PayPal, gli utenti dovranno pagare una commissione per un prelievo di denaro se fatto al di fuori della rete di sportelli bancomat del gruppo e un'altra pari all'1% per depositare un assegno via foto.

**NON CI SONO** invece commissioni mensili né requisiti su un deposito minimo. Come dichiarato da Bill Ready, direttore operativo di PayPal, l'obiettivo è fornire un servizio a chi non ha un conto bancario, dando accesso all'economia digitale. Il titolo PayPal al Nasdaq negli ultimi 12 mesi è salito di circa il 70%.



**DIRETTORE** Bill Ready di PayPal



# focus energia

**[LO SCENARIO]**

## Smart city antidoto all'affollamento dei centri urbani

LE CITTÀ OCCUPANO SOLO IL 2% DELLA SUPERFICIE MONDIALE, MA CONSUMANO I TRE-QUARTI DELLE RISORSE. IL PROBLEMA SI AFFRONTA CON UN APPROCCIO INTEGRATO IL FULCRO È LA MOBILITÀ: SENSORI, PARCHEGGI, METROPOLITANE. I CASI POSITIVI DA TORINO AD AMSTERDAM E SINGAPORE

*Milano*

È una necessità che può rivelarsi un'opportunità. La concentrazione di abitanti dentro e intorno ai centri urbani di grandi e medie dimensioni pone problemi enormi in merito alla qualità dell'area, alla gestione degli spostamenti, al traffico e anche alla sicurezza. In parallelo però si assiste a una crescita delle tecnologie digitali che, se messe in rete e programmate per rispondere ai bisogni emergenti, possono dotare le città di "intelligenza" tale da risolvere molti problemi.

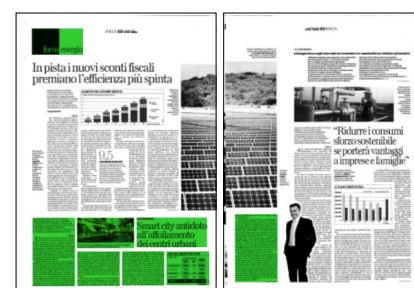
Quello delle smart city è uno dei temi più dibattuti nei consessi internazionali, considerato che già oggi metà degli abitanti del pianeta vive in città e si stima che nei prossimi dieci anni questa quota raggiungerà il 75%, una situazione che è già realtà in Europa. Le città occupano solo il 2% della superficie mondiale, ma consumano i tre-quarti delle risorse, per cui è inimmaginabile pensare di poter generare efficienza in misura importante senza intervenire su questo fronte. La questione riguarda l'Italia più di altri Paesi se si considera che nella Penisola vi è una concentrazione di abitanti nelle aree urbane e si contano 58 automobili ogni 100 abitanti, contro le 49 della media europea. In una situazione simile l'appellativo smart si può affibbiare a sistemi capaci di ottimizzare trasporto pubblico e privato (ad esempio con ampi parcheggi nelle periferie, dove prendono il via le metropolitane), in combinazione con reti diffuse di sensoristica in grado di indicare in tempo reale ai driver percorsi alternativi in caso di incidenti o situazione di traffico intenso.

Anche se non bastano interventi singoli per generare davvero intelligenza, ma un approccio integrato. Come sta facendo Torino, che combina gli investimenti nella banda larga con la trasformazione dei pali della luce in "snodi di intelligenza diffusa". O Amsterdam,

che sta creando una rete diffusa di punti ricarica per le auto elettriche, mentre verranno adottati reti intelligenti di contatori, sia nelle case dei privati, che in aziende e istituzioni o pubbliche, come riduttori o rilevatori di consumi. Uno scenario simile si presenterà presto anche lungo la via Emilia, con una copertura del territorio di 150 chilometri, lungo i quali saranno collocate le colonnine di carica, visibili agli automobilisti via app. Intanto a Cervia i turisti possono navigare in rete grazie al progetto wireless "Galileo", che offre servizi integrati a banda larga attraverso una propria rete in fibra ottica. La wi-fi zone è stata realizzata attraverso l'installazione di hot spot negli stabilimenti balneari.

A Singapore l'integrazione è ormai raggiunta, tra sensori installati ai semafori e telecamere di sorveglianza permettono di controllare in tempo reale le condizioni del traffico e di ottimizzarle, trasmettendo le informazioni ai cittadini, dati sull'umidità e la qualità dell'aria raccolti in tempo reale per ottenere una mappatura del microclima dei quartieri e aiutare i responsabili dell'urbanistica a risparmiare energia, oltre a telecamere sulle facciate degli edifici collegate con la centrale della polizia. Turismo, trasporti, illuminazione pubblica, ma non solo. L'intelligenza cambia davvero i paradigmi del vivere in città se riesce a combinare le modalità di fruizione dei servizi con scelte di sostenibilità e inclusione sociale.

Detto di quello che si fa, va comunque sottolineato che l'Italia è indietro nello sviluppo delle smart city. L'Osservatorio IoT della School of Management del Politecnico di Milano segnala che buona parte delle iniziative avviate nella Penisola si arena subito dopo aver mos-



so i primi passi. Tra le cause, la carenza di risorse, ma ancor più di competenze (problema rilevato dal 61% degli intervistati). E poi c'è il cronico problema della mancanza di una regia nazionale, capace di mettere in rete tutte le esperienze in corso di svolgimento per favorirne la contaminazione. **(L.d.o.)**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

In Mtep /anno	RISPARMIO ENERGETICO		
	Conseguito 2016	Atteso al 2020	Obiettivo raggiunto
■ RESIDENZIALE	3,09	3,67	84,2%
■ TERZIARIO	0,19	1,23	15,4%
■ INDUSTRIA	1,95	5,10	38,3%
■ TRASPORTI	1,18	5,50	21,4%
<b>TOTALE</b>	<b>6,41</b>	<b>15,50</b>	<b>41,4%</b>

Fonte: Elaborazioni ENEA



È dall'industria e dai trasporti che si attendono i contributi maggiori al risparmio energetico entro il 2020 (tabella accanto)

## ULTIMO COMMA

# Bitcoin, tra i redditi diversi le plusvalenze dei privati

## IN ATTESA DI NORME AD HOC

In caso di utilizzo a fini di investimento da parte di persone fisiche entra in gioco la norma di chiusura dettata dal Tuir

di **Dario Deotto**

**I**l diritto - non solo quello tributario - risulta oggi messo in crisi dall'evoluzione della tecnica, la quale, spesso, si affranca da un territorio "fisico". Le leggi, infatti, hanno bisogno di un territorio, mentre da qualche tempo una buona fetta dell'economia si fonda su fenomeni che si possono definire a-territoriali.

Uno di questi è quello delle criptovalute e dei token legati alle *Initial Coin Offering* (le cosiddette Ico) che, per molti aspetti, dovranno necessariamente ricevere un inquadramento legislativo uniforme a livello globale (non potranno bastare le iniziative di singoli Stati).

Il legislatore italiano ha regolato il fenomeno delle criptovalute esclusivamente ai fini della disciplina antiriciclaggio, considerandole una «rappresentazione digitale di valore non emessa da una banca centrale o da un'autorità pubblica, non necessariamente collegata a una valuta avente corso legale, utilizzata come mezzo di scambio per l'acquisto di beni e servizi e trasferita, archiviata e negoziata elettronicamente» (articolo 1, Dlgs 231/2007, nella versione integrata dal Dlgs 90/2017). Occorre rappresentare che la normativa antiriciclaggio circoscrive la definizione di valuta virtuale all'utilizzo della stessa come "mezzo di scambio", quindi ad una dimensione prettamente "monetaria".

Si tratta di un'impostazione in qualche modo prossima a quella data dalla sentenza della Corte di giustizia Ue nella sentenza 22 ottobre 2015, causa C-264/14, nella

quale, con riferimento ai bitcoin, è stato affermato che questi ultimi non hanno altre finalità che di "mezzo di pagamento" (punti 24 e 42).

La pronuncia della Corte è stata poi sostanzialmente recepita nell'unico documento di prassi italiano - la risoluzione delle Entrate 72/E/2016 - il quale, tuttavia, in un passaggio relativo al trattamento reddituale delle persone fisiche "private", assimila le criptovalute alle "valute estere".

Tale impostazione però stride con la stessa normativa antiriciclaggio interna, la quale, come si è detto, definisce la valuta virtuale come «una rappresentazione di valore che non è necessariamente collegata a una valuta avente corso legale», affrancandosi così da una "classificazione" delle criptovalute come valute estere.

A tal fine occorre rilevare che una valuta estera si può considerare tale quando ha necessariamente un legame con un territorio. Le criptovalute non hanno questo legame: si tratta di una rappresentazione digitale di valore che risulta generata e circolante nella "rete", la quale non ha territorio - la "rete" non ha una dimensione fisica - né confini.

Così è senz'altro da riconoscere la connotazione delle criptovalute come valute estere, ma - a ben vedere - anche la rappresentazione della disciplina ai fini antiriciclaggio non appare del tutto soddisfacente, visto che ne attribuisce una dimensione prettamente "monetaria". Il rischio che si genera, ai fini di tale disciplina, è che la stessa non possa prendere in considerazione la "dimensione speculativa" delle criptovalute che appare, nella stragrande maggioranza dei casi, perlomeno attualmente, la più rilevante.

Ecco, allora, che la definizione più calzante appare oggi quella data dalla Banca d'Italia, nella comunicazione del 30 gennaio 2015, dove è stato pre-

cisato che le cosiddette "valute virtuali", pur non essendo necessariamente collegate a una valuta avente corso legale, sono utilizzate «come mezzo di scambio o detenute a scopo di investimento e possono essere trasferite, archivate e negoziate elettronicamente». Tale affermazione, apre alla possibilità di considerare l'acquisto di valute virtuali anche quale forma di investimento, fornendo una lettura "estensiva" rispetto a quella prevista dalla norma antiriciclaggio. In sostanza, si ritiene che le criptovalute debbano essere considerate una rappresentazione digitale di valore che può essere utilizzata sia come mezzo di scambio che come strumento di investim

Così che il trattamento tributario delle criptovalute e dei token deve seguire il loro impiego effettivo.

In attesa di una espressa "codificazione" del fenomeno, sembra quindi pertinente che, nel caso di un loro utilizzo come strumento di investimento (quindi non come mezzo di pagamento) da parte di "privati", eventuali plusvalenze e proventi vengano assoggettati a tassazione come redditi diversi in base a quanto previsto dall'articolo 67, comma 1, lettera c-quinquies) del Tuir (sulle lettere c-ter e c-quater). Il ragionamento si basa sulla funzione di "chiusura" della disposizione di cui alla lettera c-quinquies) (circolare 165/1998), anche se in tal caso ne deriverebbe l'asimmetria - rispetto ad altre forme di investimento - della irrilevanza reddituale di eventuali differenziali negativi e di perdite.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Bitcoin e Fisco

# «Plusvalenze non tassate, ma è meglio operare in piattaforme italiane»

■ MILANO

**PLUSVALENZE** non tassate e niente Iva. L'avvocato Milena Prisco di Cba spiega come muoversi nel far west delle criptovalute.

### In Italia le criptovalute sono tassate?

«Con la Risoluzione n. 72/2006, l'Agenzia delle Entrate ha stabilito che l'attività è in capo alla società: imponibile ai fini Ires ed Irap ma esente ai fini Iva. Mentre per quanto riguarda la tassazione delle persone fisiche clienti della società, che detengono i bitcoin al di fuori dell'attività d'impresa, l'Agenzia ha qualificato l'eventuale reddito derivante dalla transazione (plusvalenza) come non imponibile ai fini fiscali, mancando la finalità speculativa nell'attività di investimento della persona. Tuttavia, rimangono scoperte altre casistiche, come attività speculativa fatta delle persone fisiche, che potrebbe essere tassata».

### Quali tutele ci sono per i consumatori che investono su questi mercati?

«I consumatori italiani hanno margini di tutela maggiori e, quando le piattaforme o gli *ex-changer* hanno sedi italiane, o anche solo una versione italiana del sito che mostri in modo inequivocabile che sono rivolte ad investitori italiani, possono far valere il nostro diritto. Consob, in alcuni interventi del 2017 per sospendere l'operatività di note piattaforme, ha fatto leva su questo principio».

### Ci sono stati casi conclusi positivamente per chi ha perso i propri soldi?

«La sentenza di Verona n. 195 del 2017 ha stabilito la nullità del contratto intercorso fra un utente italiano e la piattaforma facente capo ad una società italiana che aveva corrisposto valuta avente corso legale in cambio di bitcoin e, quindi, la restituzione della somma investita. Oltre al caso di Verona, vale la pena

segnalare il recente provvedimento di sequestro della Procura di Roma ai danni del sito *crypt.trade* a seguito della segnalazione di Consob che aveva richiesto la sospensione di offerta di questi pacchetti di investimento in quanto 'investimenti di natura finanziaria' che richiedono la preventiva comunicazione alla Consob ed il prospetto informativo destinato alla pubblicazione. Si trattava di prodotti fortemente speculativi che promettevano rendimenti mensili altissimi, fino a 29%, frutto delle operazioni di trading sugli scambi con la criptovaluta».

### Il 2017 è stato l'anno record delle Ico, nel nostro Paese come sono regolamentate?

«Non sono regolamentate per il momento. Anzi. Vengono contrastate perché si configura il rischio che le criptovalute o i *token* emessi nella Ico siano strumenti finanziari, senza che il beneficiario diventi socio, la cui offerta al pubblico sfugge all'applicazione delle norme regolamentari. Per questo, le società italiane per le campagne Ico aprono sedi in Svizzera o a Malta: non mi pare che al momento ci siano startup che abbiano lanciato Ico con *token* assimilabili a strumenti finanziari in Italia. Al contrario, credo si possa immaginare una Ico che emetta *token* che danno diritti preferenziali su beni o servizi della startup».

Alessia Gozzi



**AVVOCATO Milena Prisco,** legale di Cba



# Piattaforme immersive e niente app: così navigheremo sul Web tra 10 anni

**MOZILLA FIREFOX STA SVILUPPANDO "REALITY", UN PROGRAMMA IN REALTÀ AUMENTATA PER ACCEDERE ONLINE**

**NON SOLO I BROWSER MA ANCHE GIOCHI E ALTRI TIPI DI ESPERIENZE PASSERANNO ATTRAVERSO I CODICI**

## IL PROGETTO

**M**ozilla, la comunità di sviluppatori alle spalle del celebre Firefox, ha annunciato il suo nuovo progetto: "Reality". Si tratta di un browser dedicato alla realtà aumentata (Ar) e alla realtà virtuale (Vr), che punta a sdoganarle definitivamente. La piattaforma non sarà vincolata a nessun visore specifico, anzi sarà compatibile con qualsiasi dispositivo come Google Daydream, Oculus Rift di Facebook o il nuovo Htc Vive Focus.

## L'OPERAZIONE

Al momento è stata rilasciata solo la versione "build", cioè quella su cui ogni sviluppatore può mettere le mani per lavorarci. Non è detto però che questi lavori finiscano presto. D'altronde quella di Mozilla è un'operazione nata per comprendere «come si accederà al web tra 5 o 10 anni» come ha dichiarato Sean White, responsabile capo ricerca e sviluppo della comunità. In un post sul blog ufficiale ha spiegato: «Il futuro di Internet vivrà attraverso i browser e sarà intrecciato con la realtà virtuale e aumentata».

## IL CALCOLO

Quindi non solo una navigazione online immersiva ma anche giochi, visualizzazioni 3D ed esperienze di ogni tipo passeranno attraverso i codici di Mozilla, accantonando le app. Una scelta sia commerciale che tecnica. Da un lato le app realmente usate sono poche (circa 5, soprattutto social) e hanno vita breve (il 38% dura meno di un'ora), dall'altro la capacità di calcolo richiesta ai dispositivi

dalle app sono superiori rispetto a quelle richieste da un browser.

Per il momento solo le console per videogiochi riescono a supportare applicazioni in Vr e Ar. Ad esempio Playstation di Sony non è solo per i videogame: CoolpaintVr è un software semplice ma potente per la creazione di grafica che, sfruttando il controller di movimento PlayStation Move, permette di proiettarsi accanto alla propria creazione per "toccarla" con le proprie mani. Un pò come è possibile muoversi accanto agli animali della savana in Virry Safari, una sorta di documentario interattivo con finalità didattiche.

## LO SCENARIO

Forse lo scenario più affascinante è quello di un mondo alternativo completamente virtuale, come immaginato da Steven Spielberg nel suo nuovo film *Ready player one*, dove un adolescente fugge dalla sua vita reale, fatta di inquinamento e sovrappopolazione, in favore di quella online.

Il 2045 di Spielberg non sembra così lontano, ma ci sono ancora dei limiti fisici. «L'ostacolo principale è che bisogna mettere un caschetto, magari con un filo, oppure i problemi di nausea che si possono avere - ha spiegato in un'intervista Luca Prasso, technical artist presso i Daydream Labs di Google - Poi oggi i device sono ingombranti, costosi e complicati, ma per tutto ciò si troveranno soluzioni tecniche, più o meno rapidamente». Reality è il tentativo di Mozilla.

**F. Mal.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**L'intervista**  
**Jaron Lanier:**  
**«Il virtuale**  
**ci rende**  
**più umani»**

Neri a pag. 23

Nel suo nuovo libro "L'alba del nuovo tutto", che verrà pubblicato in Italia in autunno, il pioniere della Silicon Valley Jaron Lanier spiega perché i moderni visori sono un mezzo per comunicare meglio e comprendere più a fondo la quotidianità che ci circonda

# «La realtà virtuale ci rende più umani»

**«SIAMO IN UN'ERA PERICOLOSA E PRIVA DI LOGICA: CON INTERNET E I SOCIAL È TUTTO MENO TRASPARENTE»**  
**L'INTERVISTA**

**S**e in questi ultimi anni abbiamo cominciato a nutrire sospetti sempre più concreti riguardo la nostra relazione con Internet e social media – si pensi al recente scandalo dei dati rubati su Facebook, o agli effetti manipolatori di algoritmi pensati più per macchine che per esseri viventi – c'è la speranza che la salvezza arrivi da una tecnologia digitale finalmente umano-centrica, anche se ora considerata poco più di un gioco: la realtà virtuale.

A sostenerlo in un saggio rivoluzionario è Jaron Lanier, pioniere della realtà virtuale, una vita leggendaria, "funambolo" della Silicon Valley. E soprattutto inventore dei primissimi strumenti con cui si sono attraversati i confini della nostra realtà per ap-

prodare in un'altra dimensione per ora limitata in cui, trasformati in avatar – un altro individuo, un animale, un eroe – e interagendo sensorialmente con mondi artificiali ma che appaiono concreti, noi potremo giocare con la realtà. Proprio come se suonassimo uno strumento musicale (Lanier, oggi ricercatore per Microsoft, è anche un compositore di musica classica).

Non è un caso che Facebook abbia acquisito nel 2014 per due miliardi di dollari la tecnologia più avanzata, "Oculus Rift". Il saggio di Lanier, *Dawn of the new Everything* (L'alba del nuovo tutto, Il Saggiatore lo pubblicherà in autunno), rivela la fantasia estrema e la biografia affascinante di Lanier, oggi cinquantasettenne, e il suo sforzo trentennale per carpire le potenzialità di un'idea che potrebbe costituire il motore della nostra espressione libera; più innovativo del cinema o della scrittura. Lo abbiamo intervistato in esclusiva.

**Nel saggio lei afferma che la realtà virtuale è la tecnologia più umanistica a disposizione. In che senso?**

«Le tecnologie attuali si basano sulla filosofia errata che uomo e macchine siano equivalenti. Per esempio siamo influenzati da al-

goritmi che cercano amici per noi, trattandoci come entità artificiali. Nel mondo virtuale invece, dove le trasformazioni sono talmente radicali per cui il nostro corpo può diventare un animale, un mostro, una persona di un altro sesso, sono gli stessi principi di causa-effetto a essere messi in discussione. Niente è più certo, preordinato da altri o da un ente sopra di noi. Resti soltanto tu. Tu e la continuità della tua esperienza in mezzo ai cambiamenti più radicali. Sarebbe finalmente la prova che la coscienza, questa nostra continuità profonda che sopravvive ai mutamenti di prospettiva, esista davvero. E sarebbe soltanto l'inizio del gioco. Potremmo vedere ciò che nessuna parola saprebbe descrivere. La realtà virtuale può diventare la prova definitiva che siamo reali».

**In che modo?**



«Per esempio creando sensazioni, percezioni esterne al corpo. In quel momento, stai davvero modificando te stesso, e così completi e affini la tua idea di cosa sia la realtà».

**Che si tratti di realtà virtuale, o all'opposto, aumentata, stiamo dicendo la stessa cosa, cioè che la realtà conosciuta non è più sufficiente?**

«Al contrario. Non sarebbe un'alternativa a quella conosciuta. E' un'estensione, un mezzo per comprenderla meglio. Somiglia all'invenzione del cinema».

**A che punto siamo?**

«La realtà virtuale è una scienza bambina. Il passo più difficile è capire il nostro sistema sensoriale e motorio: abbiamo molto da imparare sul nostro potenziale, per poterlo riprodurre».

**Quanto ci vorrà?**

«Per capire il nostro sistema nervoso ci vogliono anni, decenni felici di ricerche. Si tratta di creare un linguaggio, come quello del cinema, e non c'è voluta una notte. Sarebbe però la prima volta che riusciremmo a comunicare

facendo a meno di simboli. Eccitante, ma ci vuole tempo».

**Che effetto le fa sapere che virtuale viene dal latino virtus?**

«Se pensiamo che la realtà si fonda esclusivamente sulle relazioni (una conferma è la teoria della gravità), allora la realtà virtuale diventa tutto ciò di cui disponiamo. In questo senso la parola latina funziona. Perché l'unica realtà possibile, necessaria, proviene dall'intelligenza, dalla bontà delle relazioni».

**Perché pensa che sarà vincente?**

«Perché spero che l'uomo alla lunga preferisca un mezzo con cui comunicare meglio, piuttosto che continuare a distruggere il pianeta».

**Lei si è schierato contro i modi in cui la tecnologia digitale ci sta influenzando. Qual è il pericolo?**

«Internet è nato pensando a un sistema per rendere visibile e disponibile tutto a tutti. E invece siamo entrati in un'epoca di opacità, in cui non sappiamo la ragione di ciò che è mostrato. Le

tecnologie più popolari, come Google, Facebook e altri, poggiano su sistemi di controllo dall'alto al basso. E' la manipolazione del nostro comportamento».

**Quali sono le responsabilità della Silicon Valley?**

«E' una questione enorme. Dico una cosa. Il modello di pubblicità su cui Internet è ancora basato, ai primi inventori non sembra sbagliato. Ma con la tecnologia di oggi, con il tempo speso sugli Smartphone, parlare è diventato impossibile. E' tutta pubblicità. Siamo entrati in una stagione pericolosa, priva di logica e razionalità. Si vede in politica, in ogni Paese, anche nel vostro, non capiamo più il perché degli eventi o dei risultati. Il paradigma che ci condiziona, è quello della modificazione del comportamento attraverso Internet».

**Ritiene che possano nascere social media più etici?**

«Sì, nel momento in cui chi fornisce i servizi, si farà pagare per questi, e chi crea contenuti, sarà ugualmente remunerato. Soltanto così l'opacità finirà».

**Michele Neri**

Obiettivo:  
riprodurre  
i nostri  
sensi





**In alto,  
una donna  
fa un giro  
virtuale  
all'interno  
del  
Parlamento  
di Londra  
A sinistra,  
l'informatico  
statunitense  
Jaron Lanier**

# CHATBOT QUELLA MACCHINA MI ASCOLTA

Dai 30 mila software su Facebook, alle applicazioni intelligenti di Vodafone che, con Tobi, interagisce con i clienti

di **Paolo Ottolina**

**Q**uando due anni fa Mark Zuckerberg, non ancora alle prese con i guai attuali, presentò l'arrivo dei *chatbot* su Facebook e Messenger molti salutarono quell'annuncio con grande ottimismo. Il futuro non poteva essere più che florido per una tecnologia che faceva incontrare le diffusissime *app* di messaggistica (*chat*) e l'intelligenza artificiale (*bot*, contrazione di robot). Un percorso allettante per molte aziende. Un anno dopo l'annuncio di Zuckerberg si contavano oltre 30 mila *chatbot* solo su Facebook e la «bot economy» poteva apparire esplosiva quanto la «app economy», con grandi potenzialità soprattutto in settori quali la diffusione di informazioni, il *customer care* e i servizi post-vendita. È trascorso un altro anno e molto di quell'entusiasmo pare evaporato. La stessa Facebook da poco ha sospeso (per lo meno in maniera temporanea) l'attivazione di nuovi *chatbot*, una delle molte ricadute dello scandalo Cambridge Analytica.

## Giovanissimi

Negli Stati Uniti, dove la penetrazione di questi *software* è superiore all'Europa, il 78% degli utenti ha dichiarato di non sapere cosa siano. Anche se, almeno per i giovanissimi il fenomeno è già reale: il 58% dei cosiddetti Millennial avrebbe interagito almeno una volta con un *chatbot* nel corso

dell'ultimo anno. Gli utenti italiani non hanno moltissime occasioni di chiacchierare con un robot, se escludiamo le interazioni con i vari Siri, Assistente Google o Cortana. In italiano ci sono alcuni esempi di servizi, ma ancora piuttosto basici e rudimentali come Leo di Ing Direct o Elen di Enel Group. Oppure (ma bisogna spostarci sulla lingua inglese) eBay, Tripadvisor o Klm. Senza contare quelli attivi in diversi musei.

C'è anche però chi ha creduto con forza alle possibilità di questo tipo di interazione con il pubblico e ha investito sulle tecnologie necessarie per attivare un servizio più strutturato. È Vodafone che, circa un anno fa ha attivato il suo Tobi, il cui nome nasce dall'inversione di iBot. Si tratta di un vero e proprio assistente digitale al servizio dei clienti, raggiungibile attraverso l'app My Vodafone, il sito web oppure la pagina Facebook dell'operatore inglese. Un'esperienza al momento unica nel panorama italiano che inizia a dare risultati e che sta per passare alla fase due.

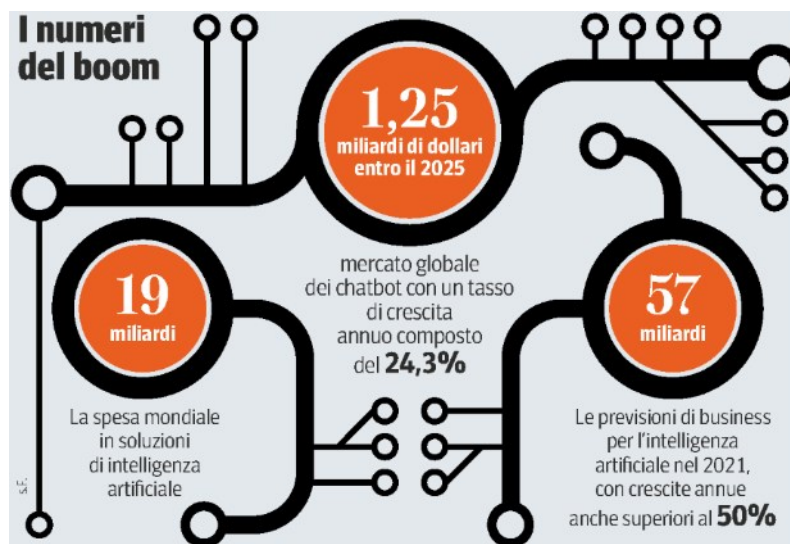
«Quando siamo partiti un anno fa — spiega Claudio Raimondi, responsabile Digital e Intelligenza Artificiale di Vodafone Italia — abbiamo utilizzato per Tobi una versione basata su un motore semantico, oggi disponibile sull'app. Successivamente abbiamo lanciato una versione sul web che utilizza reti neurali e *machine learning*, con un sistema di ottimizzazione per argomenti in grado di offrire ai clienti un'esperienza facile ed immediata».

Tobi al momento è in grado di capire e rispondere a uno spettro piuttosto ampio di risposte: tra i temi su cui si attiva più spesso ci sono offerte già attive, costi e traffico, contatori per i consumi, richieste di disattivazione, offerte di nuovi servizi. Il vantaggio per i consumatori è essere attivo 24 ore al giorno ma anche poter mostrare a schermo immagini, pagine web o video.

«Il tasso di risoluzione dei problemi, che monitoriamo con una domanda finale sulla soddisfazione, è dell'80%» spiega Raimondi. Con l'adozione della rete neurale, Tobi (usato ogni mese da 1,5 milioni di clienti Vodafone) diventerà via via più *smart* e più simile a un umano. L'addestramento del sistema, fondamentale per la *machine learning*, è a cura della Neural Network Training Unit, una squadra di dipendenti Vodafone dell'assistenza clienti che hanno ricevuto una formazione ad hoc. «Così — aggiunge Raimondi —, con l'Intelligenza artificiale applicata all'assistenza al cliente, nascono anche nuove competenze. Per noi è un elemento di trasparenza. L'obiettivo è diventare sempre più bravi a risolvere sempre più cose. Ma più i temi diventano complessi, più è importante l'intervento di un consulente specializzato, con cui lo stesso Tobi mette in contatto il cliente se necessario».

La macchina insieme all'uomo e non al posto dell'uomo: che sia questo il segreto per il futuro dei *chatbot*?

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Osservatorio Pmi I CONTI DELL'EUROPA

# Come far crescere la densità digitale (e salvare il lavoro)

In Italia il 60% delle imprese non ne ha abbastanza

Mentre il 39% dei manager pensa che sia una priorità

**Le professioni che implicano la cura delle persone rischiano di meno la sostituzione da parte dei robot**

di **Enzo Riboni**

**L'**Italia batte solo la Lituania, la Bulgaria, la Romania e l'Ungheria nella «Intensità digitale delle imprese». Lo ha stabilito la Commissione europea nella sua «Relazione sui progressi del settore digitale in Europa». Lo studio utilizza un indice che combina la disponibilità nelle aziende di dodici tecnologie, che vanno dalla fatturazione elettronica, all'utilizzo della rete da parte dei dipendenti, al fatturato sul commercio elettronico. La conclusione è che oltre il 60% delle imprese italiane registra un valore molto basso di quell'indice. Il risultato dipende soprattutto dalle limitate competenze digitali del personale aziendale. Una situazione della quale sono coscienti molti dirigenti italiani. L'Osservatorio di Manageritalia, infatti, ha testato 1.100 suoi associati e ha verificato che il 39% di loro considera l'acquisizione di competenze digitali una

priorità. Una presa di coscienza quintuplicata rispetto a tre anni fa, quando quella percentuale si fermava all'8%.

### Le idee

«Oggi, o lavori nel digitale o lavori con il digitale adottandone le competenze — commenta Giulio Khaët, digital strategist di Newton management innovation —. Ciò significa che le professioni prosperate nell'epoca analogica, quelle di medici, architetti, manager, avvocati, stilisti, pubblicitari, musicisti, commercialisti o agronomi, solo per citarne alcune, dovranno adottare il digitale per rimanere competitive».

Anche chi si adegua, però, non è esente dal rischio di estinzione. Il sito *Will robots take my job?* fornisce un'impetuosa valutazione dello stato di salute della propria professione, fornendo la probabilità percentuale della non sopravvivenza alla digitalizzazione oltre il 2033. Gli agenti assicurativi, per esempio, con il 92% sembrano avere i giorni contati: *You are doomed*, sei condannato, è l'implacabile sentenza.

«È il titolo di studio, nella rivoluzione digitale, non garantisce la salvezza a priori — aggiunge Francesco Derchi, docente di Business digitale alla Geneva business school —. Perché ci sono mansioni cognitive ma di routine, per le quali l'oc-

cupazione umana rischia di crollare ed altre poco scolarizzate che invece non soccomberanno all'intelligenza artificiale». Lo conferma un'infografica interattiva di Bloomberg Businessweek che colloca tra quelle che non verranno scalpite dall'automazione alcune professioni prive di un'alta scolarizzazione e con redditi modesti quali l'insegnante di scuola materna e tutte le mansioni che includono la cura delle persone. Viceversa professioni ben remunerate come gli analisti del credito, gli account manager e le mansioni di responsabilità nel settore assicurativo, risultano ad alto rischio.

Resta comunque il fatto che anche i professionisti non direttamente scalpiti dal cambiamento, se non acquisiscono le necessarie abilità digitali andranno rapidamente fuori mercato.

### La strategia

Quali competenze quindi diventano prioritarie? Alla domanda ri-



spondono in modo approfondito proprio Derchi e Xhaët, che con Hoepli hanno appena pubblicato *Digital skills*, in cui promettono di aiutare a «capire, sviluppare e gestire le competenze digitali». Un percorso che sta diventando sempre più impervio per le nostre istituzioni formative. «Scuole e università italiane — sostiene Xhaët — faticano a stare al passo perché il mercato del lavoro si evolve troppo rapidamente rispetto alla capacità di rinnovamento dei programmi formativi. Per questo le stesse aziende spesso si attivano cercando di colmare il gap».

## Le iniziative

Qualche esempio? La Fastweb digital academy che ha creato corsi per giovani in cerca di lavoro, donne e Pmi, dedicati alle digital soft skills. O la Fastweb4school, nata dalla collaborazione con il Miur per far crescere le competenze digitali nelle scuole. O anche il progetto di alternanza scuola-lavoro di Tim, che offre training operativi sulle nuove competenze digitali.

«Ma il problema più grosso – conclude Xhaët – riguarda la formazione dei manager, che oggi devono avere un profilo T-shaped, a forma di T, cioè, dove la barra verticale rappresenta la profondità delle competenze in un ambito specialistico e quella orizzontale l'ampiezza delle conoscenze tipiche di un manager generalista. Un'ibridazione che in Italia non trova ancora alcun percorso formativo, se non direttamente in azienda».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



*Le chance offerte dai comparatori di prezzi. Sull'abbigliamento tagli alla spese del 20%*

# Figli, il risparmio passa dal web

## Dai coupon alle piattaforme per l'usato: ecco le alternative

Pagina a cura

DI IRENE GREGUOLI VENINI

I genitori di bambini piccoli si trovano ad affrontare spese che possono pesare non poco sul bilancio della famiglia: dalla carrozzina al seggiolino per l'auto, biberon, pannolini, il latte artificiale, vestiti e così via, sono molti i prodotti che occorre comprare. Per risparmiare una possibilità è rivolgersi all'e-commerce, per esempio ai siti che comparano i prezzi in modo da trovare il portale che offre quello migliore, oppure alle piattaforme che propongono coupon e sconti o a quelle per acquistare e vendere articoli usati.

L'Osservatorio nazionale Federconsumatori ha stimato che la spesa media per mantenere un bambino per il primo anno di vita va da un minimo di 7.100 euro a un massimo di 15.200 euro. Tra i prodotti da acquistare in questo lasso di tempo ci sono per esempio la carrozzina, con costi che, secondo le valutazioni dell'Unione nazionale consumatori, variano da un minimo di 200 euro per i modelli più basilari a oltre mille euro, il seggiolino per auto, con prezzi diversi a seconda dell'età del bambino e della marca tra i 100 euro fino oltre i 500 euro, il lettino, da 100 a mille euro, il fasciatoio, da 100 euro a oltre 700 euro, i pannolini che, considerando 5 confezioni da 36 pannolini ogni mese più le salviette umide e le creme, comportano una spesa tra i 500 e gli 800 euro. A questi articoli si aggiungono il seggiolone, che costa da un minimo di 50 euro a più di 900 euro, vestitini, con tutine e bodini (da 170 a 900 euro nel primo anno), abiti da giorno e maglieria (da 500 a mille euro), cappotti e giacconi (da 200 a 600 euro); senza dimenticare il latte che, nel caso in cui sia necessaria l'alimentazione con latte artificiale implica anche l'acquisto di biberon, tettarelle, sterilizzatore, scaldabiberon e termometro per biberon che

portano a un investimento di 300 euro circa.

**Risparmiare con l'e-commerce.** A fronte di tutte queste spese, l'e-commerce offre la possibilità di risparmiare denaro, oltre che tempo, con una scelta molto ampia.

Secondo un'indagine di Idealo, portale internazionale di comparazione prezzi per gli acquisti digitali, nel 2017, l'interesse nei confronti della categoria bambini e neonati è cresciuto del 30% rispetto al 2016 e anche il trend per il 2018 è positivo, con un ulteriore +22,6% rispetto all'anno appena trascorso. A catalizzare l'attenzione sono soprattutto i prodotti di prima necessità e legati alla sicurezza, con una quota di interesse superiore di circa sei volte rispetto a quelli relativi all'intrattenimento dei bambini (1'85,3% contro il 14,7%). Per quanto riguarda i beni di prima necessità, il risparmio medio utilizzando il canale e-commerce è di circa il 10%; tra i prodotti particolarmente convenienti se acquistati online, ci sono i biberon che consentono un risparmio del 26,6% (pari a circa 4,83 euro), seggiolini per auto con il 10,3% (21,25 euro), sterilizzatori con il 9,1% (3,82 euro) e passeggini con il 7,9% (33,84 euro).

Per quanto riguarda, invece, il settore dell'intrattenimento si può spendere attorno al 10,4% in meno: tra gli articoli più economici sul web ci sono i libri per la prima infanzia, con un risparmio medio del 29,4% pari a circa 6,75 euro, i peluche con il 23,0% (9,75 euro), i giochi motori con il 13,1% (5,34 euro), le giostrine per neonati con il 12,5% (3,52 euro), le palestrine con il 12,2% (5,25 euro) e i giocattoli per il bagnetto con l'8,3% (1,55 euro). Considerando l'acquisto online di abbigliamento per i più piccoli, internet permette di ridurre del 19,7% la spesa da soste-

neri: in questa categoria al primo posto c'è l'intimo per neonati, che costa il 40,9% in meno (circa 4,53 euro).

Nel complesso, idealo ha calcolato che, utilizzando un comparatore di prezzi per confrontare i principali prodotti legati alle tre differenti categorie, quindi beni di prima necessità, intrattenimento e abbigliamento, si può ottenere un risparmio totale di almeno 157 euro.

**Genitori sempre più digitali.** Non per nulla le mamme e i papà si stanno digitalizzando: sulla base dei dati a propria disposizione, idealo ha individuato che per i prodotti considerati necessari, come pannolini, passeggini e biberon, i più interessati sono consumatori in una fascia di età compresa tra i 25 e i 34 anni (il 44,6%), probabilmente coppie al primo figlio. Per quanto riguarda le ricerche relative all'intrattenimento, i più interessati si posizionano, invece, nella fascia tra i 35 e i 44 anni (43,6%).

Inoltre, circa il 70% di quanti si informano sul tema sono donne, sia che si parli di beni di prima necessità sia di intrattenimento, e all'incirca del 70% è anche la percentuale di quelli che lo fanno attraverso dispositivi mobili come lo smartphone. Dal punto di vista geografico, le regioni che mostrano più attenzione sono il Lazio e la Lombardia, vale a dire quelle maggiormente propense all'e-commerce in Italia.

**Dai comparatori all'usato, le proposte online.** Per acquistare tutto l'occorrente per un bambino senza spendere una fortuna, il mondo della rete offre molte opportunità. Nell'ambito dei comparatori di prezzi, utili a individuare su quali portali fare shopping risparmiando, c'è appunto «idealo», con 330 milioni di offerte a livello globale da parte di oltre 50 mila negozi online, che mette a disposizione dei propri utenti anche centinaia di test sui prodotti e opinioni



di altri utenti, filtri di ricerca avanzati e recensioni di esperti.

Un'altra opzione è Facile.it, che presenta una sezione attraverso cui è possibile accedere ai più noti portali di e-commerce e confrontare diverse offerte con sconti e promozioni per i prodotti per bambini, selezionati e aggiornati costantemente, su articoli che vanno dai capi di abbigliamento alle scarpe, dall'igiene alla biancheria per il letto e per il bagno, dagli accessori per i piccolissimi ai giocattoli per i più grandi.

Anche Trovaprezzi.it, motore di ricerca che consente di individuare i prodotti al miglior prezzo, ha una sezione per l'infanzia. Le proposte, ordinate esclusivamente per costo, provengono da negozi selezionati e certificati.

Dedicato in maniera specifica alle famiglie con figli di età compresa tra gli 0 e i 6 anni è invece Famideal.it, con un'offerta, acquistabile direttamente tramite il sito, che si compone di beni di prima necessità come pannolini, l'occorrente per la cura e l'igiene di tutta la famiglia e della casa, anche ecologici e biologici, e giocattoli. La community conta oltre 50 mila iscritti e garantisce un risparmio medio del 25%.

In alternativa un buon modo per spendere meno è comprare articoli usati: spesso infatti i prodotti per bambini vengono utilizzati per periodi di tempo limitati ed è possibile trovare buone occasioni di seconda mano, oltre che vendere ciò che non serve più recuperando quindi parte dei costi sostenuti. Su questo fronte ci sono per esempio eBay, su cui si possono comprare o mettere all'asta oggetti sia nuovi che usati, subito.it, sito di annunci su cui c'è una sezione con proposte per i bimbi, e Shpock, un mercatino digitale, fruibile dal pc o via app, dedicato all'usato, che mette in contatto milioni di acquirenti e venditori privati.

—© Riproduzione riservata—

## Orientarsi online

Sito	Caratteristiche
<a href="http://www.ideal.it">www.ideal.it</a>	Comparatore di prezzi internazionale con 330 milioni di offerte a livello globale da parte di oltre 50 mila negozi online, con una sezione dedicata a bambini e neonati
<a href="http://www.facile.it">www.facile.it</a>	Presenta un'area attraverso cui è possibile accedere ai più noti portali di e-commerce e confrontare diverse offerte con anche sconti e promozioni per i prodotti per bambini
<a href="http://www.trovaprezzi.it">www.trovaprezzi.it</a>	Motore di ricerca che consente di trovare prodotti al miglior prezzo, con offerte che provengono da negozi selezionati e certificati
<a href="http://www.famideal.it">www.famideal.it</a>	Sito dedicato in maniera specifica alle proposte per le famiglie con figli di età compresa tra 0-6 anni, garantendo un risparmio medio del 25%
<a href="http://www.ebay.it">www.ebay.it</a>	Sito di aste online su cui è possibile comprare o mettere all'asta oggetti sia nuovi che usati
<a href="http://www.subito.it">www.subito.it</a>	Portale di annunci su cui è presente una sezione dedicata ai bambini
<a href="http://it.shpock.com">it.shpock.com</a>	Mercatino digitale di articoli usati, che mette in contatto milioni di acquirenti e venditori privati

# Startup in frenata Non decolla una su quattro

Nuove imprese, il Piemonte tra le ultime

Le startup innovative che oggi trovano spazio negli incubatori sono protette e seguite per tre anni (più uno), ma alla fine del percorso una su quattro sparisce. Le altre si trasformano in pmi, ma molte restano nane, sono poche quelle che veramente decollano. In Piemonte sono 462 le startup iscritte al registro delle imprese, secondo gli ultimi dati disponibili al 2017, al sesto posto tra le regioni italiane, dopo Lombardia, Emilia-Romagna, Lazio, Veneto e Campania. La nostra regione è al terzultimo posto per crescita di imprese innovative con una crescita del +4,9%, rispetto all'Emilia (+1,4%) e alla Lombardia (+31,5%).

alle pagine 2 e 3 **Siviero**

## StartDown

Un'impresa innovativa su quattro che entra in un incubatore sparisce alla fine del corso  
Le altre, se diventano pmi, rimangono nane

**U**na filiera da rivedere quella delle startup piemontesi, per renderle più forti, trasformare la mortalità in occasione di «rinascita» e portare innovazione alle pmi del territorio, che ne hanno gran bisogno. Dal rettore del Politecnico, ai gestori d'impresa, ai finanziatori, agli stessi incubatori, l'idea comune è che l'era delle startup si stia spegnendo, o quanto meno debba modificarsi.

«Per come sono strutturati gli incubatori oggi — dichiara Guido Saracco, rettore del Politecnico di Torino — sono più delle palestre in cui sbagliare. I progetti devono entrare più avanti nella ricerca. Per questo vorrei dotarci di Centri di ricerca per portare le idee più vicine al mercato, come il modello dei Fraunhofer in Germania, in modo da far partire

startup più robuste. I giovani laureati — continua Saracco — preferiscono rivolgersi alle grandi aziende, con il risultato che lasciano il territorio. Qui ci sono pmi che invece potrebbero crescere e innovare grazie al contributo dei nostri studenti, diventando loro stessi incubatori di startup».

### I processi

Le idee innovative che oggi trovano spazio negli incubatori sono protette e seguite per tre anni (più uno), ma alla fine del percorso una su quattro sparisce. Le altre si trasformano in pmi, ma molte restano nane, sono poche quelle che veramente decollano. I numeri su cui ragionare al momento sono difficili da rintracciare in Piemonte, in mancanza di un Osservatorio che, a quanto riferisce Camera di Commercio, dovrebbe partire entro l'estate e iniziare a monitorare vita e

morte delle imprese innovative dall'autunno prossimo. Un centro di raccolta dati, come c'è in altre regioni, dalla Lombardia alla Campania, sarebbe auspicabile per capire se abbia senso continuare a lanciare nuove imprese e in quali settori o sia meglio far crescere quelle esistenti e trasformare le startup in centri di ricerca e sviluppo esterni alle imprese già strutturate, evitando perdite di tempo e l'illusione del successo.

Il processo per diventare startup innovativa già oggi



non è una passeggiata. Si parte con un'idea, che viene valutata da una commissione e, se ritenuta valida, viene inserita in un cammino di accompagnamento, una «pre-incubazione», fatta di analisi di mercato, business plan, testing. Infine, se le carte sono in regola e la proposta è innovativa, l'impresa viene incubata. Spesso però i titolari delle startup non mettono tutto il loro impegno nell'impresa, si tratta di secondi lavori, di sviluppo di idee parallele alla ricerca di un posto in azienda e quando questo si verifica abbandonano il progetto.

### I numeri

In Piemonte sono 462 le startup iscritte al registro delle imprese, secondo gli ultimi dati disponibili al 2017, al sesto posto tra le regioni italiane, dopo Lombardia, Emilia-Romagna, Lazio, Veneto e Campania. Di queste il 69% si sviluppa a Torino, il 12% a Cuneo, il 9% a Novara. I settori preferiti dalle imprese innovative piemontesi sono i servizi per il 71,4%, l'industria e l'artigianato per il 22,1%, il commercio 4,8% e solo l'1,1% sceglie di operare nel turismo.

Penalizzate le donne: l'85% delle imprese risulta a prevalenza maschile, solo il 3,6% è esclusivamente rosa e il 10% misto. Le imprese giovanili, ossia con prevalenza di addetti sotto i 35 anni, sono solo il 26%. Anche gli stranieri per il momento non hanno grande presenza (solo lo 0,5%), mentre il 97,6% è a prevalenza italiana.

Se si guardano però i numeri pubblicati dalla Camera di Commercio di Bologna, che invece i dati li ha, il Piemonte risulta al terzultimo posto per crescita di imprese innovative (dati che registrano l'andamento del primo semestre 2017 rispetto allo stesso periodo del 2016, con una crescita del +4,9%, rispetto all'Emilia +14%, alla Lombardia +31,5% e alla Campania prima in classifica con +48%).

### Gli incubatori

Oggi in Piemonte chi vuole sperimentare l'impresa può contare su tre incubatori istituzionali, basati sui tre atenei. Uno è I3P, a partecipazione totalmente pubblica, che fa capo per il 51% al Politecnico di Torino e ha come soci Comune, Città Metropolitana, Finpiemonte, Camera di Commercio e Fondazione Torino Wireless. Nel 2017 ha incubato 17 imprese e conta 153 aziende ancora attive dal 1999, anno di nascita. Molte sono spin-off del Politecnico e impiegano (dato stimato) 2.207 addetti. Su 597 idee accolte, sono stati lanciati 123 progetti, 32 sono le imprese costituite di cui 17 quelle ammesse in I3P per un valore di investimento di 3,2 milioni di euro e registrano negli anni una mortalità del 23%.

Il 38% delle imprese si sviluppa nei settori dell'Ict, il 36% nell'Industrial automation, il 15% nelle Clean Technology e l'11% nelle Biotecnologie. Tra queste ci sono realtà importanti come Electropower System, che ha studiato e pro-

dotto soluzioni ibride per lo stoccaggio di energia e oggi è quotata alla borsa di Parigi, ma ha iniziato con I3P. Ci sono stati alcuni cambi della guardia: il presidente, che era Marco Cantamessa, è stato sostituito per incompatibilità con il ruolo di professore al Politecnico, da Aldo Tommasini, direttore generale dell'Ateneo e il ruolo di direttore operativo a cui è stata designata Paola Mogliatti.

Un altro è l'incubatore dell'Università di Torino, I3T, guidato da Giuseppe Serrao, che punta su Scienze della salute per il 34% dei progetti, Agroalimentare, Digitale, Energia e Ambiente (che valgono ognuno il 17%) e Innovazione sociale con il 14%. Nel 2017 sono state avviate dall'Ateneo 65 nuove imprese, di cui 36 sono state immesse sul mercato, 22 incubate e registrano una mortalità inferiore

al 10%. «Non si può chiedere alle start up di risolvere il problema della disoccupazione — riflette Serrao — la loro esperienza va salvaguardata in termini di imprenditorialità. Noi da due anni attraiamo capitali privati per l'80% e solo il 20% proviene da capitali pubblici. Sta nascendo un ecosistema virtuoso a Torino, insieme a esperienze come Fondazione Agnelli, Open Incent o Socialfare».

Il terzo incubatore istituzionale è dell'Università del Piemonte Orientale, Ennez e spinge l'innovazione nel settore farmaceutico e medicale, in particolare su tutti i settori che girano intorno a questi ambiti. Su 40 imprese incubate dal 2009, registra una mortalità del 25%. «Il decesso delle start up è un problema solo per noi in Italia — osserva il suo direttore Lorenzo Lener — negli Stati Uniti lo considerano un tentativo positivo, un passo necessario alla costituzione di un'impresa di successo—. Abbiamo più problemi nello sviluppo delle imprese. Il grosso lavoro è quello di dissuadere chi — continua — non ha le qualità dell'imprenditore». Poi c'è un problema di risorse, le startup richiamano investimenti, spingono sulla comunicazione, grazie alla quale attraggono ulteriori capitali e crescono, senza aver ancora fatturato.

«L'industria 4.0 ha permesso alle pmi, attraverso gli sgravi fiscali, di generare risorse usate internamente, ci auguriamo che nel 2018 questi capitali possano essere utilizzati anche per collaborare con start up esterne, che sono in grado di portare elementi di innovazione chiari ed esogeni».

**Laura Siviero**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## La parola

### INCUBATORE

Secondo la Commissione Europea un incubatore d'impresa è un'organizzazione che accelera e rende sistematico il processo di creazione di nuove imprese fornendo loro una vasta gamma di servizi di supporto integrati che includono gli spazi fisici dell'incubatore, i servizi di supporto allo sviluppo del business e le opportunità di integrazione e networking.

# 71,4

**Per cento**  
È la percentuale di startup piemontesi che ha il suo business nel settore dei servizi

# 34

**Per cento**  
Sono le startup allevate all'interno dell'incubatore 2i3T dell'Università e che puntano ai servizi della salute

# 153

**Aziende**  
Sono le idee arrivate a I3P, l'incubatore del Politecnico, da quando è nato nel 1999 e diventate poi imprese

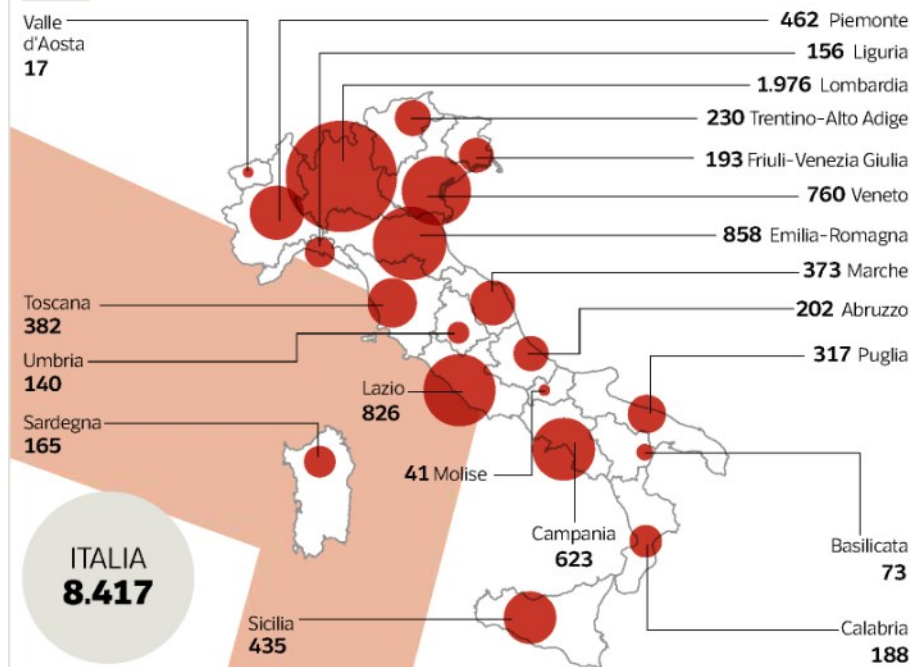
# 25

**Per cento**  
È la mortalità delle startup registrata all'interno dell'incubatore Enne3 dell'Università del Piemonte Orientale dal 2009



### Startup iscritte nel registro imprese innovative

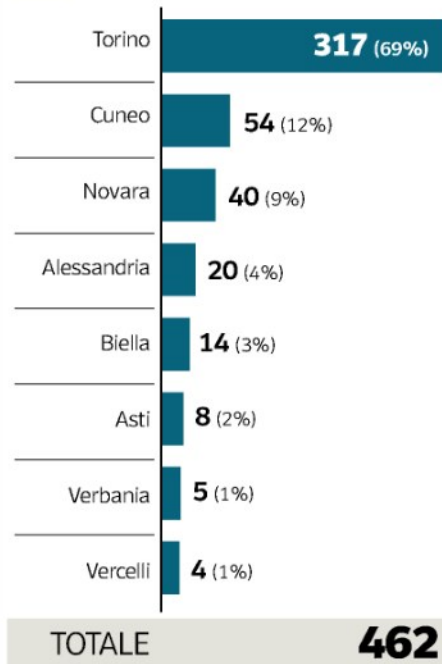
(dati al 15-1-2018)

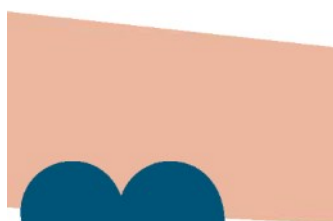
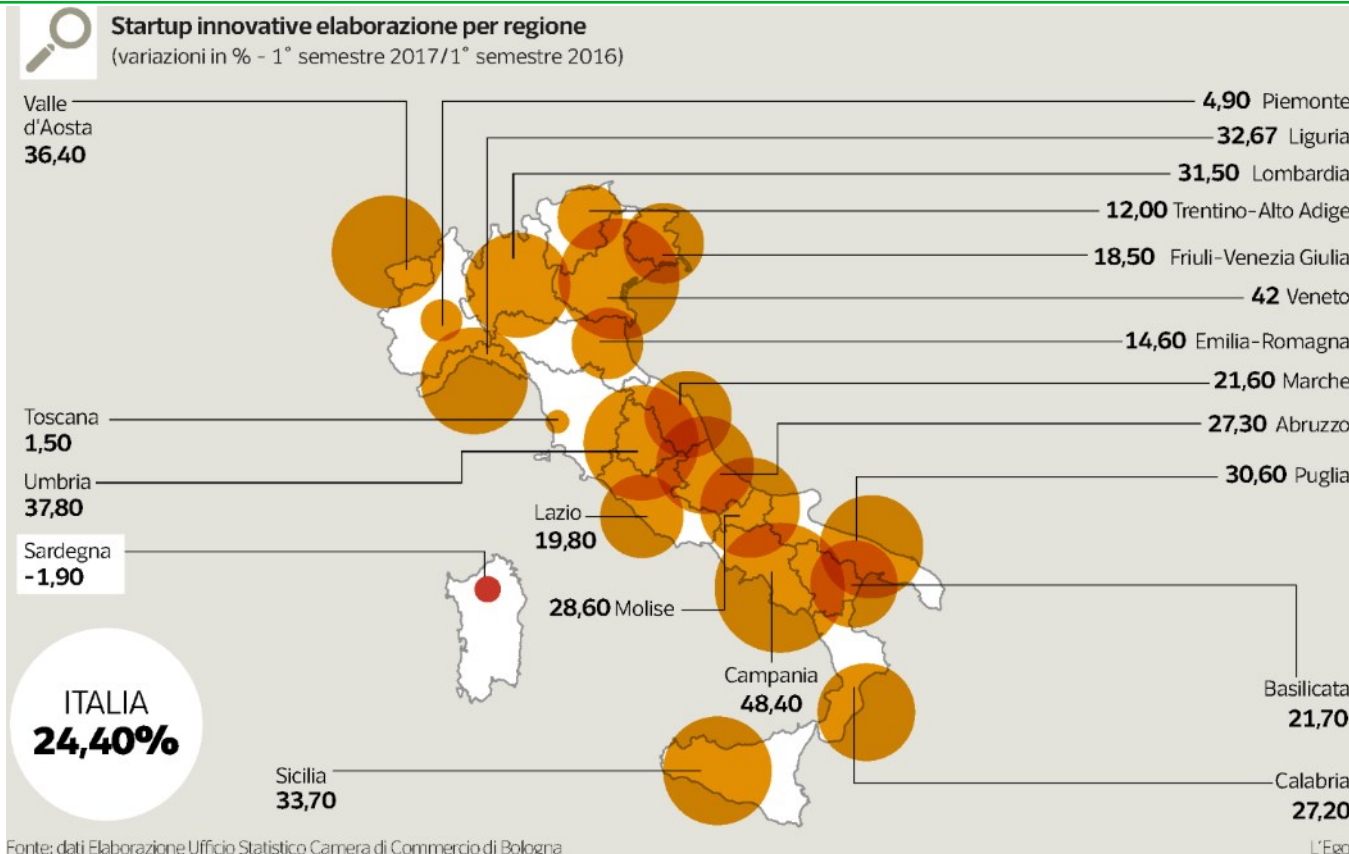


Fonte: dati Registro Imprese



### Così in Piemonte





**Gli incubatori oggi sono più delle palestre in cui sbagliare, al Polito vorrei dei centri di ricerca per portare le idee più vicine al mercato**

**Guido Saracco**



**Abbiamo più problemi nello sviluppo delle imprese Il grosso lavoro è quello di dissuadere chi non ha le qualità dell'imprenditore**

**Lorenzo Lener**

## L'ANALISI MARIO MONTALCINI

# «Il mondo delle startup deve uscire dai localismi»

Parla il presidente di Brainscapital

**M**ario Montalcini, 55 anni, sposato, due figli, presidente di Brainscapital, la società di capitali con cui accompagna le aziende attraverso una consulenza gestionale. Dottore commercialista, è stato Presidente della Fondazione per il Libro. Quando si accenna alla mortalità delle startup si infiamma: vede troppa stagnazione dei capitali della generazione precedente e vorrebbe vedere investire sui giovani.

**A Torino le startup stentano a decollare, secondo lei per quale motivo?**

«Il mondo delle startup a Torino deve uscire dalla logica locale. Torino ha le carte per diventare hub, potrebbe fare da attrattore di startup dal Sud e dai paesi confinanti, ma deve ampliare l'orizzonte rispetto alla logica Politecnico-Università».

**Quali sono le caratteristiche attrattive di Torino, che in questo momento si stentano a vedere?**

«C'è know how, tessuto produttivo, persone con mestiere, valori immobiliari bassi, comuni belli e la bellezza ha un suo valore, verde, tessuto sociale consolidato, borghesia strutturata ben definita. Ci sono i parchi tecnologici di Colletterto Giacosa e vicino ad Alessandria. Ci sono poli di sviluppo interessanti intorno alle filiere produttive».

**E allora cosa manca?**

«Il problema è che non si spende. C'è una borghesia di mezza età senza i capitali, perché sono ancora saldamente nelle mani dei genitori. Il problema è di cambio generazionale. Ci vogliono nuove norme agevolative e il passaggio dei capitali sui giovani che possano accedere al prestito. Con il nuovo codice delle srl è possibile finanziare le start up emettendo strumenti finanziari che sono sottoscrivibili da persone fisiche. Il TFR di un genitore potrebbe in parte essere allocato a favore di queste iniziative, invece di tenere i soldi su un conto che non rende. Bisogna eliminare la cultura della paghetta. Dare soldi per scelte

consapevoli. Bisogna spingere la capacità imprenditoriale dei giovani altrimenti si crea asfissia, non c'è creatività sui patrimoni. Dalla nascita dello stato repubblicano, il meccanismo dello stato sociale ha generato un contratto generazionale tra i giovani di oggi e chi usufruisce delle pensioni, che deve trovare dei meccanismi di travaso di capitale dai genitori ai figli. Così non è più sostenibile».

**Non crede che i genitori non vogliono rischiare il patrimonio accumulato con fatiche e sacrifici?**

«Non dico l'incoscienza, ma se invece di tenere 500mila euro in titoli di stato, se ne dà una parte ai giovani per investire in nuove aziende, con industria 4.0, si rimettono in circolo gli investimenti. Si è aperto un mondo di lavori ad alta qualità, piccoli pezzi di industria nei settori dell'auto, agro e medicale. Stanno nascendo reti di start up in affiancamento alla grande industria per la ricerca e sviluppo».

**Secondo lei in quali settori sarebbe utile indirizzare le startup?**

«Bisogna cercare lo spazio negli interstizi che nessuno vede, nei rapporti fiduciari, l'analisi dei dati è la strada, non c'è spazio per tutti. Se si punta sulle esigenze del singolo non si cresce. Siamo sul mercato globale. Quello che funziona è il social lending perché c'è emergenza su questo settore, mancano i servizi di contorno all'ospedale, c'è spazio sulla gestione di badanti e infermiere tutto ciò che è legato ai servizi sul sociale».

**L. Siv.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Chi è



● Mario Montalcini è presidente di Brainscapital, la società di capitali con cui accompagna le aziende attraverso una consulenza gestionale

● È dottore commercialista ed è stato presidente della Fondazione per il Libro



## Il caso di Ennova

### «I servizi sarebbero stati digital e lo avevamo capito»



**E**nnova è una di quelle startup che hanno fatto il salto. Nata dall'incubatore del Politecnico 2011, oggi conta 1.000 addetti con una proiezione di fatturato per il 2018 di circa 60 milioni di euro. Ha lanciato una call per ulteriori 500 tecnici installatori. E cerca ancora programmatori e analisti specializzati nel Customer Care nel settore delle Telecomunicazioni. È presente su quattro sedi: Torino, che ospita il quartier generale, poi Milano, Roma e Cagliari. Opera nel campo della Digital Trasformation, mette cioè a disposizione dei clienti piattaforme tecnologiche innovative per affrontare la sfida digitale a cui sono chiamate le aziende.

«L'intuizione, poi risultata efficace — spiega il fondatore Fiorenzo Codognotto (nella foto) — fu quella di sviluppare nuovi

modelli di gestione della relazione con i clienti, in particolare in previsione delle esigenze sempre crescenti di fornire servizi efficaci e innovativi per tutta la clientela "Digital", legata cioè allo sviluppo dei prodotti e infrastrutture digitali: smartphones, tablet, Iot, tv digitali».

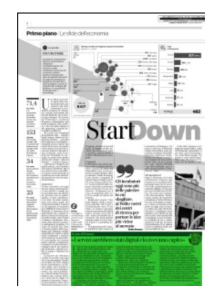
Ennova ha scelto di rimanere a Torino, in cui vede una buona integrazione di competenze tra Politecnico e territorio. Nel novembre scorso è entrata nel programma Elite di Borsa Italiana, che avvicina le imprese alla crescita attraverso la finanza (Borsa, bond, fondi).

«Recentemente, proprio grazie alla capacità di innovare che registriamo su questo territorio — Codognotto — abbiamo sviluppato una soluzione di gestione dei

servizi di assistenza tecnica attraverso l'utilizzo di Smart Glasses grazie a una partnership con Head App, una startup torinese fondata da Maurizio Cheli, astronauta italiano, specializzata nello sviluppo di soluzioni di Digital Wearable». Gli Smart Glasses consentono di effettuare riparazioni a distanza, guidati da un esperto che vede ciò che vendiamo noi sul posto. Un'innovazione basata sulla realtà aumentata e già utilizzata in ambito aeronautico. Ma l'ultima frontiera di Ennova è la realizzazione di soluzioni per valutare attraverso i droni, quindi senza utilizzare uomini in zone pericolose, la possibilità di installare nuove antenne di trasmissione dati per il 5G.

(l. siv.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



*L'Osservatorio del Politecnico di Milano rileva l'interesse crescente per la digitalizzazione*

# Aziende sempre più connesse

## Industria 4.0 traina l'Industrial-Internet of Things

Pagina a cura  
DI ROXY TOMASICCHIO

**N**on solo contatori di energia intelligenti e automobili connesse. L'Internet of Things (IoT) è soprattutto questo (Smart metering e Smart car rappresentano insieme quasi la metà del fatturato IoT in Italia, con poco meno di 2 miliardi di euro nel 2017 sul totale di 3,7 miliardi toccato lo scorso anno), ma l'Internet delle cose (o meglio degli oggetti) avrà un ruolo sempre più rilevante anche nel mondo industriale. Per esempio, grazie all'IoT è possibile monitorare in tempo reale il funzionamento di un impianto produttivo, raccogliendo dati utili per studiare logiche di manutenzione predittiva che consentano di limitare gli stop alla produzione. O nel caso di guasti si può intervenire in modo più veloce grazie alla migliore diagnosi. O ancora, un produttore di macchinari, grazie alla loro connessione, può raccogliere i dati sul loro utilizzo e registrare le esigenze dei clienti o le funzionalità più usate per migliorare le versioni successive dei macchinari stessi. I progetti di Industrial IoT (I-IoT) più diffusi in Italia sono legati al controllo dell'avanzamento della produzione (31%), alla manutenzione preventiva (28%), a un maggior supporto agli operatori nello svolgimento delle attività sulla linea (22%) e al material handling (20%). A seguire le soluzioni per garantire l'efficienza energetica nella fabbrica (17%) e un miglior controllo qualità nelle fasi produttive e di assemblaggio (14%). Manutenzione predittiva (11%), sicurezza sul lavoro (8%) e gestione del ciclo di vita dei prodotti (5%) sono tra le applicazioni meno diffuse, ma sono anche quelle che potrebbero avere impatti più rilevanti.

È questo uno degli aspetti rilevati dalla ricerca dell'Osservatorio Internet of Things della School of Management del Po-

litecnico di Milano, presentata nei giorni scorsi a Milano al convegno «Internet of Things: connessi o estinti!».

C'è un comune denominatore che lega i due rami, IoT e Industrial IoT, ma quest'ultimo ha dei requisiti propri delle applicazioni industriali come la continuità di funzionamento e la reattività. Malgrado i rischi nella gestione, perché mancano ancora interoperabilità e standard condivisi, c'è sempre maggior interesse verso l'utilizzo di soluzioni I-IoT da parte delle imprese. In Italia l'Industrial IoT è trainato dal piano nazionale Industria 4.0, che sta agendo a tappeto per diffondere le soluzioni IoT nelle aziende e che prevede, nel quadriennio 2017-2020, agevolazioni a vantaggio delle imprese che investiranno in Ricerca e Sviluppo. Infatti, se fino a un anno fa l'indagine aveva rilevato scarsa consapevolezza delle imprese italiane verso la digitalizzazione e l'ammodernamento tecnologico, oggi la situazione è completamente diversa. A testimonianza di ciò il fatto che il livello di conoscenza del tema Industria 4.0 sia salito notevolmente: l'8% delle imprese dichiara di non conoscere tale fenomeno (25% nel 2016), circa un terzo ha partecipato a eventi e incontri di approfondimento e oltre un quarto sta valutando come passare dalla teoria all'azione.

«L'Industrial IoT in Italia è in pieno fermento e avrà un ruolo sempre più rilevante nel mondo industriale, con grandi consorzi e alleanze che scendono in campo per favorire interoperabilità e accesso ai dati», commenta **Giovanni Miragliotta**, responsabile scientifico dell'Osservatorio Internet of Things. «Ma, nonostante sia in costante crescita il numero di imprese capaci di comprendere le opportunità offerte da questo ambito, c'è ancora molto lavoro da fare per sfruttarle appieno».



# Osservatorio Pmi

## L'INNOVAZIONE

### La storia

## E adesso il made in Italy si fida di più della nuvola

Il piano Industria 4.0, lanciato dal governo per sostenere gli investimenti per la digitalizzazione degli stabilimenti produttivi, ha permesso alle aziende italiane, soprattutto quelle di grande e media dimensione, di incrementare gli investimenti nell'automazione e di colmare così in parte il gap che le separa dalle imprese degli altri Paesi europei, quelle tedesche in testa.

A beneficiare della misura sono stati anche gli operatori del settore come Esa Automation, la multinazionale italiana attiva nel settore dell'automazione industriale e dei processi produttivi legati all'industria alimentare, del packaging e farmaceutica. Con filiali estere in posizioni strategiche (Stati Uniti, Cina, Spagna, Germania, Turchia e India) e distributori in oltre 40 nazioni, l'azienda di Mariano Comense fattura circa 16 milioni con un aggregato di 21 milioni e dà lavoro a 150 dipendenti.

Tra le aree di attività spicca la gestione dei big data sul cloud. «Esiste ancora una certa ritrosia, forse una paura atavica di non avere i dati registrati e quindi presenti in un server aziendale, ma allocati da qualche parte nella nuvola», commenta Mario Colombo, fondatore e attuale presidente del gruppo. «Esa Automation garantisce oltre alla massima sicurezza anche la migliore espandibilità in modo che i propri clienti possano essere sempre in grado di accedere a tutti i dati raccolti relativi ai consumi e alla produzione. Il protocollo di messaggistica Mqtt offre la possibilità infatti di visualizzare i contenuti in modo immediato dal browser e al contempo di ridurre drasticamente i potenziali fermi macchina». Analizzano l'evoluzione del mercato e l'importanza crescente di raccolta ed elaborazione dei dati, «Esa Automation ha dirottato negli ultimi anni buona parte dei suoi investimenti in ricerca e sviluppo verso l'area software e della gestione del cloud».

**Lucio Torri**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

# 33

per cento

Le imprese che dal digitale si aspettano nuovi business



# Osservatorio Pmi

## INDUSTRIA 4.0

# Nuovi business, non solo efficienza dalla scommessa digitale

Italia seconda in Europa (dopo la Germania) per investimenti nell'Internet of things con 3,9 miliardi. Il 60% delle aziende manifatturiere pensa a realizzare prodotti intelligenti in 3 anni. La necessità di innovare a tutto campo

**La sfida si giocherà anche sulla capacità di acquisire sempre più dati e di comprenderne l'impatto in tempo reale**

di **Luisa Adani**

Industry 4.0, il processo è avviato. Le aziende manifatturiere italiane ci credono e sono ben consapevoli del fatto che è necessario investire sulle nuove tecnologie, anche se si riferiscono sostanzialmente a obiettivi di efficienza e di riduzione dei costi, meno di innovazione del prodotto.

Un atteggiamento che può trasformarsi in un limite, considerando che nel 2017 l'investimento delle nostre aziende nell'Internet of things è stato di 3,9 miliardi di dollari. In Europa, secondo le rilevazioni Idc, fa meglio di noi solo la Germania, con una spesa di 7,4 miliardi di dollari.

Cifre importanti, anche in considerazione del fatto che, grossomodo, solo il 30% delle nostre realtà ha approfittato del Fondo europeo per gli investimenti per le imprese innovative o di quanto offerto dal Piano nazionale Impresa 4.0. Lo rileva la ricerca «Industry X.0 Combinare per conquistare», sviluppata da Accenture, frutto delle interviste a 90 dirigenti di imprese italiane: 50 Pmi e 40 grandi aziende selezionate in 22 settori manifatturieri.

Secondo i dati raccolti, le potenzialità della quarta rivoluzione industriale sono per qualche verso mi-

sconosciute: solo un'azienda su tre si aspetta che dal digitale arrivi non solo una maggiore efficienza, ma anche uno sviluppo del business. Il dato interessante è che il 60% delle aziende considerate nei prossimi tre anni vorrebbe realizzare prodotti connessi intelligenti; un dirigente su due si aspetta una riduzione dei costi aziendali, mentre due su tre prodotti e servizi innovativi.

## Cambiamento

Per orientarsi verso il cambiamento, secondo Accenture, ci vuole un nuovo approccio. L'innovazione non deve essere limitata alla produzione, ma deve riguardare tutte le fasi della realizzazione del prodotto: dalla valutazione delle esigenze del cliente alla progettazione, alla produzione fino al suo utilizzo.

Le aziende non devono limitarsi a effettuare sperimentazione con pacchetti It o Smac (acronimo di Social, Mobile, Analytics, Cloud) ma combinare in modo sinergico le tecnologie digitali. Ciò permetterebbe di sviluppare anche personalizzazioni *business to business* e *business to consumer* che renderebbero ancora più competitivi i prodotti del made in Italy, soprattutto per quanto riguarda i settori che esportano beni a un valore unitario relativo più alto rispetto ai concorrenti.

È il caso soprattutto della pelletteria e dell'abbigliamento. Sei gli imperativi suggeriti da Accenture per dare un impulso all'Industry X.0. Intanto, trasformare, estendendo il *core business*; concentrarsi sui dati e creare molti *touchpoint* (punti di verifica, ndr) digitali lungo il ciclo di vita del prodotto; innovare i mo-

delli di business grazie alle interazioni prodotto-cliente (lavorando quindi su app, software e nuovi servizi *pay-per-use*); investire nelle competenze digitali; creare nuovi ecosistemi all'interno e all'esterno alle aziende (startup, incubatori, centri di eccellenza). Le aziende, però, non sono sole in questo cammino. Per aiutarle a reinventare il loro business in chiave digitale, per esempio, Accenture ha sviluppato una rete di Innovation Center recentemente ampliati con l'Industrial IoT Center di Modena.

Fra le preoccupazioni delle aziende nel confrontarsi con l'Industry 4.0, vi è anche la necessità di acquisire, sviluppare e aggiornare nel tempo le competenze per affrontare sia gli aspetti tecnici sia quelli di processo e organizzativi.

## Competizione

Lo evidenziano anche i dati raccolti dall'Osservatorio Industria 4.0 del Politecnico di Milano. Fra le capacità più richieste: definire un piano di azione ad hoc; analizzare e modellizzare i dati di produzione; introdurre la manutenzione predittiva; gestire la tracciabilità *real time*; conoscere la sensoristica di fabbrica; progettare i servizi industriali.

«Il tema chiave è quello del dato e



di come utilizzarlo — commenta Marco Taisch, docente di sistemi di produzione automatizzati e tecnologie industriali alla School of Management del Politecnico di Milano e responsabile scientifico dell'Osservatorio —. La digitalizzazione produce dati in modo molto più frequente e contestualizzato, mentre i modelli di management fino a oggi utilizzati al contrario erano basati sul fatto di averne pochi. Cambia quindi il modo di prendere le decisioni. Manager e imprenditori oggi si trovano, e si troveranno sempre più, ad agire sulla base di dati certi, più numerosi, raccolti frequentemente e in modo più esteso».

A questo punto la competizione fra aziende «si giocherà anche sulla capacità di acquisire questi dati e di comprenderne l'impatto in tempo reale — precisa ancora Taisch —. Con ciò la creatività e l'intuito del vecchio modello decisionale non verrà meno, ma sarà valorizzato da una maggiore consapevolezza dei fatti».



**Analisi**

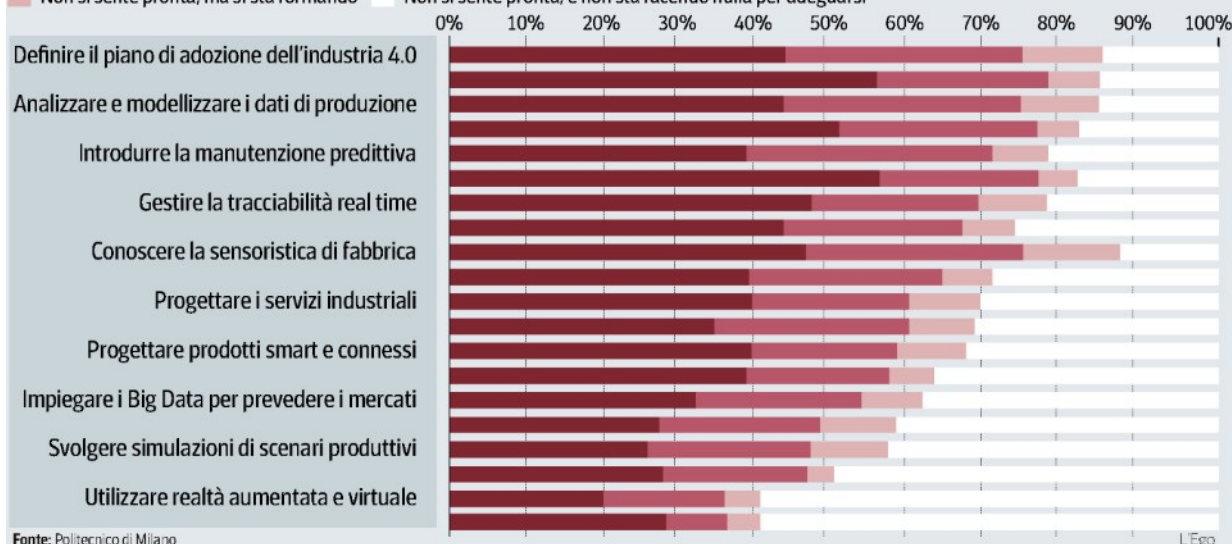
Marco Taisch, docente alla School of Management del Politecnico di Milano e responsabile scientifico dell'Osservatorio Industria 4.0

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Il grado di preparazione**

Quanto sono pronte le imprese per la rivoluzione di industria 4.0

- Si sente pronta
- Non si sente pronta, ma sta cercando risorse esterne
- Non si sente pronta, ma si sta formando
- Non si sente pronta, e non sta facendo nulla per adeguarsi



Fonte: Politecnico di Milano

L'Espresso

## Eresie digitali

### QUELLE TRE CONVINZIONI SBAGLIATE SU INDUSTRIA 4.0

di **Edoardo Segantini**

edoardosegantini2@gmail.com

@SegantiniE

**S**u Industria 4.0 circolano tre convinzioni sbagliate.

La prima, che sia in atto una diffusione irresistibile e automatica dei nuovi sistemi produttivi; la seconda, che questa diffusione stia spodestando le persone; la terza, che il risultato finale sarà la disoccupazione tecnologica. Eppure le ricerche sul campo, sia imprenditoriali che sindacali, descrivono un quadro ben diverso e meno cupo, in particolare nelle aziende che investono sul futuro. Innanzitutto non c'è alcuna diffusione irresistibile e automatica ma piuttosto un adattamento delle nuove applicazioni (dalla connessione ai robot collaborativi, dai sistemi virtuali alle stampanti 3D) ai singoli modelli di business. Nella moda e nell'arredo, per esempio, sta crescendo l'intreccio di automazione e artigianato che da sempre è tipico di quei settori. Secondo, lo spodestamento delle

persone. In realtà sta accadendo il contrario. In molte realtà industriali l'innovazione tecnologica e organizzativa dà alle persone un ruolo centrale. La «fabbrica connessa» da un lato richiede lavoratori più competenti, anche a bassi livelli, e capaci di risolvere i problemi. Dall'altro facilita il coordinamento orizzontale. Ciò rende obsolete le gerarchie tradizionali, che a questo punto risultano lente, costose, inefficaci. Per l'impresa, responsabilizzare i lavoratori è sempre più vantaggioso da tutti i punti di vista. Terzo, la disoccupazione tecnologica. Anche qui: niente d'ineluttabile e fatale, dipende da come il cambiamento viene progettato. In molte imprese che investono in 4.0, l'innovazione aumenta la produttività ma anche i volumi, e dunque si traduce in maggior export, buone filiere e in nuovi prodotti e servizi: non in taglio dei posti di lavoro. Questo per dire che i problemi occupazionali in Italia ci sono, sono noti e sono seri, ma non c'è una «disoccupazione tecnologica» da Industria 4.0. Le aziende che più investono in innovazione diventano semmai dei laboratori dove sperimentare forme più avanzate di relazioni industriali, di partecipazione dei lavoratori, di salario e di orario.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





## IL PUNTO

### REGOLE E DATI: L'EUROPA CHE È AVANTI (E CHE CI SERVE)

di **Daniele Manca**

**F**acebook è accusata di aver vigilato poco sulla protezione dei dati degli utenti. E l'accusa si sta espandendo agli altri «titani» del web come Google e Amazon. Una difesa considerata efficace sarà quel «Regolamento generale sulla protezione dei dati (RGPD)» emanato dalla Commissione europea che andrà in vigore dal 25 maggio. Qualsiasi compagnia che usa dati personali di cittadini dell'Unione europea sarà obbligata a rispettare quelle norme. E questo anche se non ha una presenza fisica sul territorio della Ue. È un passo non di poco conto. Si calcola che i 500 maggiori gruppi al mondo, per mettersi in regola, spenderanno qualcosa come 7-8 miliardi di euro. Le informazioni che sono coperte dalle nuove norme riguardano di fatto tutta la nostra storia sul web: dalle foto ai dati di navigazione, dagli indirizzi ai nostri spostamenti e via dicendo. Chi usa questi dati dovrà verificare che gli impatti sulla privacy siano minimi e non potrà accumulare

informazioni se non per finalità immediate, vale a dire non potrà immagazzinarli e usarli per scopi successivi. Un argine utile, per quanto da affinare con l'uso quotidiano. Ora l'attenzione è tutta rivolta verso Occidente. Ma non si deve dimenticare che in questo campo ci sono attori asiatici — specie i big cinesi come Alibaba, Baidu, Tencent — che hanno dimensioni non solo comparabili con quelle dei big Usa, ma che hanno anche ben poche limitazioni sull'uso dei dati degli utenti. Anche perché sono impegnati in una corsa all'intelligenza artificiale con gli Stati Uniti che, per il momento, è basata proprio sul massiccio utilizzo di dati «masticati» e impastati dai computer nel tentativo di replicare l'attività umana. La start up di maggior valore nel campo dell'intelligenza artificiale è cinese. Si chiama SenseTime, si occupa di riconoscimento facciale (!) e il suo cliente principale è il governo cinese. È stata acquistata da Alibaba settimana scorsa per 600 milioni.

@daniele\_manca

© RIPRODUZIONE RISERVATA



*Gli effetti del regolamento Ue 2016/679: manca la determinazione dell'importo minimo*

# Dati, sanzioni senza sfumature

## Non sono previste distinzioni tra violazioni gravi o lievi

Pagina a cura  
di ANTONIO CICCIA  
MESSINA

**I**l regolamento Ue 2016/679 sulla protezione dei dati dispone sanzioni amministrative per punire le violazioni di molti precetti del regolamento medesimo. L'apparato sanzionatorio ha il fulcro nell'articolo 83, che prevede due fasce di massimi edittali, senza indicazione di minimi edittali. In estrema sintesi ci sono due gruppi di sanzioni: il primo relativo alle violazioni degli adempimenti e degli obblighi; il secondo relativo alle violazioni di principi e diritti. I due massimi edittali sono decisamente elevati: 10 milioni di euro (o in alternativa 2% del fatturato totale mondiale annuo) e 20 milioni di euro (in alternativa 4% del fatturato totale mondiale annuo).

Il sistema regolamentare comprende le norme sulla graduazione della sanzione in concreto, l'istituzione di un casellario degli autori delle violazioni e il rinvio al legislatore nazionale per l'adozione di norme di coordinamento. Sempre sul piano della descrizione della normativa, si consideri che vi è un numero molto copioso di violazioni livellate nella sanzione massima, ma senza una differenziazione e una distinzione, nella fattispecie astratta, tra violazioni formali e violazioni sostanziali, tra violazioni lievi e gravi. Dal piano della descrizione si deve passare al piano della valutazione orientata all'applicazione.

All'approssimarsi del 25 maggio 2018, data a decorrere della quale cominceranno ad applicarsi le disposizioni del regolamento, tra cui il citato articolo 83, si impongono alcune riflessioni.

La questione parte da una considerazione di fatto e cioè l'assenza di determinazione del minimo edittale. In materia si deve dare almeno uno sguardo alla legge 689/1981, legge quadro sulle sanzioni amministrative pecuniarie, la quale dedica l'articolo 10 alla quantifica dell'importo e al rapporto tra limite minimo e limite massimo. Nel dettaglio

l'articolo 10 citato fissa al primo comma l'ambito edittale generale: la sanzione amministrativa pecuniaria consiste nel pagamento di una somma non inferiore a 10 euro e non superiore a 15 mila euro.

Il medesimo articolo 10 aggiunge che le sanzioni proporzionali non hanno limite massimo. La disposizione in esame chiude dichiarando che fuori dei casi espressamente stabiliti dalla legge, il limite massimo della sanzione amministrativa pecuniaria non può, per ciascuna violazione, superare il decuplo del minimo. La norma è inserita in una legge ordinaria ed è pertanto derogabile da legge o atto forza di legge successivo. La norma è, comunque, significativa per il fatto di stabilire, senza vincoli per il legislatore, un'unità di misura del rapporto tra minimo e massimo.

Rammentando quanto sopra è di evidenza che nel regolamento Ue ogni singola violazione prevede una forbice amplissima e che l'unica graduazione sta nelle singole decisioni dell'Autorità garante.

Vi è da chiedersi se questo stato della legislazione comporti qualche criticità. La risposta è affermativa, e questo senza dubbio almeno sul piano dei principi di proporzionalità delle sanzioni. Si consideri un esempio degli innumerevoli che si potrebbero fare. Si prenda un articolo del regolamento Ue, per esempio l'articolo 12, e si verifichino tutte le condotte esposte a sanzione amministrativa pecuniaria.

Espongono al medesimo trattamento sanzionatorio, fino a 20 milioni o fino al 4% del fatturato, sia: 1) violazioni formali, come il ritardo di un giorno nel dare le dovute comunicazioni all'interessato; l'omissione di avvisi ripetitivi di norme di regolamento; sia 2) violazioni sostanziali, come la compromissione del diritto alla trasparenza, formulate in termini vaghi (usare misure «appropriate», rifiutare istanze «manifestamente infondate»).

Tutto l'articolo 12 è, poi, scomponibile in innumerevoli violazioni, contestabili separa-

tamente: per esempio il titolare del trattamento effettua comunicazioni trasparenti, intelligibili e facilmente accessibili, con un linguaggio chiaro (specie se destinate a minori), ma non concise, oppure concise, ma con un linguaggio non chiaro. L'analisi proposta per l'articolo 12 è riproponibile per tutte le norme richiamate dai paragrafi 4 e 5 dell'articolo 83 del Regolamento 2016/679.

Il problema, dunque, è sia compatibile una situazione normativa in cui sostanzialmente qualunque violazione sia suscettibile di: a) nessuna sanzione (si ricordi la possibilità alternativa dell'ammonizione rispetto alla sanzione pecuniaria amministrativa); b) di sanzione di un euro; c) o di una sanzione di 20 milioni di euro o di cifra superiore calcolata in percentuale.

Il problema è se tutto ciò sia coerente con i principi e le prescrizioni previste: a) dall'articolo 23 della Costituzione: «Nessuna prestazione personale o patrimoniale può essere imposta se non in base alla legge»; b) dall'articolo 3 della Costituzione, ovvero principio di uguaglianza formale e sostanziale; c) dall'articolo 1 della legge 689/1981: «Nessuno può essere assoggettato a sanzioni amministrative se non in forza di una legge che sia entrata in vigore prima della commissione della violazione».

In effetti una forbice così ampia (da zero a 20 milioni di euro o cifra superiore calcolata in percentuale) rimette, sempre e costantemente, la determinazione della sanzione all'Autorità amministrativa di controllo e successivamente al giudice.

La dilatazione gassosa della forbice sanzionatoria unita all'affidamento della sanzione stessa alla determinazione in



concreto dell'autorità amministrativa svela l'irragionevolezza della norma sanzionatrice: a livello normativo abbiamo un'unica misura sanzionatoria, che si risolve in una applicazione generalizzata non aderente alla specificità delle singole condotte e determina una ingiustificata discriminazione tra soggetti. È sufficiente, a tacitare l'ansia del rispetto del principio di legalità e del principio di riserva assoluta di legge sulle sanzioni, il fatto che l'autorità amministrativa competente possa modulare l'irrogazione della sanzione a seconda della valenza degli elementi oggettivi e soggettivi delle fattispecie? In questo quadro si inserisce l'articolo 13 della legge 163/2017, che, non a caso, ha delegato il governo ad «adeguare, nell'ambito delle modifiche al codice di cui al decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, il sistema sanzionatorio penale e amministrativo vigente alle disposizioni del regolamento (Ue) 2016/679 con previsione di sanzioni penali e amministrative efficaci, dissuasive e proporzionate alla gravità della violazione delle disposizioni stesse». La strada legislativa, tra l'altro, appare l'unica coerente.

—© Riproduzione riservata—

Le sanzioni	
VIOLAZIONI IN MATERIA DI...	SANZIONE
registro trattamenti	Fino 10 mln/oppure se più elevato fino 2% fatturato totale mondiale annuo
documento valutazione dei rischi	
documento di valutazione di impatto privacy	
procedure data breach	
accordo con contitolari	
contratto di responsabile esterno	
contratto con sub-responsabili	
nomine rappresentante nella Ue	
istruzioni agli autorizzati	
consultazione preventiva	
nomina e attività responsabile della protezione dei dati	
obblighi di enti di certificazione	
obblighi dell'ente di controllo sui codici di condotta	
principi del trattamento	
condizioni di liceità del trattamento	
disciplina del consenso	
diritto di trasparenza e informative	
diritto di accesso	
diritto di rettifica	
diritto alla cancellazione dei dati	
diritto alla limitazione del trattamento	
diritti relativi alla portabilità dei dati	
diritto di opposizione al trattamento	
diritti relativi alle decisioni automatizzate e alla profilazione	
disciplina dei trasferimenti dati estero	
inosservanza ordini dell'autorità di controllo	
inosservanza obblighi previsti dal leggi nazionali in settori specifici	

## Federprivacy fissa i punti cardine

**Nomina Dpo, revisione consensi, valutazione di impatto privacy, procedure data breach, contratti con i responsabili esterni, diritti degli interessati:** sono i sei punti fermi che enti pubblici e aziende private devono curare con priorità per attuare il regolamento Ue sulla privacy n. 2016/679. A illustrarli è la circolare n. 1/2018 di Federprivacy, che analizza i problemi della transizione dal Codice della privacy al Regolamento Ue, operativo dal 25 maggio 2018. Ecco alcuni chiarimenti:  
**Principi.** I consensi raccolti anteriormente al 25/5/2018 legittimano le operazioni di trattamento a decorrere da quella data, ma solo se le modalità di acquisizione del con-

senso risultano conformi alle prescrizioni del Regolamento fin dall'inizio o in virtù di integrazione/modifica anteriore al 25/5.  
**Valutazione.** Se le operazioni di trattamento presentano un rischio elevato e se sono conformi a un provvedimento di verifica preliminare del Garante della privacy (art. 17 Codice della privacy), non è necessario redigere entro il 25/5/2018 la Valutazione di impatto privacy.  
**Responsabili esterni.** A decorrere dal 25/5/2018 la disciplina, contrattuale o con atto equivalente tra titolari del trattamento e responsabili esterni, deve essere conforme all'art. 28 del regolamento Ue.

—© Riproduzione riservata—

# Sicurezza dei dati al primo posto Banca Generali punta sulle startup «Il futuro passa dalle blockchain»

Prima tra gli istituti privati italiani, Banca Generali ha creato Lux IM, una Sicav che ha come obiettivo di investire sulle imprese che sviluppano tecnologia blockchain.

**Alessia Gozzi**  
■ MILANO

**BANCA GENERALI** punta sulla *blockchain*, la tecnologia che sa alla base di Bitcoin. Nulla a che vedere con le criptovalute, però. Secondo la banca, oltre a essere rischiose hanno perso parte del loro appeal dopo i crolli dei prezzi che rispetto ai picchi di dicembre ne hanno ridotto il valore di due terzi. Altro paio di maniche la 'catena di blocchi', un registro digitale distribuito e immutabile che offre disponibile un protocollo inattaccabile e sicuro per la condivisione dei dati tra gli utenti. Con molteplici applicazioni industriali. Da qui, l'idea di puntare – prima tra le banche private italiane – su questo mondo in costruzione attraverso un'innovativa Sicav, Lux IM, che ha come focus un nuovo approccio al controllo del rischio.

«**DA BANCA** specializzata nella protezione dei patrimoni siamo partiti dalla volontà di controllare il rischio e la volatilità per garantire sicurezza ai nostri clienti, e poi abbiamo sviluppato delle strategie innovative per cogliere le migliori opportunità sul mercato», spiega Andrea Ragaini, vice direttore generale di Banca Generali. In quadro, «l'evoluzione della tecnologia e la ri-

voluzione della *blockchain* sono agli esordi ma stanno già modificando il perimetro di attività di tanti settori industriali che, in Borsa, sono già sotto la lente degli investitori».

Il focus della strategia del fondo è la selezione di società appartenenti a tutti i settori, che stiano implementando nella propria catena del valore e nei propri processi produttivi, innovazioni all'applicazione della tecnologia *blockchain*. Per individuare le realtà sulle quali puntare,

Banca Generali ha scelto come partner industriale la società di consulenza e servizi digitali Reply che, in sostanza, ne valuterà *appeal* e prospettive di sviluppo sulla base dell'analisi delle specifiche tecnologie.

«Dal settore assicurativo a quello della logistica e della moda – spiega l'*executive partner* Roberto Tognoni – i settori interessati dalle applicazioni *blockchain* sono svariati». Diritti d'autore, spedizioni, alimentare ma anche immobiliare, in generale tutti quei settori interessati a controllare la catena del valore e che potenzialmente possono disintermediare inefficienze.

Il gruppo principale di aziende sarà composto da quelle con grande capitalizzazione in modo da garantire adeguata liquidità al fondo. Un secondo gruppo, sarà composto da *small o mid cap* che stanno facendo

cose specifiche sulla *blockchain* e magari hanno dei brevetti.

«Ce ne sono poche investibili – spiega Tognoni –. Al momento, 15-20 al mondo». Una volta che il fondo avrà raggiunto determinate economie di scala, «l'idea è di costruire una terza gamba che investa in *startup* che lavorano alla tecnologia *blockchain*». Potrà investire anche in Ipo e Spac (come sottostanti in una piccola quota del fondo) e in *private placement* di società caratterizzate da un alto tasso di innovazione tecnologica (non oltre il 10%). Le società con focus sulla *blockchain* verranno selezionate in base al valore intrinseco, *performance*, attese e solidità mentre quelle *'related' blockchain* in base a correlazione della crescita delle vendite all'affermarsi di questa tecnologia, valorizzazione dei brevetti in ambito *blockchain*, valorizzazione degli investimenti in piattaforme innovative.

**SI TRATTA**, sottolinea Tognoni, «di una tecnologia ancora all'inizio, per svilupparsi richiede che un ecosistema di soggetti lavorino insieme su uno stesso sistema condiviso per trarne vantaggi comuni. Insomma, ci vorrà un po' per partire su scala industriale». Di una cosa è certo: «La tecnologia *blockchain* resterà anche se la fortuna delle criptovalute finisse in una bolla. È un elemento di *disruption* dal punto di vista dell'innovazione tecnologica».





## Il nuovo internet delle transazioni

La Blockchain rappresenta una sorta di internet delle transazioni o, in senso più largo, di internet del valore. È un database condiviso, decentralizzato, distribuito e criptato, con precise regole di sicurezza che può avere molte applicazioni, in particolare sui pagamenti



## MILLE APPLICAZIONI DA SCOPRIRE

**In alto  
Andrea  
Ragaini,  
vice direttore  
generale  
di Banca  
Generali**

# “Commercio elettronico Feltrinelli si allea con le Messaggerie”

## L'AD RIVOLTA

«Con la nuova realtà, sommando digitale e fisico, avremo una base clienti di più di 5 milioni di persone e ricavi dall'e-commerce per oltre 100 milioni»

## «SAREMO IL PRIMO MARCHIO»

«Se guardi il mercato a livello macro capisci che devi fare uno scalino ulteriore. Vogliamo essere il primo marchio a cui un cliente pensi quando cerca un libro»

BENIAMINO PAGLIARO  
MILANO

## GRUPPO FELTRINELLI E MESSAGGERIE Librerie e commercio elettronico ecco la sfida italiana ad Amazon

I due operatori uniscono le forze sul digitale contro i colossi del web  
L'ad Rivolta: “Con il nuovo piano cresceremo del 15-20% all'anno”

**20**  
milioni  
È il bacino  
potenziale  
di clienti  
per il nuovo  
gruppo

**100**  
milioni  
È il ricavo del gruppo  
dalle vendite  
in formato digitale

**Concorrenti**  
«Stiamo  
vedendo che  
anche  
Amazon  
punta su  
librerie e  
punti vendita  
fisici»

BENIAMINO PAGLIARO  
MILANO

**G**li italiani comprano (e dunque leggono) più libri. La buona notizia va studiata per capire da dove arrivi la crescita: quando il Gruppo Feltrinelli e Messaggerie Italiane lo hanno fatto, la conclusione è stata ovvia: è tempo di alleanze.

Le vendite di libri nel 2017 hanno portato i ricavi delle case editrici a crescere del 5,8% a 1,48 miliardi di euro e 88,6 milioni di copie. La crescita delle vendite di libri attraverso l'e-commerce è stata del 37%, se-

condo i numeri dell'Associazione Italiane Editori (Aie). L'effetto Amazon è evidente: l'ufficio studi dell'Aie, pur non considerando le vendite della piattaforma di Jeff Bezos, che non comunica il dato, stima che la crescita dei ricavi senza Amazon sarebbe stata del 2,5% e non del 5,7%. La crescita, dunque, è digitale e Feltrinelli e Messaggerie hanno firmato un patto storico per il settore, mettendo in una joint venture le attività e-commerce, con il chiaro intento di combattere lo strapotere di Amazon. L'alleanza unisce Ibs.it (Messaggerie), lafeltrinelli.it e Librac-

cio.it, per ricavi superiori ai 100 milioni di euro. La società è partecipata dal Gruppo Feltrinelli con il 50,1% delle azioni, da Messaggerie Italiane (con Emmelibri) con il 46,9% e Argo (holding di Gruppo Libraccio) con il 3%. Considerando anche



il perimetro tradizionale del Gruppo Feltrinelli, con le librerie, la somma tra ricavi da librerie fisiche e online supera i 400 milioni di euro.

Dopo aver ottenuto il via libera dell'antitrust sull'operazione, l'amministratore delegato Alberto Rivolta, già direttore operativo del Gruppo Feltrinelli, anticipa a *La Stampa* il piano che la società sta per approvare e che prevede una crescita anno su anno tra il 15 e il 20% nel prossimo triennio.

**Da dove nasce l'operazione?**

«La nostra strategia punta su un retail sempre più omnicanale: avevamo il retail fisico che faceva circa 300 milioni di fatturato e l'e-commerce 17. Crescere organicamente sul digitale è difficile: anche se continuiamo a farlo in doppia cifra, non riesci ad acquisire quella rilevanza anche online, perché sei partito tardi. Con la nuova realtà, sommando digitale e fisico avremo una base clienti di più di 5 milioni di persone rispetto a un bacino potenziale da 20 milioni. Insieme abbiamo ricavi da e-commerce per più di 100 milioni. Dunque il 25% dei 400 milioni di ricavi complessivi del gruppo è digitale, una percentuale interessante nel retail in generale ma soprattutto per chi è nato "brick and mortar"».

**È un'alleanza necessaria?**

«Se guardi il mercato a livello macro capisci che devi fare uno scalino ulteriore. Il centro per noi è sempre il cliente ma non ci può più essere un singolo canale di vendita. Allo stesso tempo Ibs.it si rendeva conto di avere bisogno di una piattaforma fisica. Stiamo vedendo che anche Amazon punta su librerie e punti vendita fisici, una dimensione in cui noi siamo già ben radicati».

**Come funzionerà la joint ventu-**

**re? Un elemento chiave per la battaglia online è la forza del brand. Rimarranno tutti e tre sul mercato?**

«In una prima fase di sicuro sì, perché hanno una storia differente: il marchio Feltrinelli non ha bisogno di presentazioni, il marchio Libraccio.it è forte sulla scolastica, Ibs.it ha una fidelizzazione molto positiva. Partiamo con questo posizionamento e lavoreremo in maniera unitaria per creare un polo dei consumi culturali per tutti i nostri clienti. Vogliamo essere il primo brand a cui un cliente guardi quando pensa a un libro o qualsiasi prodotto culturale».

**L'operazione ha bisogno di debito?**

«No, è un piano graduale che non prevede grossi scalini ma una crescita costante in doppia cifra tra il 15 e il 20%. L'e-commerce oggi rappresenta il 21% del mercato del libro, una percentuale alta se confrontata con altri settori, ma bassa rispetto ad altri paesi, segno che c'è ancora spazio per crescere. Prevediamo crescita e investimenti coerenti, con autosufficienza dal punto di vista della cassa».

**Le piattaforme digitali saranno unificate?**

«Faremo sinergia di piattaforma e logistica, una parte che il cliente non vede ma che incide proprio sulla soddisfazione del cliente. Guardiamo le buone pratiche di tutti e tre gli operatori e scegliamo le migliori».

**Come cambieranno le consegne, il famoso ultimo miglio che conta così tanto per l'e-commerce?**

«Tutti i brand offrono la scelta della consegna express, anche nel giorno stesso a Milano e Roma. Ibs.it non aveva la consegna nelle librerie Feltrinelli e ovviamente l'avrà. Dobbiamo essere più efficaci a garantire

un'esperienza positiva e digitale anche nelle librerie».

**L'e-book cresce ma è ancora piccolo. È comunque una priorità?**

«La nostra visione prevede tre insieme che si intersecano: la vendita in libreria, l'e-commerce e gli e-book. Il valore di un utente che sfrutta tutti e tre i mezzi è di gran lunga superiore rispetto a quello che ne sfrutta due. L'e-book si vende spesso con degli sconti significativi, lo vediamo più come un servizio al cliente: la fruizione cambia anche in base alle stagioni, al mare tanti lettori portano l'e-reader mentre a casa leggono cartaceo. Sta diventando tutto liquido, l'importante per noi è esserci su tutti i mezzi».

**Per rafforzare il brand quale percorso vi immaginate?**

«Vogliamo creare una community, digitale e fisica, a cui offrire dei contenuti che altri operatori generalisti non possono offrire, in partnership con gli editori, dai video agli incontri nelle librerie. Non vogliamo giocare nella stessa arena competitiva degli over the top, combatteremo con una sensibilità editoriale, così possiamo fare la differenza. Un altro punto importante è l'italianità del nostro brand, una storia che vogliamo mantenere, una garanzia per il cliente».

**Amazon non rende pubblici i dati delle vendite, sia pure senza violare una norma. Cosa significa per il vostro settore?**

«La competizione deve essere ferrea, equilibrata e equa. È importante che ciò venga garantito, qualora non lo fosse sarebbe un problema. Il nodo della trasparenza dei bilanci è un tema, noi diamo i nostri dati agli istituti di ricerca e se quella è la regola per operare in questo settore, dovrebbe essere così non solo per Amazon, ma per qualsiasi operatore del mercato».

**@bpagliari**

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI

## QUANTO VALE L'E-COMMERCE

Oggi rappresenta il 21% del mercato del libro, una percentuale alta se confrontata con altri settori ma bassa rispetto ad altri Paesi. C'è ancora spazio per crescere

## LE SINERGIE DELLE NOZZE

Faremo sinergia di piattaforma e logistica. Una parte che incide sulla soddisfazione del cliente. Guardiamo alle migliori pratiche fra tutti e tre gli operatori

La joint venture in cifre

 internet bookshop Italia	 <b>Librerie fisiche</b> 122 Feltrinelli 10 lbs.it	 <b>Ricavi aggregati 2017</b> 400 milioni di euro	 <b>Database clienti</b> oltre 4 milioni di utenti
	 <b>Ricavi da ecommerce</b> 25% del totale	 <b>Crescita ricavi prevista per il triennio 2018-2020</b> +15-20%	 <b>Utenti unici digitali</b> 11,8 milioni

centimetri - LA STAMPA



**Alla guida**  
 Alberto Rivolta, già direttore operativo del Gruppo Feltrinelli, è l'amministratore delegato della nuova joint venture



Le librerie

L'alleanza unisce lbs.it (Messaggerie), lafeltrinelli.it e Libraccio.it, per ricavi superiori ai 100 milioni di euro. La società è partecipata dal Gruppo Feltrinelli con il 50,1% delle azioni, da Messaggerie Italiane con il 46,9% e Argo con il 3%



REPORTERS

## dossier orologi

# Il mercato del falso dilaga online l'Europa colpita dal malaffare

**“OSCURATI 113 NEGOZI WEB FUORI LEGGE, MA RESISTONO MOLTI ALTRI. È IMITAZIONE IL 53% DI QUANTO VENDUTO SU FACEBOOK”, DICE MARIO PESERICO, PRESIDENTE DI ASSOROLOGI. NEL NOSTRO PAESE SPESSO C'È DIETRO LA CAMORRA NONOSTANTE I BLITZ DELLA FINANZA**

Stefania Aoi

Milano

«La contraffazione di orologi deve ormai la maggior parte dei suoi ricavi alle vendite online». Mario Peserico, ad di Eberhard, presidente di Assorologi, l'associazione che rappresenta i produttori, e di Indicam, l'Istituto di Centromarca per la lotta alla contraffazione, non ha dubbi: nella profondità dell'etere si nascondono i principali nemici giurati dei grandi marchi. «Negli anni passati — ricorda — siamo riusciti a far oscurare dalla magistratura ben 113 negozi online che vendevano merce contraffatta per un valore di 60 milioni di euro». Ma tantissimi sono ancora i negozi di e-commerce attivi nella rete e in grado di ingannare con facilità il consumatore. «E poi ci sono i social media. Una nostra ricerca ha stimato che il 53 per cento degli orologi falsi vengono venduti su Facebook».

Tra vendite online e sui banchetti delle nostre città, nel 2016, la contraffazione di orologi e gioielli ha fruttato 2 miliardi di euro nell'Europa a ventotto. È quanto ha stabilito uno studio dell'Ufficio Europeo della Proprietà industriale (Euipo) che parla di un'incidenza del 13,5 per cento di queste merci sul fatturato totale del settore. In Italia il fenomeno è particolarmente marcato: un orologio su cinque, tra quelli comprati dai nostri connazionali, è un'imitazione (queste ammontano al 20 per cento del totale dei prodotti sul mercato). Così le vendite all'interno del perimetro nazionale hanno raggiunto i

400 milioni di euro. «Ma secondo noi, il valore rischia di essere di gran lunga superiore».

L'Italia di sicuro è uno dei primi paesi per consumo di orologi falsi. «Gli italiani prestano attenzione al brand, — commenta Peserico — Questo è visto quasi come uno status symbol». Ed è in questa passione per le marche che trova un suo perché il fiorentino mercato del falso a casa nostra: chi non può permettersi di comprare l'originale, opta per una imitazione di qualità. Ecco che siamo anche uno dei primi Paesi europei per produzione di orologi taroccati. Sul nostro territorio ci sono dei veri professionisti del falso in grado di fare degli ottimi lavori. «È spesso, in Italia, dietro questo business redditizio ci sono gli interessi della camorra, soprattutto quando riguarda i prodotti di lusso». Non è un caso che solo un anno fa, la Guardia di finanza di Napoli, dopo un'indagine accurata e lunga, abbia messo in atto un sequestro di oltre 20mila orologi falsi, pronti per la vendita.

La contraffazione di orologi è solo una piccola goccia nel mare delle imitazioni. I falsari copiano prodotti di ogni genere. Dai capi di abbigliamento agli occhiali da sole che alimentano un mercato in costante crescita anno dopo anno. Ocse e Euipo hanno calcolato che solo nel 2016 il totale delle merci false entrate in Europa è salito a 85 miliardi di euro, il 5 per cento del totale merci in entrata. Circa sette falsi su dieci, tra borse, cappelli, occhiali, orologi, provengono dal Far East. Spesso arrivano nei porti del Nord Europa. E una volta che queste merci entrano in Germania e in Olanda, in un attimo sono anche sul nostro territorio. «Ecco che in quei paesi servirebbero maggiori controlli, mentre per ora non abbiamo l'impressione che si presti grande attenzione a tutto ciò».

I falsi spesso imitano i grandi marchi, ma nuocciono sia a questi che alle aziende che produco-

no per una fascia media della clientela, perché sottraggono loro clienti. «Vengono infatti venduti in negozi online di apparente qualità, che praticano sconti anche del 50 per cento rispetto al prezzo del prodotto originale. In questo modo vengono resi accessibili a fasce di popolazione che non potrebbero permettersi di spendere cifre più elevate».

«Consigliamo al consumatore di fare gli acquisti su siti sicuri come quelli dei brand», spiega Peserico. Il commercio di prodotti contraffatti danneggia le aziende di un settore che nel nostro paese non gode di ottima salute. Contraffazione a parte, le aziende italiane dell'orologeria sono sempre di meno. Restano sul mercato nomi come Breitling, Sector, Morellato. La maggior parte dei produttori però fatica a fare sistema. E di sicuro è lontano dal far concorrenza forte all'orologeria svizzera e francese, che trova mercato anche in casa nostra. Ma è proprio il mercato che in questo periodo è tutt'altro che fiorentino. «Nel 2017 le vendite sono state stabili — concludono da Assorologi — mentre hanno segnato una flessione del 9 per cento nei primi due mesi di quest'anno».

Secondo Peserico, la causa è da ricercare nel calo dei turisti: «Sono questi i maggiori acquirenti di orologi lungo lo Stivale. Anche se acquistano soprattutto prodotti non italiani».

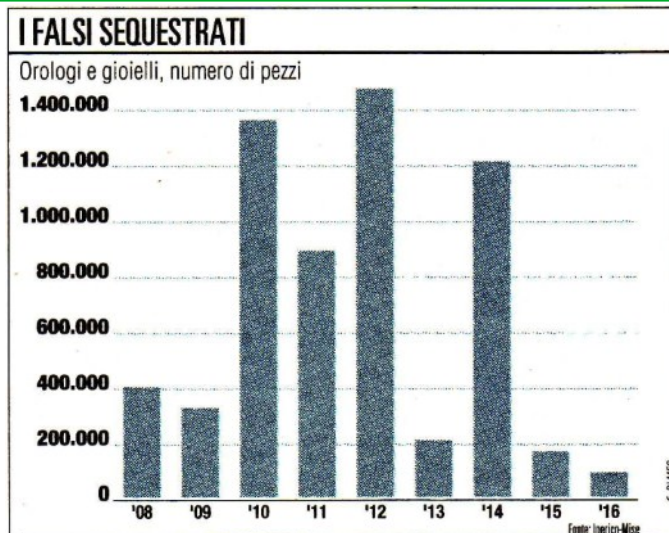
© RIPRODUZIONE RISERVATA



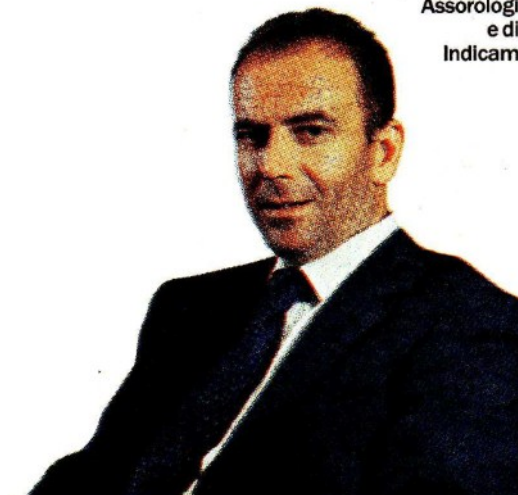
Dir. Resp.: Mario Calabresi

www.datastampa.it

Tiratura: 0 - Diffusione: 400000 - Lettori: 307000: da enti certificatori o autocertificati



**Mario Peserico**, ad di Eberhard, presidente di Assorologi e di Indicam



# dossier orologi

## Hard-luxury, rivoluzione Internet e in Cina lancette puntate su WeChat

**IWC HA LANCIATO UN PROGRAMMA PER COSTRUIRSI L'OROLOGIO SU MISURA. ZENITH, TAG HEUER E BULGARI STANNO ESPLORANDO LE NUOVE FRONTIERE DIGITALI CON DIVERSE STRATEGIE. MENTRE PER IL MERCATO ASIATICO CHE CORRE PIÙ DI TUTTI SI INVESTE SULLE PIATTAFORME PIÙ INNOVATIVE**

**Paola Jadeluca**

**Roma**

**I**wc, il brand nel portafoglio di Compagnie Financiere Richemont, a ridosso di Baselworld, la vetrina mondiale dell'orologeria e gioielleria di lusso, ha lanciato il suo nuovo strumento per permettere ai clienti di crearsi la propria versione di orologi. Un tool del suo misura, che nell'era digitale ripropone il concetto di artigianalità dei sarti di Savile Road, a Londra, ma in versione hi-tech. Il lancio è avvenuto a distanza esatta di un anno dall'inaugurazione in Usa di una boutique online monomarca. Lo strumento per autoprogettare il modello dei propri sogni è al momento limitata a un singolo modello, Ingenieur Chronograph.

Il mondo fashion è alle prese con la rivoluzione Internet. Le griffe più esclusive sono tutte sbarcate sul web: dopo anni di diffidenza hanno capito che vendere o anche solo presentare i propri capi online fa aumentare il giro d'affari. La svolta definitiva è stata l'Op di Richemont su Ynap, il portale e-commerce più grande d'Europa, con piattaforme anche all'estero, a partire dalla Cina.

Il canale Internet per il lusso è diventato soprattutto un canale di engagement, di fidelizzazione e la profilazione del cliente consente di realizzare online delle offerte su misura. Louis Vuitton, per esempio, ha addirittura un assistente vocale che, grazie alle tecnologie, può intervenire in aiuto del cliente per proporre capi ad hoc.

### La rivoluzione Internet

Su molti siti basta registrare la propria mail per ricevere offerte e pre-

sentare le novità in catalogo. Il risultato? Grazie a internet crescono anche le vendite nei negozi: Il cliente iscritto e che visita i siti spende in genere nel negozio fisico il 20% di più su base annuale rispetto al cliente non contattabile in modo digitale, dicono le rilevazioni di ContactLab, società con base a Milano, che da oltre 4 anni effettua in collaborazione con Luca Solca, head of luxury goods di Exane BnpParibas, un monitoraggio capillare delle esperienze di acquisto online.

In termini di offerta la parte del leone la fanno i vestiti, ma gli acquisti che incidono di più sulle vendite globali del proprio comparto sono i capi per i piccoli e la bigiotteria, che arrivano a incidere fino al 30%. Ma online si vendono anche gioielli da 30mila e oltre euro. Cartier, del gruppo Richemont, Tiffany, indipendente, e Bulgari, punta di diamante di Lvm sono presenti tutti e tre nel mondo digitale. Con differenti strategie. Il su misura non è visto di buon occhio dall'industria svizzera degli orologi, ma anche altri brand stanno testando questa strada innovativa, come TAG Heuer e Zenith, del gruppo Lvmh, secondo quanto riportato da Bloomberg.

Secondo le rilevazioni di Deloitte Swiss Industry study, le strategie future delle maison prevedono investimenti in crescita sulle boutique online monomarca, mentre sono destinati a diminuire gli investimenti sui negozi fisici autorizzati, un poco meno anche sui propri monomarca fisici.

### Smartwatch

Un altro elemento "dirompente" dell'industria degli orologi sono gli smartwatch. Che hanno iniziato a conquistare quote di mercato. Ma, a parte gli Usa, i consumatori del mondo, dagli italiani ai cinesi, continuano a preferire orologi tradizionali di marchi ben riconoscibili, con una loro storia alle spalle.

### WeChat

La maggior parte dei brand spen-

de tra il 30% e il 50% del budget totale per il marketing sui canali digitali. Ma secondo Wwr, WorldWatchReport, pubblicato da Digital Luxury Group, e che costituisce il benchmark dell'industria degli orologi, ora bisogna puntare a costruire una presenza integrata su WeChat. Necessaria per consolidare i rapporti con i clienti cinesi, soprattutto i più giovani. È andata alla grande, per esempio, la campagna di Natale di Swarovsky su WeChat, la piattaforma di Tencent che è diventata la nuova frontiera per le griffe che vogliono vendere nel Dragone, il paese che fa da traino all'e-commerce ma anche alla vendita di orologi.

### Il Dragone

La Cina infatti, nel 2017 ha superato ormai gli Stati Uniti per l'acquisto di orologi di lusso. «Il mercato è trainato dalla middle class cinese, e la middle class è conservatrice e preferisce brand forti come Rolex, quando se lo possono permettere», racconta Luca Solca, head of luxury goods di Exane BnpParibas. «Anche Omega and Longines stanno andando molto bene - aggiunge Solca - come pure Cartier, Iwc e Panerai».

«Per gli asiatici più in generale l'orologio è uno status-symbol più che in altre parti del mondo», ha spiegato a Bloomberg Jean-Claude Biver, ceo di Tag Heuer e membro del consiglio di amministrazione di Hublot, entrambi nel portafoglio di Lvmh. «Per questo motivo - ha commentato Biver - il timbro 'Swiss Made' gioca un ruolo maggiore e l'aspetto fashion un ruolo minore in Asia rispetto all'America».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



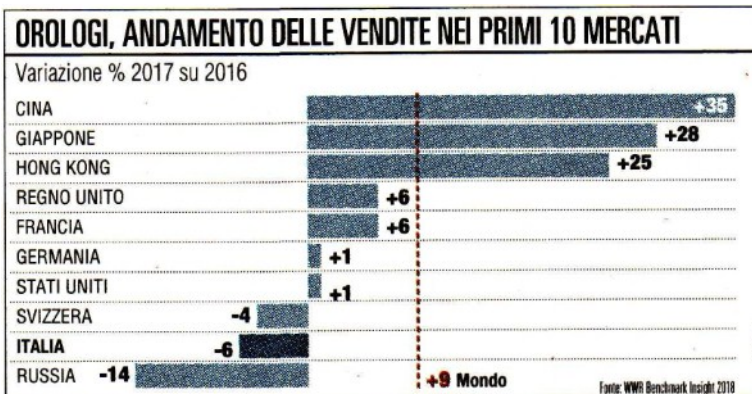
**[L'OUTLOOK]**

# Nuovi modelli, l'affare di successo delle maison

«**M**olti brand stanno riportando una crescita del 10-20% sullo scorso anno, la ripresa dell'industria degli orologi continua». Luca Solca, head of luxury goods equity di Exane BnpParibas, come ogni anno ha organizzato un viaggio a Baselworld, per visitare la fiera e incontrare i personaggi più rappresentativi. L'outlook che ne emerge traccia tre grandi direttrici. La ripresa, appunto, trainata dall'Asia, Cina in testa, come provano i dati di export della Federazione svizzera degli orologiai, Fhs. L'innovazione: la maggior parte delle griffe persegue l'innovazione in modo incrementale, con Rolex (controllato

da una Fondazione), Patek Philippe, della famiglia Stern, e Audermas Piguet della famiglia Audermas, in testa. Tutti i brand al salone hanno introdotto nuovi modelli a prezzi di entrata a un punto più basso. Sul versante della distribuzione, infine, ogni brand è alla ricerca di una propria strada, con Rolex devota ai suoi wholesale, Richemont che taglia i suoi retailer e Uhr che invece investe in modo spinto sul commerciale. Per quanto riguarda il listino, ora il prezzo delle azioni delle quotate sembra molto vicino ai livelli cui dovrebbe essere, rispetto al passato. **(p.jad.)**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Jean-Frédéric Dufour** (1) ceo di Rolex;  
**Jean-Christophe Babin** (2) ceo di Bulgari (Lvmh)  
**Cristophe Grainger-Herr** (3) Ceo di Iwc (Richemont)

L'ANALISI

CAMPAGNA DI CINA  
L'OBIETTIVO DI TRUMP  
È IL DOMINIO HI-TECH

**[IL COMMENTO]**

Dazi, la posta in gioco  
è il dominio hi-tech

Giuliano Noci \*

**S**ale la tensione fra Stati Uniti e Cina. Dopo un anno di annunci, Trump passa ai fatti: dazi per oltre 50 miliardi di dollari per ridurre il deficit che supera i 375 miliardi di dollari nei confronti dei cinesi. La Cina reagisce con insolita rapidità puntando al cuore dell'elettorato repubblicano con l'obiettivo di creare problemi a Trump, vara misure di sovra tariffazione doganale su prodotti aeronautici, soia, carne di maiale e altro. Le borse reagiscono con discreta apprensione e i media di tutto il mondo intravedono i presupposti di una nefasta guerra commerciale globale, appena attenuati dall'insorgere di nuove e più drammatiche emergenze negli ultimissimi giorni (Siria) e dall'apertura di un timido negoziato.

**M**i permetto di dissentire dal sentiment prevalente. Il rispetto che nutro per l'apparato della Casa Bianca, l'uso della retorica che fa Trump e la conoscenza della lucidità con cui i cinesi si muovono su queste partite mi fanno pensare che si tratti di una interessante evoluzione di uno scenario a tre fattori: la più ampia apertura del mercato cinese alle imprese americane *automotive* e finanza *in primis*, il maggior rispetto dei diritti di proprietà intellettuale da parte cinese, l'avvio di una soluzione della crisi nord coreana. Nessuno dei due contendenti avrebbe da guadagnare in una partita a scacchi che si trasformi in battaglia commerciale. Attenzione al timing di Trump: la levata di scudi deriva dalla presa di coscienza definitiva che la Cina, con il piano Made in China 2025 e gli investimenti sul fronte militare, è un contraltare politico e tecnologico all'egemonia americana, per la prima volta dal dopoguerra. Se l'obiettivo di Trump fosse la riduzione del deficit commerciale, la manovra sui dazi non coglierebbe il punto perché il deficit commerciale americano nei confronti dei cinesi non è solo il risultato di politiche di dumping quanto il frutto del comportamento americano, cioè troppi consumi e bassi investimenti. A parità di comportamento della società americana, un'eventuale riduzione del disavanzo con la Cina troverebbe uno sfogo in altri Paesi che vedrebbero aumentare le esportazioni verso gli Usa. A questo si aggiunga il fatto che le catene di produzione sono globali e l'azione nei confronti della Cina avrebbe effetti ben diversi da quelli auspicati. Per due motivi: 100 dei 370 miliardi di dollari di importazioni dalla Cina derivano da imprese

americane insediate nell'ex Impero di Mezzo. In secondo luogo, in Cina vengono condotte operazioni di assemblaggio di componenti realizzati in altri Paesi: l'effetto complessivo sarebbe quello di penalizzare gli amici degli Usa come il Giappone. Sul fronte cinese, due ulteriori considerazioni: la fame e il bisogno di *know-how* sono molto rilevanti. Non possiamo pensare a una Cina che cammina da sola sul fronte della sua trasformazione da *workshop* produttivo del mondo a sistema industriale che punta all'innovazione. L'obiettivo varato nel 2013 di lanciare la Belt and Road Initiative - una sorta di piano Marshall alla potenza con 1 trilione di dollari di investimenti previsti - necessita di una costruzione di consenso molto ampia, che sarebbe molto più difficile raggiungere se la Cina, alzando troppo i toni con gli Usa, palesasse plasticamente una identità egemonica. Mi pare che l'aggressività di Trump celi, coerentemente con le abitudini negoziali del presidente, un secondo fine: stabilire legittimamente condizioni orientate a un principio di reciprocità sul fronte del business e dello sviluppo tecnologico. La cultura cinese non si contraddistingue per l'affermazione di strappi, tantomeno sul terreno delle relazioni internazionali. Xi Jinping ha in mente una nuova Cina che diventi protagonista assoluta nello scacchiere internazionale, ma deve ancora guadagnare tempo: il ribilanciamento economico in corso a livello interno - più consumi e meno investimenti e export - è troppo in embrione per rendere conveniente un'esasperazione dei toni rispetto ai mercati occidentali - Usa in primis - da cui il Pil cinese ancora dipende. E non dimentichiamo che il raffreddamento dei bollori nucleari di Kim Jong-un passa per la Cina, che detiene di fatto i cordoni della borsa della Corea del Nord. Non c'è un solo motivo di convenienza per i due Paesi di spingere troppo nella direzione di un confronto sempre più muscolare sul fronte commerciale.

\* *School of management Politecnico di Milano, Prorettore per la Cina*

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Tante piccole Silicon Valley crescono l'hi-tech orgoglio dell'America profonda

NEL MOMENTO DI MAGGIOR IMBARAZZO PER LE BIG CALIFORNIANE, FRASTORNATE DALLO SCANDALO FACEBOOK, SI VALORIZZA L'ATTIVITÀ DELLE AREE MINORI DOVE NASCE L'INNOVAZIONE, DAL NORTH DAKOTA FINO A UNA SPERDUTA CITTADINA MORMONA NELLO UTAH. SEMPRE PIÙ GIOVANI VOGLIONO TRASFERIRSI IN QUESTI LUOGHI SOLO APPARENTEMENTE REMOTI

Alberto Flores d'Arcais

New York

Il regno dei droni di ultima generazione è in North Dakota, le vie dell'hi-tech viaggiano in North Carolina, quelle delle nuove startup si dividono tra Austin (Texas), Provo (Utah) e Venice (Los Angeles), gli "small business" legati alle nuove tecnologie prendono piede in sperduti Stati del West come l'Idaho e cambiano la fisionomia industriale di aree da sempre legate all'automobile come Detroit e il Michigan. Mentre i giganti della Silicon Valley sono alle prese con i grandi problemi di privacy sollevati dallo scandalo Facebook-Cambridge Analytica, con la fake news e con le tasse (in Europa, ma non solo), nella cosiddetta *hidden America* - l'America meno conosciuta, che poche volte finisce nelle prime pagine di grandi giornali e network tv (salvo efferati delitti di cronaca, stragi nelle scuole, delitti razziali e poco altro) - le piccole Silicon Valley crescono senza sosta. E fanno ormai parte, a buon diritto, della nuova economia made in Usa.

Un boom che ruota - come era avvenuto nella Silicon Valley originaria - attorno alle aziende produttrici di software. Un'industria che pur rappresentando (stime del 2016) solo il 3 per cento del prodotto interno lordo ha contribuito per il 7 per cento alla crescita del Pil nel triennio 2014-2016, con un aumento dei posti di lavoro del 14 per cento (rispetto al 4 per cento che è la media nazionale degli Stati Uniti). Una new economy che resta - ancora come grandi numeri - concentrata (grazie alle multinazionali come Apple, Google, Facebook e via dicendo) in quell'area della California del nord che va da San Francisco fino a San José dove i giganti del web hanno i loro quartier generali. Ma che nell'ultimo decennio si è decentrata prima nella grandi aree metropolitane come New York, Boston e in Stati economicamente avanzati come Texas, Florida e Illinois, fino a spostarsi in quell'America considerata un po' troppo superficialmente "profonda". Basti pensare ai due Stati dove l'industria del software è cresciuta in percentuale più rapidamente (parliamo del triennio 2014-16, il più recente con dati totali disponibili): il Kansas, che ha visto aumentare del 38% i posti di lavoro nel software (cresciuti di 6100 unità), e l'Indiana, dove i posti di lavoro sono cresciuti del 32 per cento, pari a circa 8800 unità. Oppure, per fare un altro esempio, a due Stati come Idaho e North Carolina, che sono quelli che hanno avuto i maggiori aumenti di contributo delle aziende software al Pil nello stesso periodo: in Idaho è aumentato del 42%, ovvero 280 milioni di dollari; mentre la North Carolina è cresciuta del 41% pari a 3,8 miliardi di dollari. Vediamo qualche altro esempio.

Il North Dakota

Innovazione, test, sviluppi di applicazioni e formazione di operatori. Sono questi i quattro elementi principali che hanno fatto di questo Stato del Northwest - il 19esimo degli Usa per superficie il 47esimo per popolazione (755mila abitanti) e densità (meno di quattro persone per chilometro quadrato) la terra dei droni. Grazie alle sue larghe praterie, alle condizioni atmosferiche, ad un'ottima università di ingegneria e alle leggi (molto permissive e senza troppa burocrazia) dello Stato in cui i nativi indiani sono il 9 per cento della popolazione. Secondo un rapporto dell'Association for unmanned vehicle systems international, l'integrazione tra gli attuali sistemi aerospaziali degli Stati Uniti con quelli che riguardano i droni avrà un impatto economico di 82 miliardi di dollari solo nei prossimi 10 anni. Goldman Sachs stima che l'intera industria mondiale dei droni potrebbe valere 100 miliardi di dollari già nei prossimi due anni.

Facile dunque prevedere un futuro roseo per il North Dakota e i suoi droni. Che si può riassumere nelle parole con cui Thomas Swoyer, presidente di Grand Sky, il primo e unico business park monotematico degli Stati Uniti, ha risposto a chi ritiene i droni un pericolo: «Quanti aerei ci sono nell'aria in cui potresti imbatterti? Quante persone ci sono sul nostro territorio che si farebbero male se ne cadesse uno? Non ce ne sono molte, qui nel North Dakota».

Provo (Utah)

Terza tra le città dello Stato dei mormoni, 115mila abitanti, 1330 metri di altitudine, è da qualche anno considerata (in varie classifiche Usa) come uno dei posti migliori degli Stati Uniti dove crescere una famiglia, dove vivere una vita più salubre e salutista e adesso anche uno dei luoghi più convenienti per aprire una startup. Una cittadina tra le montagne che rivendica con orgoglio il suo essere *start-up friendly* e che sta costruendo uno dei più interessanti esperimenti di nuova economia attorno a un edificio dal nome decisamente appropriato (Start Up Building), dove si affittano (a prezzi ultra concorrenziali) uffici e altri spazi di co-working per stimolare la collaborazione e l'innovazione tra liberi professionisti, proprietari di piccole imprese e inventori. Il Camp 4, una partnership pubblico-privata, è nello stesso edificio e lavora da supporto per le decine di startup tecnologiche che vogliono competere sul mercato. A ciò si aggiunge un basso tasso di disoccupazione (3,5%), un costo della vita del 5,5% meno della media nazionale: due motivi che rendono comprensibile la corsa delle piccole imprese verso Provo. Città che è sede della Brigham Young University, di proprietà della Church of Jesus Christ of Latter-day Saints, la chiesa mormone. L'area metropolitana beneficia della forza lavoro qualificata di chi si laurea lì, in particolare nella sua Innovation Academy, un programma che attira studenti da ogni angolo d'America perché permette di imparare come avviare e gestire una piccola impresa.

Austin (Texas)

La città ha ottenuto il primo posto nella classifica di Cbbc (il principale canale tv dedicato all'economia) sull'*America's Best Places to Start a Business*. Classifica che tiene conto di fattori quali l'ambiente



per il successo delle piccole imprese, il costo dell'attività, la qualità della vita, la forza lavoro e la diversità. Con una popolazione di poco meno di 900mila abitanti, una prestigiosa università, le sue centinaia di club musicali (e il famoso festival Sxsw che attira decine di migliaia di giovani ogni anno) e una vita politica che ne fa una roccaforte democratica nel Texas repubblicano, Austin ha sviluppato le sue start-up più velocemente di tutte le città (a parte Washington, Dc). Con il più alto tasso di nuovi imprenditori nel paese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I ceo delle Big Tech della Silicon Valley ora sotto tiro: **Larry Page** di Google (1); **Jack Dorsey** di Twitter (2); **Jan Koum** di WhatsApp (3); e, sotto, **Mark Zuckerberg** di Facebook



## ■ L'ANALISI

UN ESERCITO DI PIRATI  
INFORMATICI AL SERVIZIO  
DEL DITTATORE SIRIANO

UMBERTO RAPETTO

IL DITTATORE Assad ha un esercito di pirati della rete pronti ad agire contro i nemici. Sono i miliziani del Syrian Electronic Army (Sea), con un arsenale fatto di virus e malware.

L'ARTICOLO &gt;&gt;&gt; 8

## ■ L'ANALISI

L'ESERCITO DEI PIRATI DELLA RETE  
AL SERVIZIO DEL DITTATORE ASSAD

## LE CONSEGUENZE

**Il conflitto si gioca anche con gli attacchi telematici a colpi di disservizi**

UMBERTO RAPETTO

**B**ersaglio colpito. «Perfectly executed», ha dichiarato Trump. I missili hanno fatto meno vittime di un tamponamento in autostrada, dimostrando che talvolta le armi intelligenti esistono (e l'avvertire prima chi è nei paraggi funziona sempre). Ma c'è davvero da felicitarsi? Non disponendo di una moviola o di un Var per ricostruire l'antefatto e stabilire l'attendibilità della fonte di innesco, ci lasciamo incuriosire dalle opinioni dei "cinefili complottisti", quelli che guardano le immagini post-bombardamento al cloro con il distacco di chi ha visto "Sesso e Potere", il film del 1997 con De Niro e Redford con la falsa narrazione videodocumentata di un attacco militare in Albania. E mentre teorie e sospetti si intrecciano, si fanno più forti le preoccupazioni di possibili riverberazioni perché l'azione – pur ammorbida – non resterà senza conseguenze.

Se da un lato qualcuno ha notato che l'offensiva è stata operata da due Paesi, Francia e Gran Bretagna, già nel mirino del terrorismo, altri non escludono ripercussioni a connotazione digitale. La guerra si gioca anche con reti e computer. Stormi di hacker possono far ben peggio dei loro equivalenti aeronautici.

La Russia ha già anticipato il ricorso ad attacchi telematici che già vedrebbero nel mirino organizzazioni di spicco della City londinese, il sistema nervoso virtuale che è la struttura portante dei trasporti britannici e persino il National Health Service (la Sanità britannica).

Secondo Michael Clarke, già direttore del Rusi – il Royal United Services Institute for Defence and Security Studies – è solo questione di due o tre settimane: la belligeranza cibernetica ("cyberwarfare" la chiamano gli addetti ai lavori) è destinata ad evolvere in conflitto a colpi di disservizi, malfunzionamenti e altri seri problemi determinati da pirati informatici.

A poter attuare un arrembaggio tecnologico non sono soltanto gli specialisti al soldo del Gru (il temibile "Glavnoe razvedyvatel'noe upravlenie", ossia in Russia il Direttorato Prin-

cipale dell'Informazione), ma anche formazioni di hacker già tristemente note alla cronaca e radicate geograficamente proprio nell'area del raid alleato. A metter paura sono i miliziani del Syrian Electronic Army (Sea), compagine creata nel 2011 per supportare l'azione di governo di Bashar al-Assad. Nell'arsenale di questo "esercito" virus e malware, campagne di spamming e phishing, saturazioni delle funzionalità dei sistemi presi di mira. In giro per il mondo hanno già colpito con successo politici e gruppi di opposizione al loro leader, gruppi editoriali occidentali, organizzazioni per i diritti umani e siti web istituzionali. Sono quelli che nel 2015 hanno scippato l'account Twitter di Associated Press diffondendo la falsa notizia di un attentato dinamitardo alla Casa Bianca e causando 139 miliardi di dollari di perdite a Standard & Poors editore dell'agenzia Ap.

Tra gli eroi del Sea ci sono Amad Umar Agha e Firas Dardar, i cui nomi compaiono nella "Cyber Most Wanted" ovvero la lista degli hacker più ricercati di FBI. Il problema è serio.

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI

# Fra Tim, Open Fiber, Ilva e Alitalia la Cdp si lancia nello slalom gigante

## Tim, Open Fiber, Ilva e Alitalia lo slalom gigante di Cassa Depositi

L'ISTITUTO HA AVVIATO DECINE DI OPERAZIONI. MA ADESSO È CHIAMATO A INTERVENTI CHE POSSONO CAMBIARE LA SUA MISSIONE: DIFFICILE DISTRICARSI FRA BRUXELLES E I PARTITI

L'ATTIVITÀ DELL'ISTITUTO È DIVENTATA FRENETICA, SEMPRE IN DIFFICILE EQUILIBRIO FRA POLITICA E CONTROLLI UE. MA ORA POTREBBE ESSERE CHIAMATO A OPERAZIONI CHE POSSONO ALTERARNE LA

MISSIONE: LA PAROLA SARÀ AL NUOVO GOVERNO. SIA SALVINI CHE DI MAIO HANNO DETTO CHE INTENDONO USARE LA BANCA PER INTERVENIRE DECISAMENTE NELL'ECONOMIA

**Eugenio Occorsio**  
**Luca Piana**

Claudio Costamagna il suo Rubicone l'ha passato mercoledì 28 marzo. Quel giorno ha pronunciato una frase che nessun presidente della Cassa depositi e prestiti (Cdp) aveva mai osato: «Se in Alitalia una delle due cordate avesse un piano industriale sostenibile, valuteremo se portare la proposta nel nostro consiglio. Ovviamente con una quota di minoranza». Da quando l'Alitalia è fallita, nel 2008, i partiti politici hanno tentato in ogni modo di spingere Cdp a sostenerla. Gli uffici romani dell'istituto sorgono a fianco al Tesoro, e sono collegati da un corridoio sotterraneo. Nonostante il cordone ombelicale che lega le due istituzioni, però, finora nessuno in Cdp aveva accettato di farsi coinvolgere.

Il motivo è semplice. La Cassa, un'istituzione pubblica controllata dal Ministero dell'Economia, investe i risparmi che i cittadini depositano in Posta e deve limitare al massimo il rischio di perderli. Alitalia è da sempre una scommessa ad altissimo rischio. Come azionisti hanno fallito lo Stato, l'Air France, i capitani coraggiosi berlusconiani del 2008, banche come Intesa Sanpaolo e Unicredit, il colosso emiratino dei cieli Ethiad. Nei tentativi di tenerla in vita sono stati bruciati miliardi di euro di denaro pubblico e privato. Ma, finora, non quelli della Cassa.

Da qualche tempo, però, Costamagna si ritrova in un difficile equilibrio. Scelto da Matteo Renzi nel luglio 2015 per dare una nuova direzione alla Cassa, l'ex banchiere di Goldman Sachs è ormai a fine mandato. Il quadro politico è cambiato, e i vincitori delle elezioni, Luigi Di Maio con il Movimento 5

Stelle e Matteo Salvini con la Lega, hanno più volte indicato nella Cdp il soggetto pubblico che deve intervenire nelle aziende in difficoltà, a cominciare da Alitalia. La disponibilità in tal senso di Costamagna potrebbe dunque essere letta in due modi, sintetizzabili in due immagini. La prima è Tarzan: arrivato al vertice aggrappato alla liana renziana, il presidente ne starebbe cercando un'altra per conservare il posto. La seconda è uno sciatore: Costamagna sa che il nuovo quadro politico porrà l'istituto di fronte a nuove difficoltà; e così cercherebbe di aggirare gli ostacoli. Tarzan o slalomista? Chissà. In una recente intervista televisiva ha detto che, per ricoprire il suo ruolo, occorre lavorare in piena sintonia con il governo. Un modo per sottintendere che non è attaccato alla poltrona, e che per essere in sintonia bisogna essere d'accordo in due.

Se si ripercorre il lavoro svolto dal banchiere, però, il quadro si complica e le letture semplicistiche rischiano di essere fuorvianti. Renzi gli aveva affidato il compito di cucire addosso alla Cassa il ruolo di "Istituto di promozione nazionale", sul modello della francese Caisse des Dépôts e della tedesca KfW. Dietro la riforma, da molti giudicata necessaria, c'erano anche altre pulsioni.

### Sconfitta doppia

I governi mal sopportavano l'idea di non poter schierare la Cassa contro lo smantellamento della grande industria, pubblica e privata. Già con Renzi le pressioni per far entrare Cdp in Tim erano all'ordine del giorno, anche se l'operazione si è compiuta solo ora, come vedremo più avanti. In precedenza il caso più eclatante era però quello dell'Ilva di Taranto, con i suoi 11 mila addetti. La politica ha puntato subito sulla Cassa, e Costamagna non ha detto no. Nel 2017 ha presentato un'offerta in cordata con il gruppo siderurgico indiano Jindal, la cremonese Arvedi e il re degli occhiali Leonardo del Vecchio.

La Cassa fino a due anni fa non poteva entrare in aziende in perdita, proprio per non mettere a rischio il risparmio postale che 23 milioni di persone (un record) le hanno affidato, e che a fine 2017 ha raggiun-

to i 253 miliardi di euro. Con la finanziaria 2016 il vincolo è stato ammorbidito. Oggi valgono considerazioni meno oggettive, come la prospettiva di un'azienda di poter tornare profittevole in tempi rapidi. E poi c'è la scappatoia della quota di minoranza, che scarica su altri la responsabilità di accollarsi la maggior parte delle eventuali perdite. A Bruxelles, però, l'Italia non può permettersi di sconvolgere gli equilibri trovati con la Commissione europea. L'Europa non considera gli interventi di Cdp aiuti di Stato e non conteggia i suoi debiti nella pubblica amministrazione solo a certe condizioni. La più importante è che le operazioni non siano fuori dai canoni di mercato, tese a mantenere in vita carrozzoni privi di futuro. L'offerta per l'Ilva, da questo punto di vista, era sul filo del rasoio ma si basava sull'idea che l'acciaieria potesse tornare a generare i profitti pre-commissariamento.

### Ilva amara

Costamagna, però, si è fatto battere. Nonostante l'offerta di Cdp e alleati fosse considerata la più convincente dal punto di vista ambientale, la cordata ha offerto meno dei rivali, il gruppo anglo-indiano Arcelor Mittal. Com'è possibile che lo Stato acquirente si sia fatto sconfiggere, in un'operazione dove le rassicurazioni nei confronti dei cittadini di Taranto sono cruciali? E perché, di fronte a un'offerta di Arcelor più alta, solo Jindal e Del Vecchio si sono detti disponibili a rilanciare, e non la Cassa? «Non sa quante volte me lo sono chiesto», ha detto il ministro dello Sviluppo economico, Carlo Calenda.

La scontentezza manifestata nei confronti della gestione Costamagna non è un caso isolato. Un altro obiettivo fallito è stata Pio-



neer, la società di gestione del risparmio di Unicredit: Cdp si era fatta avanti al fianco delle Poste, ma ha vinto la francese Amundi. E ancora: nel 2015 la Cassa aveva partecipato a missioni commerciali in Iran, dove il governo sperava di avere appalti per le industrie italiane, e in particolare per una controllata di Cdp, la genovese Ansaldo Energia. Poi, però, dal vertice della Cassa hanno tirato il freno, spiegando agli interlocutori che c'era il rischio di incorrere in sanzioni da parte degli Stati Uniti. A dar ragione a Costamagna è sembrata arrivare la multa da 235 milioni inflitta a Intesa Sanpaolo dallo Stato di New York, per transazioni effettuate con clienti iraniani più di dieci anni fa. Ma visto che nel frattempo le aziende di altri Paesi, Francia, Germania e Gran Bretagna, a Teheran si muovevano con maggiore decisione, non tutti hanno gradito, e fra questi, si dice anche il ministro Pier Carlo Padoan.

**Da Letta a Scaroni**

Dove il governo ha giocato un ruolo chiave, è il blitz di dopo Pasqua, quando la Cassa ha annunciato che intende salire fino al 5 per cento e si è schierata con il fondo Elliott di Paul Singer, deciso a mettere nell'angolo il socio francese Vincent Bolloré e procedere allo scorporo della rete telefonica. La ricostruzione dei fatti è viziata dal fatto che nessuno, al governo, ha spiegato in modo dettagliato da chi sia arrivata la proposta. La riservatezza può dipendere, ancora,

dalla speranza di non irritare Bruxelles. L'input sembra però essere arrivato dal ministro Calenda, che da tempo si batte per lo scorporo della rete telefonica e per un'integrazione con Open Fiber, e che ha affermato come l'intervento di Cdp sia teso a favorire la creazione di una public company.

Ma ci sono collegamenti, fra i protagonisti della vicenda, che suggeriscono altre motivazioni, concomitanti a quelle esplicitate da Calenda. Silvio Berlusconi, da tempo in lite con Bolloré, è ben felice di vedere il rivale nell'angolo. Elliott è rappresentata in Italia da Paolo Scaroni, il manager ex Eni vicino a Berlusconi e Gianni Letta. Il fondo si è anche espresso per un'unione della rete Tim con quella di

tempo si capirà se i vari punti si uniscono in un'unica trama di potere.

L'altra cosa interessante emersa da Tim è la via libera di

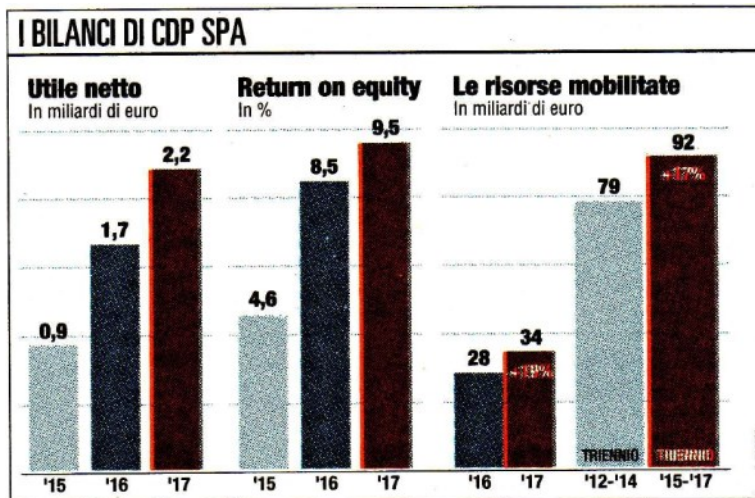
Di Maio e Salvini. Il capo dei Cinque Stelle ha fatto un ulteriore passo avanti. Ha detto che la Cassa «è una mega banca: da lì può nascere un soggetto che faccia investimenti e fornisca alle imprese l'accesso al credito a tassi moderati». Un'Alitalia di nuovo pubblica, dunque? Dopo i veti del passato, la Cassa di oggi non è più ostile a entrare in una cordata con Easyjet o preferibilmente con Lufthansa, per garantire l'interesse nazionale. Gli interrogativi sono però numerosi. Il trasporto aereo è un settore fortemente concorrenziale, che richiede ingenti investimenti e i cui ritorni sono difficili da prevedere: il rischio, dunque, è altissimo. E ancora la «mega banca pubblica» invocata da Salvini dovrebbe passare sotto la vigilanza della Bce. Che, per ridurre la concentrazione dei rischi, le imporrebbe di liberarsi di tutte le partecipazioni di controllo, in Eni, Poste, Fincantieri, Snam, Terna, Ansaldo Energia, Saipem e altre ancora. Difficile ipotizzare che ne valga davvero la pena.

Open Fiber, di cui la Cassa è azionista al 50 per cento. Nella lista di candidati per il consiglio di amministrazione di Tim ci sono altre persone che fanno riferimento allo stesso mondo, come Fulvio Conti. E lo stesso Costamagna, nelle nomine di questi anni in Cdp, ha attinto spesso di lì. Come detto, per il momento si tratta di suggestioni, ma con il

253

**MILIARDI**

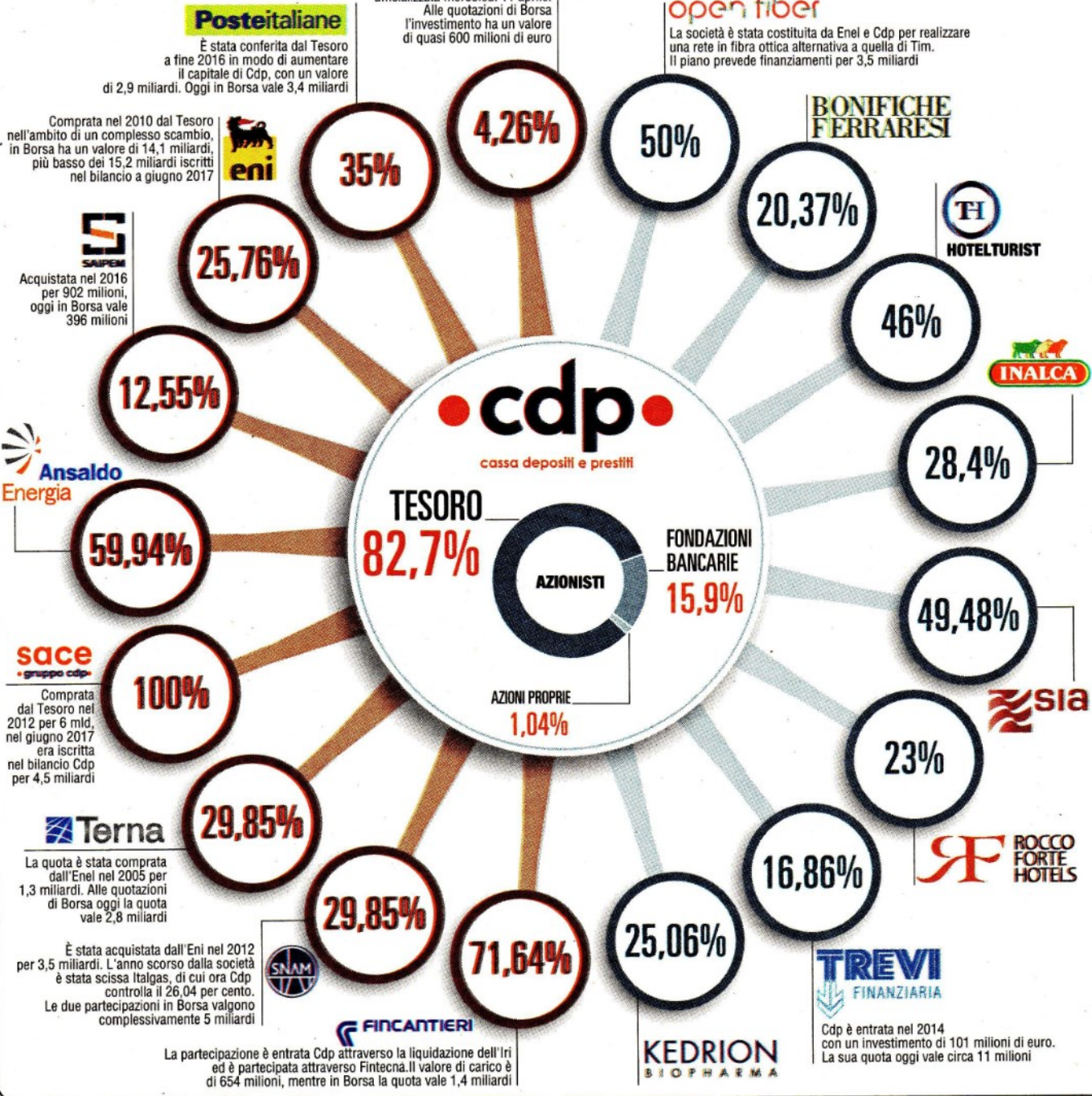
Il risparmio postale nel 2017, la principale fonte di finanziamento della Cdp. Ad essi si aggiungono 88 miliardi di proventi da obbligazioni. La maggior parte dei fondi viene depositata presso il conto corrente del Tesoro



# STATO PADRONE

## Partecipazioni strategiche

## Investimenti per la crescita



**[[ I SETTORI ]]**

**Dagli hotel Rocco Forte ai resort marittimi l'espansione nel turismo**

Tra le operazioni più discusse effettuate dalla Cdp ci sono quelle nel settore del turismo. La prima risale al 2014, ha speso 76 milioni per rilevare una quota del 23 per cento nella Rocco Forte Hotels, la società inglese del figlio di Sir Charles Forte, che gestisce alcuni alberghi di lusso. L'operazione doveva essere propedeutica all'espansione in Italia - dove possiede solo il Verdura Resort, sulla costa siciliana di Sciacca - che però non si è mai verificata. Di recente, invece, Cdp è entrata in Italturist, società di Graziano Debellini che gestisce la Th Resorts. Ed è incappata nella disavventura di Valtur: a giugno ha rilevato per 45 milioni i tre villaggi di Ostuni, Marilleva e Pila, per ristrutturarli e lasciarli in gestione al tour operator. Valtur, però, dopo poco ha chiesto il concordato. E Cdp ha dovuto cercare nuovi gestori. Per Ostuni a breve è attesa la scelta, in modo da salvare la stagione estiva.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**[[ I PROTAGONISTI ]]**



**Claudio Costamagna** (1), presidente Cdp in scadenza; **Matteo Salvini** (2) e **Luigi Di Maio** (3): entrambi i vincitori delle elezioni del 4 marzo, che si contendono la guida del prossimo governo, si sono apertamente dichiarati in favore di un'espansione dell'intervento pubblico in economia; il ministro dell'Economia uscente **Pier Carlo Padoan** (4): il Mef con l'82,7% del capitale è l'azionista di riferimento della Cassa Depositi e Prestiti



**ALITALIA, L'ULTIMA SPONDA DELL'ITALIANITÀ**

Il presidente di Cdp, Claudio Costamagna, a sorpresa ha dichiarato pochi giorni fa: "Noi siamo pronti a intervenire per Alitalia come azionisti di minoranza per rafforzarne la compagine azionaria e garantire l'italianità". Fra le varie cordate, quella preferita dal governo è a guida Lufthansa

## AFFARI IN PIAZZA



### Tim-Elliott per ora hanno vinto gli avvocati

Sara Bennewitz

La guerra tra Elliott e Vivendi per la conquista del cda di Telecom Italia è appena iniziata con i ricorsi di Vivendi e Tim contro il Collegio sindacale, ma è destinata ad andare avanti per anni. Inoltre sia Vivendi che Elliott, che a suon di carte bollate ha spuntato un maxi risarcimento per il default dei bond argentini, sono ossi duri e questo per le parcelle degli studi legali italiani sarà una manna. Vivendi ha assoldato Giuseppe Scassellati di Cleary Gottlieb e lo studio Chiomenti. Tim ha chiesto pareri legali a Piergaetano Marchetti, affidando il ricorso contro i sindaci a Andrea Zoppini e Francesco Gatti dello studio Gatti-Pavesi-Bianchi. Il fondo americano guidato da Paul Singer oltre Giliberti Triscornia e Bonelli Erede, ha appena assunto anche Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners. Se per la Tim una guerra a carte bollate è nefasta perchè rischia di bloccare l'azienda, per gli avvocati sarà un eldorado.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Paul Singer**  
numero uno  
di Elliott



# TRA BANDA LARGA E GRANDI RETI F2I CERCA IMPRESE

Una terza via tra l'infrastruttura di Tim e l'Open Fiber di Enel e Cassa Depositi. È quella dell'altro concorrente nella grande partita delle telecomunicazioni. Che ora rilancia con il piano industriale e un nome nuovo: Irideos

**Il piano sull'ex Infracom ceduta da Abertis: digitalizzare le aziende e i distretti E guadagnare più del 12% all'anno**

di **Alessandra Puato**

**F**orse non lo sapete, ma ai due lati delle autostrade italiane, da Aosta a Palermo, corre lungo l'asfalto per 15 mila km la fibra ottica che serve a far viaggiare Internet. Probabilmente non sapete nemmeno che questa è l'altra banda larga partecipata dallo Stato, la terza, oltre all'Open Fiber di Cassa depositi e prestiti e dell'Enel e a quella della Tim dove Cdp sta entrando con il 5%. La gestisce attraverso una nuova azienda F2i, il fondo pubblico privato della cui società di gestione la Cdp ha il 14%. L'ha acquistata l'anno scorso dall'autostrada Serenissima che fa capo ad Abertis. Si chiamava Infracom. Ora ha cambiato nome: Irideos. E comincia a marciare.

La differenza di questa rete è che si rivolge alle aziende, anziché alle famiglie. È attiva e in fibra ottica, ma di connessioni esterne alle città, di lunga distanza. Altra cosa rispetto all'infrastruttura di Telecom da 500 mila km che collega le abitazioni. Il suo valore sta nel correre vicina alle zone industriali, perché la digitalizzazione delle imprese, l'industria 4.0, può essere un affare per chi fornisce i mezzi.

Irideos fa capo per l'80% a F2i e per il 20% a Marguerite. Che è il fondo sostenuto dal gotha della finanza pubblica

europea: oltre a Cdp, le sue omologhe francese (Caisse des Dépôts) e tedesca (Kfw), più la Bei, la polacca Pko Bank e l'Institut de Crédito Oficial. E la Commissione Ue. L'amministratore delegato è Mauro Maia. Ex senior partner di F2i, 18 anni in Mediobanca dov'è stato vice direttore generale, Maia è l'uomo che ha seguito tutto l'affaire Metroweb e le operazioni infrastrutturali importanti di F2i, dagli aeroporti alle autostrade. È lui che ha definito il progetto industriale di Irideos che questa settimana ha in agenda la presentazione del piano industriale 2018-2022.

## Gli obiettivi

L'obiettivo è portare i ricavi a oltre 250 milioni dagli attuali 168,5. Poco? È l'inizio e comunque è il fronte a essere interessante. Perché Irideos vuole conquistare le imprese italiane togliendole ai rivali Vodafone, Fastweb. E alla stessa Tim dove Cdp è già socia. Vuole portare connettività al made in Italy. Si rivolge al manifatturiero, soprattutto. Alle Barilla del caso, per esempio, ma anche ai distretti come quello dei divani, in Basilicata. O in Val di Fassa, dove sta già lavorando. Sentiero stretto, ci si muove tra i due colossi alle grandi manovre, Tim e Open

Fiber. Ma per F2i (che ha fra gli investitori i francesi di Ardian e la cinese Cic) si può guadagnare. L'obiettivo di rendimento annuo è di oltre il 12%.

Il fondo guidato da Renato Ravanello torna così alle telecomunicazioni dopo avere ceduto con lauta plusvalenza la Metroweb che cablò anche Milano: proprio all'Open Fiber nella quale poi rifiutò d'entrare, ora verso la possibile integrazione con la rete di Tim.

«Perché dovrebbero scegliere noi? Perché noi non vendiamo fibra spenta come Metroweb e Open Fiber, ma accesa e con i servizi», dice Maia. Oltre alla rete in fibra da 15 mila km (9 mila propri, 6 mila affittati) e con 2.100 punti d'accesso, Irideos mette infatti sul piatto dieci data center: il più grande a Milano, in via Caldera, detto «il grande alveare». Passa da qui il 70% del traffico Internet in Italia, dice la società, e gli «over the top» (quindi anche



Google e Facebook). Perciò F2i definisce Irideos «punto strategico per il Paese». Inoltre la società offre alle aziende meno avvezze il servizio per transitare al digitale, alternativo al fai da te.

Così Maia è fiducioso. «Noi siamo italiani e l'infrastruttura è italiana — dice —. Diventeremo il partner di riferimento delle aziende medio grandi per gestire i dati e la connessione in sicurezza. Vogliamo essere il terzo operatore di business to business dopo Telecom e Fastweb. Il 60% dei nostri ricavi viene dalla rete, il 40% dalla gestione dei dati». Punto sensibile visto l'arrivo in maggio del Gdpr, il regolamento generale sulla protezione dei dati.

L'ex Infracom riparte dunque con ruolo di terzo incomodo e la convinzione che sia redditizio. In meno di un anno ha concluso cinque acquisizioni per oltre 100 milioni. Del gruppo fanno parte la McLink di Trento e Roma che mette la fibra anche nel Grande raccordo anulare, la Big Tlc che cabla Bergamo, la KpnqWest del cloud. «Lo scorporo di Tim? Sarebbe una buona cosa — dice Maia — se l'accesso è libero a tutti e la rete è regolata». Perché loro, di Tim, sono anche clienti. Un bel groviglio davvero, la rete italiana.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**E**

**● Che cos'è**  
Irideos è la società di F2i (fondo dove Cdp ha il 14%) per digitalizzare le imprese del made in Italy. Nasce da Infracom che faceva capo all'A4 (la Serenissima) e fu venduta a F2i l'anno scorso da Abertis



**Ex Mediobanca**  
Mauro Maia, 56 anni, amministratore delegato di Irideos, l'ex Infracom che vuole diventare il polo di banda larga e Ict per le imprese e la pubblica amministrazione



**Infrastrutture**  
Renato Ravanelli, 52 anni, amministratore delegato del fondo F2i che torna nelle telecomunicazioni dopo avere venduto Metroweb