

Rassegna del 17/09/2018

Repubblica Affari&Finanza	1	Sensori, visori e miliardi: ecco come sarà il mondo a 5G - Sensori, visori e miliardi così sarà il mondo a 5G	Bennewitz Sara - Carli Stefano	1
Repubblica Affari&Finanza	47	Rapporto sicurezza e privacy - Con la realtà aumentata e virtuale meno infortuni e più produttività	Jadeluca Paola	6
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	4	Intervista a Diego Piacentini - Piacentini: «Ho trasformato la PA Ma presto torno negli Stati Uniti» - Il guru di Agenda Digitale: «Per battere la burocrazia non bastano i computer Le persone vanno motivate»	Gozzi Alessia	7
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	5	Da Spid a PagoPA, tutti i passi avanti L'obiettivo: un'unica app per i servizi	Gozzi Alessia	10
Sole 24 Ore	3	Il primo test superato al «tax free shopping»	Netti Enrico	11
L'Economia del Corriere della Sera	8	Intervista a Giovanni Pitruzzella - L'addio di Nava a Consob la nuova antitrust - Cari consumatori i giganti della rete vanno regolati	Puato Alessandra	12
Corriere della Sera	5	Il retroscena - Bankitalia e Antitrust È sulle Authority il nuovo bivio Lega-M5S	Baccaro Antonella	15
Sole 24 Ore	6	Privacy al debutto con il condono di vecchie sanzioni - La privacy condona le sanzioni «vecchie» entro il 18 dicembre	Cherchi Antonello	16
L'Economia del Corriere della Sera	24	Eresie digitali - L'elogio liberista dei mercati concentrati	Segantini Edoardo	18
L'Economia del Corriere della Sera	23	Vertigine da mille miliardi La corsa di Apple appesa ai servizi	Ottolina Paolo	19
L'Economia del Corriere della Sera	22	Sono un ragioniere libero e sfrenato: multiplico Alibaba	Santevecchi Guido	22
Repubblica Affari&Finanza	6	Daniel Zhang dal Single's Day all'eredità di Jack Ma - Daniel Zhang dal "Single's Day" ad erede di Jack Ma al vertice di Alibaba	Santelli Filippo	25
Stampa Tuttosoldi	25	I giochi Mukako si alleano con Alibaba	...	28
Repubblica Affari&Finanza	5	Affari in Piazza - Paolo Ainio mette Amazon in frigorifero	Bennewitz Sara	29
Repubblica Affari&Finanza	10	L'analisi - Il supermarket che funziona come un bancomat	Guinot Daniele	30
Messaggero	19	Il supermarket con i robot: far la spesa diventa un film	Sisti Alessandro	31
L'Economia del Corriere della Sera	32	Siti, la ricetta alla bolognese per l'industria 4.0	Clerici Carlotta	34
Repubblica Affari&Finanza	23	Intervista a Paolo Pandozy - Engineering: "Assunzioni e ancora shopping la crescita è spinta dal 4.0 nel settore servizi"	Carli Stefano	35
Repubblica Affari&Finanza	27	Così la competenza pesa sulla busta paga	Ricciardi Raffaele	37
Repubblica Affari&Finanza	43	Rapporti sicurezza e privacy - Il 7 novembre il primo Blockchain Forum Italia	p.jad.	40
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	5	Il denaro non dorme mai - Si è chiusa la stagione dei bitcoin	Turani Giuseppe	41
Repubblica Affari&Finanza	13	Far east - Cina, il paese dove i mendicanti chiedono la carità con il codice QR	Santelli Filippo	42
Corriere della Sera	34	I modi per combattere la «non-verità» sul web	Viale Riccardo	43
Repubblica Affari&Finanza	25	E la Direttiva-copyright può aiutare a creare un argine alle "post-verità"	Occorsio Eugenio	45
Repubblica Affari&Finanza	24	Fake news, la ribellione del web Twitter guida la nuova crociata	Flores d'Arcais Alberto	47
Italia Oggi Sette	46	Professionisti in crescita - Rinnovato il consiglio generale di Asstel	...	50

(L'INCHIESTA)

Sensori, visori e miliardi: ecco come sarà il mondo a 5G

Sensori, visori e miliardi così sarà il mondo a 5G

UN INTERO SETTORE È PRONTO A METTERSI IN MOTO E GIÀ IN UN PAIO DI ANNI INIZIERÀ A LANCIARE SUL MERCATO NUOVI SERVIZI CHE CAMBIERANNO PROFONDAMENTE LA VITA QUOTIDIANA DI IMPRESE E UTENTI TRA TELCO E INDUSTRIA DELLE RETI, SISTEMISTI E UTILITY

Sara Bennewitz e Stefano Carli

Con le aste per le frequenze 5G ormai avviate alla conclusione, con soddisfazione anche del governo che ha visto gli incassi andare ben oltre gli obiettivi prefissati, la nuova banda ultralarga mobile entra nella fase operativa. È vero che diverse frequenze non si libereranno prima del 2022, ma non ci sarà bisogno di attendere tanto tempo per vedere all'opera sensori, le microcelle e Internet delle cose.

La Gsma, la confindustria mondiale delle telefonia mobile, quella che organizza ogni anno il Mobile World Congress di Barcellona, stima che l'impatto del 5G sull'economia mondiale sarà impressionante: al 2022 oltre 4.600 miliardi di dollari, paria al 5% del Pil mondiale.

Una pioggia di denaro ma che produrrà, come sempre, dei vincitori e degli esclusi, alcune aziende saranno più forti, altre scompariranno. Di sicuro ci saranno le compagnie telefoniche, che oggi pagano un conto salatissimo in attesa di incassare domani la bolletta dei nuovi servizi. Tanto più che l'asta tricolore parte con una base che è tra le più care del Vecchio Continente, e peraltro arriva nel paese europeo dove le tariffe sono più basse e la concorrenza è più agguerrita che mai.

«Per non perdere anche la nuova ondata di innovazioni che verranno, le istituzioni dovrebbero reinvestire parte delle risorse incassate dall'asta 5G nelle aziende italiane che investono in tecnologia e sul digitale - osserva Luca Luciani, managing director di Value Partner - altrimenti come è già successo negli ultimi vent'anni dell'era Internet, ci troveremo al 2020 ad avere una rete potente di cui si avvantaggeranno solo i colossi americani». E invece l'Italia avrebbe le competenze e la creatività per cavalcare que-

sta nuova fase. Prova ne è che Vodafone nella sua sperimentazione del 5G a Milano ha già investito 90 milioni e per fine anno dovrebbe aver coperto quasi quattro quinti della città coinvolgendo nei test colossi come Ibm e Qualcomm, ma anche Exprivia e Prisma, e alcune delle migliori realtà nei settori di riferimento, dal San Raffaele al Politecnico, dall'Esselunga a Magneti Marelli, da Eni a Pirelli. Open Fiber (che non ha preso parte alla gara ma già dispone di frequenze nella banda vicina a 3.6 ghz da usare per l'ultimo miglio mobile) e Wind Tre lavorano su Prato e L'Aquila, mentre Bari e Matera sono il campo da gioco dell'alleanza Tim, Fastweb e Huawei. In parallelo Tim ha lanciato un proprio progetto 5G su Torino, mentre Fastweb ha siglato un accordo con il Comune di Roma.

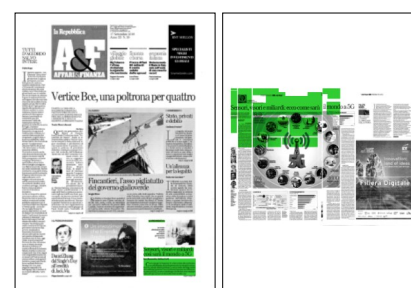
Previsioni di traffico

Tra i primi ad incassare i frutti dell'era 5G sono i produttori dei sistemi di rete, in primis i cinesi di Huawei su tutti, ma anche le europee Nokia ed Ericsson, o colossi come Stm - che saranno i fornitori dei prossimi chip dei telefoni - piuttosto che eccellente come Reply ed Engineering che dovranno occuparsi di software e applicazioni. Anche

perché presto il numero delle schede sim supererà quello delle persone. «Il traffico prodotto dai sensori dell'Internet delle cose sarà presto superiore a quello prodotto da utenti umani», prevede infatti Paolo Pandozzy, ad di Engineering.

«Oggi abbiamo nel mondo 7,8 miliardi di connessioni mobili, in pratica una per ogni abitante della terra - spiega Riccardo Mascolo, responsabile delle strategie Italia e Mediterraneo di Ericsson - tra cinque anni, secondo le stime del nostro Ericsson Mobility Report, saranno 8,9 miliardi. E di questi un miliardo saranno 5G».

Dopo l'industria delle reti e il telco, saranno della partita le società delle torri, che in Italia significa la Inwit di Telecom, la Cellnex dei Benetton e la Ei Towers di Mediaset-F2i. Ma anche le multiutility sono favorite, perché il 5G renderà possibili quei progetti di smart city per la mobilità, i servizi, il traffico, la sicurezza che gonfieranno di altre fonti di ricavi e bilanci delle ex municipalizzate come A2a, Acea, Hera ed Iren. Per non parlare di Enel, che ha già investito sulla futura rivoluzione: direttamente con Open Fiber, perché la rete in fibra sarà cruciale per il capillare funzionamento di tutti gli oggetti del futuro



collegati alla rete.

Insomma il 5G potrebbe cambiare di nuovo lo scenario competitivo e i rapporti di forza all'interno del settore telefonico. «In Europa i grandi investimenti richiesti dal 5G - scrive Guy Peddy di Macquaire - faranno sì che gli ex monopolisti capaci di fare più scala, saranno avvantaggiati rispetto ai rivali, per questo vediamo favorite Bt in Inghilterra e Orange in Francia, rispetto a Vodafone e Iliad. La forte pressione dei prezzi porterà l'industria a tariffe piatte e a una nuova ondata di consolidamento». E chissà se memori dello scotto pagato dal 2000 ad oggi, questa volta i colossi delle tlc sapranno recuperare il vantaggio che finora hanno lasciato ai Google e Facebook, piuttosto che a Apple, Amazon e Netflix. «Non so qual è la prossima industria che sarà distrutta dal 5G - scommette Carlo Gentili di Nextam Partners - Spero che memori di questo, le aziende italiane si preparino per arrivare al 2020 con innovazioni, servizi e prodotti tali da cavalcare l'onda, e non da esserne travolti».

A disegnare oggi uno scenario compiuto del mondo 5G può sembrare di sfogliare un libro di fantascienza, ma è un elenco infinito, come infinite sono le combinazioni di tecnologie e servizi che si possono inventare a partire dalle nuove reti wireless. «Il 5G è un sistema abilitatore di business - spiega ancora Mascolo di Ericsson - La combinazione di Internet delle cose, banda ultra larga e tempi di latenza quasi azzerati, è la chiave di volta per nuovi servizi e vecchi servizi resi più effi-

cienti. Una survey condotta tra 900 top manager dei 10 settori industriali più coinvolti ha rivelato che in effetti ciò che l'industria si attende di più e per prima cosa dal 5G è la velocità di trasmissione e la durata delle batterie anche effetto della maggiore efficienza delle reti».

Combinando tutto questo con il learning machine, le macchine che autoapprendono, in pratica l'intelligenza artificiale e i nuovi ecosistemi, ecco che l'elenco di ciò che vedremo inizia a prendere forma. Con il 5G spariranno le squadre di controllo e manutenzione dei sistemi a rete, tutto verrà controllato da un centro servizi tramite sensori, videocamere e droni. Molti guasti si ripareranno da remoto e solo in pochi casi servirà l'intervento umano. Allo stesso modo i sensori nelle auto permetteranno di rilevare guasti, e a volte anche di ripararli da remoto, nelle auto in circolazione. Mentre altri sensori a bordo delle vetture trasmetteranno dati di traffico in tempo reale per far sì che altri automobilisti possano evitare di restare ingorgati. Nelle fabbriche dove già oggi c'è la manutenzione predittiva, la vera novità è che le microcelle 5G faranno sparire tutti i cavi che oggi collegano i sensori stessi. E i costi dell'industria 4.0 si abbasseranno ancora.

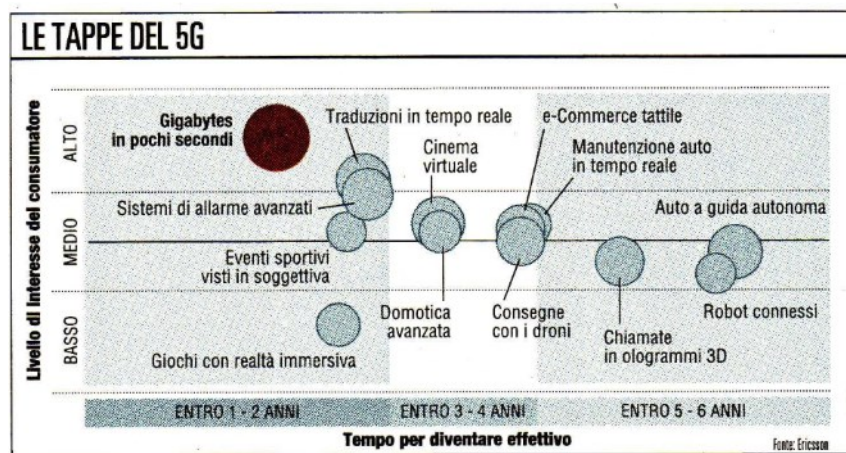
Joystick e visori

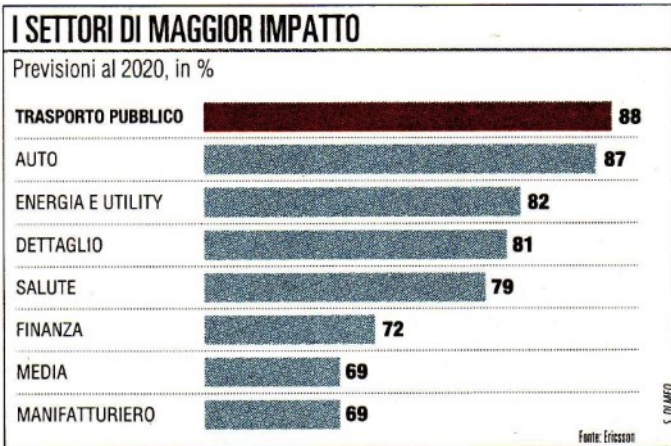
Video camere sempre più intelligenti, perché collegate a piattaforme in grado di "leggere e interpretare" le immagini serviranno sistemi di allarme sempre più sofisticati ma anche sistemi di sicurezza: indivi-

dueranno un pedone che si accaccia a terra e chiameranno subito il 118. Con i sensori in grado di riprodurre il tatto umano arriveranno prima l'e-commerce tattile (potremo toccare ciò che stiamo comprando online) e poi la telemedicina, per cui saremo visitati entrando in una cabina intelligente. Saremo teleoperati da un chirurgo distante chilometri dalla sala operatoria, i trattori agricoli e le macchine movimento terra che operano in condizioni estreme saranno telepilotate da comode poltrone in stanze climatizzate con un joystick; auto e camion verranno guidati a distanza. Potremo parlare con chiunque in ogni lingua del mondo con traduzioni che più simultanee di così non si potrà e parleremo con ologrammi, vedendo l'immagine reale del nostro interlocutore non più in uno schermo più o meno grande, ma nel nostro stesso ambiente.

Certo, per molte di queste cose dovremo indossare occhiali speciali, dei visori che ci porteranno in una realtà aumentata, ossia vedremo quello che effettivamente è attorno a noi "più" altre cose o persone aggiunte virtualmente. Li indosseremo per vedere il cinema "virtuale", con effetti 3D e personalizzato solo per noi, per visitare luoghi turistici e vedremo il Colosseo con centurioni e gladiatori (ma non le comparse finte e improbabili di oggi) e assisteremo a partite di calcio, basket, rugby vedendo il campo e le azioni con gli "occhi" del nostro atleta preferito. Sperando che il mondo, una volta tolti i visori, non risulti troppo noioso.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Qui sopra, alcune delle principali applicazioni che vedremo sul mercato in poco tempo



Traduttore istantaneo

Visita medica a distanza

Telechirurgia

Agricoltura robotizzata

Cinema virtuale

Telepresenza con ologrammi

S. DI NICO

Fabbrica senza cavi

Videocamere intelligenti sulle strade

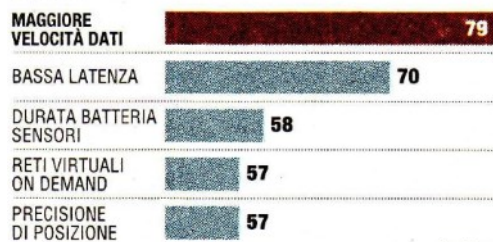
Turismo con realtà immersiva

Auto teleguidata

Realtà aumentata

LE ATTESE DEI 900 MANAGER

Dati in %



Fonte: Ericsson

S. DI MEO



1



3



2



4



5

L'ad di Tim

Amos Genish (1)

L'ad di Vodafone Italia

Aldo Bisio (2)

L'ad di Wind3

Jeffrey Hedberg (3)

L'ad di Fastweb

Alberto Calcagno (4)

L'ad di Iliad Italia

Benedetto Levi (5)

**RAPPORTO
SICUREZZA E PRIVACY**

Con la realtà aumentata e virtuale meno infortuni e più produttività

BOEING, FORD, ENEL, TOM RIVER MUNICIPAL AUTHORITY, PACIFIC GAS: CAPGEMINI RESEARCH INSTITUTE HA RACCOLTO LE STORIE DEI GRUPPI CHE HANNO INTRODOTTO NEL LAVORO SENSORI E VISORI E PER QUESTA VIA HANNO MIGLIORATO I RISULTATI

Paola Jadeluca

Roma

La Boeing ha usato la realtà aumentata per fornire ai tecnici istruzioni sulla rete elettrica degli aerei mettendoli in grado di lavorare con le mani libere, senza dover reggere manuali; il risultato: i tempi di produzione si sono ridotti del 25%, la produttività è aumentata del 40 e praticamente è stato abbattuto il tasso di errori. Ford, dal canto suo, ha iniziato a identificare e progettare movimenti alternativi del corpo umano, catturati da sensori di movimento durante la fase di assemblaggio, per ridurre il rischio di lesioni e aumentare la produttività. Ciò ha comportato un calo del 70% degli infortuni dei dipendenti e una riduzione delle problematiche ergonomiche pari al 90%. La Tom River Municipal Authority, Trmua, utility del New Jersey, usa sia la realtà aumentata che quella virtuale per approvvigionarsi e distribuire in modo più efficiente e sicuro gas, acqua elettricità e servizi sanitari. Tecnologie che risultano particolarmente utili nei casi di emergenza, come incendi o inondazioni. In Enel, il personale è formato per svolgere le procedure e le operazioni necessarie per riparare e mantenere correttamente le apparecchiature, miglio-

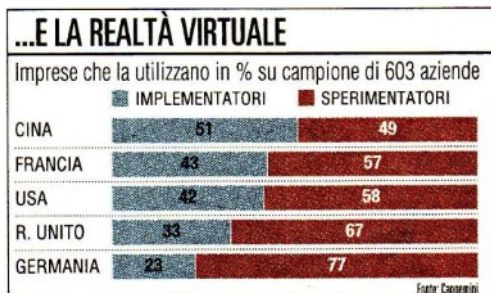
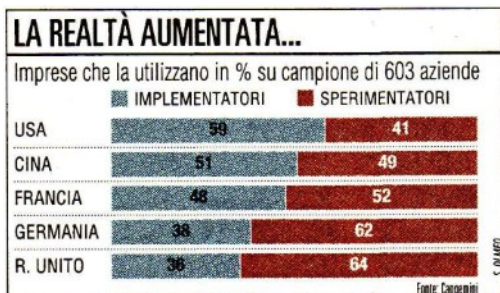
rare l'efficienza e aumentare la sicurezza attraverso delle cuffie Vr, realtà virtuale. Ciò assicura una maggiore produttività e minori rischi per i dipendenti. In Pacific Gas and Electric (PG&E), i dati provenienti dalle tecnologie di Vr e relativi agli impianti vengono utilizzati per fornire ai lavoratori una modalità più rapida e sicura di ispezionare gli equipaggiamenti. Riduce il rischio che i tecnici si facciano male e può essere utilizzato per aiutare a individuare l'area danneggiata.

Sono solo alcuni dei casi analizzati dagli esperti di Capgemini Research Institute dal titolo *Augmented and Virtual Reality in Operations: A guide for investment*. Dallo studio emerge che l'82% delle aziende che attualmente utilizza la realtà aumentata e quella virtuale per migliorare le proprie operations, dichiara di aver riscontrato benefici pari o superiori alle proprie attese. Inoltre, il 50% delle imprese che ancora non hanno implementato queste tecnologie, ha in programma di iniziare ad esplorare il loro potenziale all'interno delle proprie operations entro i prossimi tre anni. A questo si aggiunge che il 46% degli intervistati ritiene che queste tecnologie saranno largamente impiegate dalle proprie aziende entro i prossimi tre anni, mentre il 38% afferma che la loro implementazione si affermerà dai tre ai prossimi cinque anni. Tuttavia, la carenza di competenze interne e la mancanza di sufficienti infrastrutture di back-end rappresentano forti barriere alla crescita.

Gli esperti di Capgemini registrano una corsa all'implementazione tecnologica, da Ovest a Est, da-

gli Usa alla Cina. Tra le varie opzioni di utilizzo della realtà virtuale, questa tecnologia può essere utilizzata per il training e la formazione dei dipendenti. Si parla di "formazione immersiva": l'immersione di un dipendente in un ambiente per consentire il processo decisionale in un ambiente sicuro oppure guidato digitalmente. In particolare, per quelle mansioni che richiedono un addestramento in circostanze difficili e ad alto rischio, la realtà virtuale rappresenta una soluzione che consente di apprendere e prendere decisioni in un ambiente fisicamente sicuro. Un dato emerge con grande forza: la sola sicurezza può essere un fattore sufficiente a giustificare l'investimento in Vr, dato il costo degli incidenti sia in fase di training sia sul posto di lavoro. Almeno tre su quattro, ovvero il 75%, delle aziende che hanno implementato o la realtà aumentata, Ar, oppure la realtà virtuale su larga scala, possono attestare di aver ottenuto benefici operativi superiori al 10% in aree quali maggiore efficienza, produttività e sicurezza. Se poi entriamo più in dettaglio, il report ha identificato un gruppo di "early achiever", composto da aziende che stanno traendo i maggiori benefici dalle proprie iniziative relative alle tecnologie immersive. Queste imprese sono solo il 16% del totale delle aziende intervistate, ma hanno raggiunto risultati superiori rispetto alla maggioranza in tutte le aree considerate: miglioramento dell'efficienza (23% vs 57%), della sicurezza (23% vs 55%), della produttività (21% vs 52%) e della complessità (19% vs 47%).

© RIPRODUZIONE RISERVATA



GURU DI AGENDA DIGITALE

Piacentini: «Ho trasformato la PA
Ma presto torno negli Stati Uniti»

Il guru di Agenda Digitale: «Per battere la burocrazia non bastano i computer Le persone vanno motivate»

Diego Piacentini, già dirigente di Apple e Amazon, traccia il bilancio di due anni alla guida del Team Digitale che doveva fare un salto in avanti alla Pubblica amministrazione italiana. «Non molliamo su nulla, anche se alcuni dirigenti sanno solo dire 'questo non si può fare'. Con i servizi 4.0 ci sarebbe un risparmio di circa 6,4 miliardi».

Alessia Gozzi
■ MILANO

«**P**ER NAVIGARE in Italia devi saper affrontare fortissimi venti contrari, ma ti attrezzai e vai». Occhi scuri e attenti, un sorriso spontaneo, modi informali. Lo vedo emergere tra gli ospiti impegnati nelle lente e formali liturgie del forum Ambrosetti di Cernobio. Un alieno: Diego Piacentini. Classe 1960, 16 anni in Amazon come vicepresidente internazionale e prima ancora in Apple, questo signore è uno che non conosce il concetto di ostacolo. E come potrebbe? Da due anni guida *pro bono*, come commissario straordinario per l'Agenda digitale, il team del governo con la missione di innovare la pubblica amministrazione. Una missione che, per molti, tende all'impossibile. Ma non per lui. «Ragazzi, si può fare», assicura. Il segreto sono le persone: «Servono leader, esempi, motivazione. Da sola, la tecnologia non basta». Nelle ovattate stanze dei palazzi romani, c'è già una ventata dell'energia che muove la Silicon Valley.

Uno guarda il suo curriculum, poi pensa a cosa sia l'amministrazione pubblica in Italia e si chiede: chi gliel'ha fatto fare? Non le manca il mondo Amazon?

«Amazon mi manca moltissimo: la velocità, l'intelletto, la sperimentazione, la capacità di far le cose in modo semplice. Ma non mi pento assolutamente della mia scelta».

Cioè infilarsi nell'imbuto della burocrazia...

«Sapevo a cosa andavo incontro. Non è che uno va da Amazon al governo e poi si lamenta che c'è la burocrazia. Ho cercato di replicare il più possibile gli strumenti con cui sono abituato a lavorare, quello principale è il talento umano».

E così ha creato il team digitale.

«Essere commissario straordinario mi ha consentito di assumere dall'esterno, ho fatto una campagna di *recruiting* e selezionato 29 persone. Poi, abbiamo scelto i progetti su cui operare: alcuni c'erano già, con tanto di legge approvata, ma non si faceva nulla. Immobiliismo totale».

Colpa solo della burocrazia?

«Spesso le amministrazioni locali non avevano strumenti e professionalità. Non basta digitalizzare il presente investendo nell'informatica, bisogna cambiare i processi e supportare la trasformazione creando competenze. Il 70% degli investimenti fatti nella Pa dal 2000 al 2010 nei Paesi Ocse, due trillioni di dollari, sono andati sprecati o si sono rivelati improduttivi».

Ha trovato davvero tutti fannulloni?

«Il mito del lavoratore pubblico fannullone è una generalizzazione sbagliata, ce ne sono molti che si fanno in quattro per cercare di migliorare la Pa. Ciò che manca è un modello, un leader che faccia da esempio. Se motivi le persone, scopri che possono fare cose incredibili. Devo confessare che non mi aspettavo di vedere tanta gente desiderosa di cambiamento, ma la situazione è a macchia di leopardo».

Le è mai capitato in questi anni di scoraggiarsi?

«Per ora non abbiamo ancora molato su nulla, siamo molto tenaci. Le cose più scoraggianti? I dirigenti che devono sempre dire la loro senza aggiungere valore e fanno di tutto per dimostrarti che non si può fare. Invece, ragazzi, ci vuole un *'we can do it approach'*. Ci sono due caratteristiche italiane alle quali non ero pronto: la produzione eccessiva di leggi, che raggiunge l'apoteosi con la descrizione delle specifiche tecniche nella norma primaria, e regole su come operare tra pubblico e privato di una complessità senza eguali. Tutto questo scoraggia e frena l'innovazione».



Quanto si potrebbe risparmiare digitalizzando la Pa?

«Secondo le stime più conservative lo 0,4% del Pil all'anno (circa 6,4 miliardi, ndr)».

Molti talenti italiani rendono grandi le imprese all'estero, lei ne è un esempio. Ma perché qui non è nato qualcosa come Amazon o Apple?

«L'Italia come mercato di partenza non ha le dimensioni di quello americano né quell'ecosistema favorevole all'innovazione. Ma è inutile cercare di replicare qualcosa che è nato 10 anni fa altrove. Bisogna spingere su settori come le biotecnologie o l'aerospaziale».

A due anni dalla nascita, il

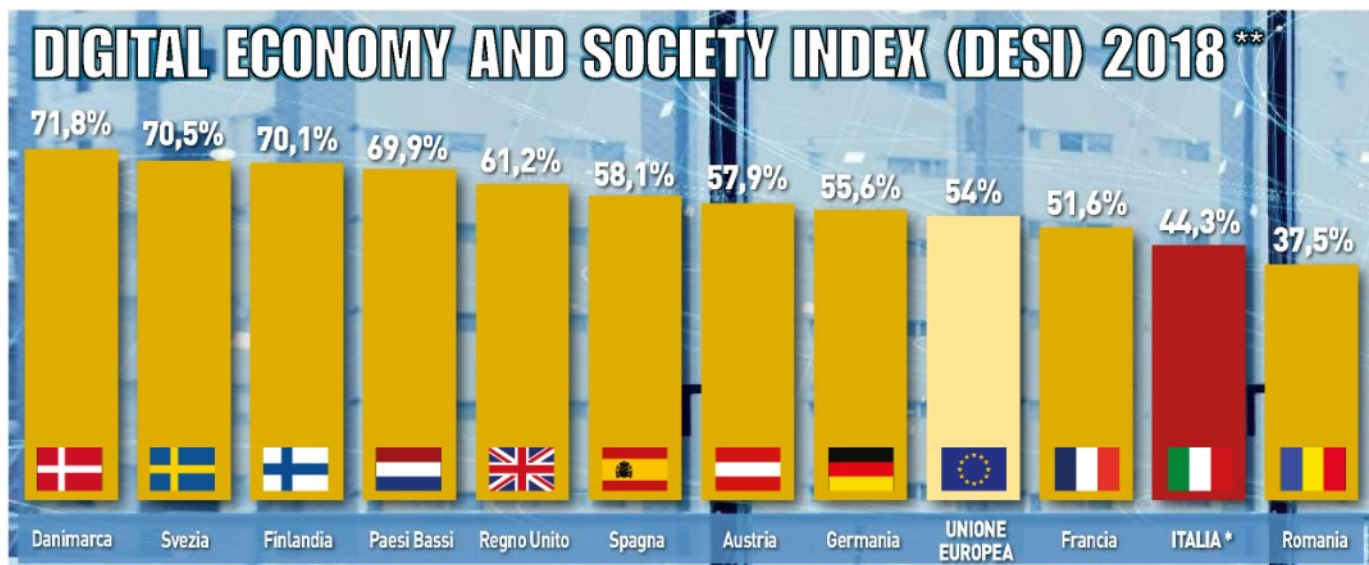
team digitale è in scadenza.

«Mi auguro venga prorogato e diventi qualcosa di più grande, con più capacità di incidere. Suggestivo un dipartimento per la trasformazione digitale o un sottosegretario alla presidenza del Consiglio. I processi li abbiamo creati, ora bisogna coinvolgere altre persone, almeno un centinaio».

Il suo futuro è in Italia o in America?

«Nel breve ho deciso di tornare a Seattle dove vive la mia famiglia. Ma posso vivere a Seattle e trascorrere sei mesi in Europa. Appartengo a quella categoria di persone che vede la mobilità come parte ordinaria della propria vita».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



* Nel 2017 era 41,4%
** Fonte: Unione Europea

«La chiave? Dare l'opportunità di lavorare a un progetto, subito dopo la laurea o a fine carriera come è successo a me, attirando anche chi non vuole stare tutta la vita nella Pa. Così crei un ciclo virtuoso»

DIEGO PIACENTINI
Agenda Digitale

Il governo ci crede: mandato prorogato Ma Piacentini tornerà negli Stati Uniti

Il 15 settembre è scaduto il mandato di Piacentini ed è partita la prorogatio di 45 giorni. Piacentini resterà per il periodo di proroga, poi tornerà in America e, dunque, servirà un nuovo commissario

ITALIA - I PROGETTI IN ATTO



**PAGOPA - PAGAMENTI DIGITALI
 ALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**

12.563.096 TRANSAZIONI
 +219% TASSO DI CRESCITA nell'ultimo anno

**SPID - SISTEMA PUBBLICO
 DI IDENTITÀ DIGITALE**

2.769.978 IDENTITÀ RILASCIATE
 198% TASSO DI AUMENTO da gennaio 2017





**ANAGRAFE NAZIONALE
 POPOLAZIONE RESIDENTE**

7.699.006 PERSONE già registrati dentro il sistema unico
 516 COMUNI subentrati

CIE - CARTA D'IDENTITÀ ELETTRONICA

4.913.151 TESSERE elettroniche emesse
 91.34% POPOLAZIONE raggiunta dal servizio
 8.27% PERSONE che posseggono la CIE





**DIRIGENTE
 DEL COLOSSO
 DI BEZOS**

In alto Diego Piacentini: già dirigente di Amazon, ha deciso di prendere un'aspettativa per guidare la digitalizzazione della Pubblica amministrazione italiana

Da Spid a PagoPA, tutti i passi avanti L'obiettivo: un'unica app per i servizi

Un team giovane e affiatato: dal 2016, i 29 informatici della squadra di Piacentini hanno lanciato progetti come la carta d'identità elettronica e la digitalizzazione dei pagamenti della PA.



Giovane dottoranda, esperta di big data e software, è cofondatrice di una startup innovativa

FABIANA LANOTTE

Componente del Team Digitale

■ MILANO

QUANDO TUTTO è iniziato, nell'estate 2016, eravamo più o meno all'anno zero. Il Team Digitale guidato da Diego Piacentini, che ha scommesso sul progetto prendendosi un'aspettativa da Amazon, si è trovato alle prese con ingorghi burocratici, immobilismo e mancanza di competenze.

L'esempio più eclatante è l'Anagrafe nazionale unica: istituita con una legge del 2012, quando partì il team (quattro anni più tardi) nel sistema era entrato un solo Comune. Adesso siamo a un quarto dei Comuni subentrati e oltre 7,5 milioni di persone registrate e altri 10,5 milioni in pre-subentro.

Oltre a questo progetto ci sono altre aree di intervento come la carta d'identità elettronica (ne sono state emesse 4 milioni, con una copertura della popolazione di oltre il 91%), i pagamenti digitali, il sistema pubblico di identità digitale (2.769.978 Spid rilasciate), la citta-

dinanza digitale (con l'obiettivo di semplificare il rapporto tra cittadino e Pa) e il *Data & analytics framework*, che punta a migliorare lo scambio dei dati pubblici tra PA, standardizzare e promuovere la diffusione degli *Open data*. Il settore dei pagamenti digitali con Pago Pa, è forse quello che registra i passi avanti più concreti: 12.787.078 transazioni e una crescita del 219% nel 2018 rispetto al 2017.

Poi ci sono le *community* dei *designer* e degli sviluppatori (*developer*) che lavorano sul fronte dei servizi al cittadino, con tanto di *hackathon* (maratone di codici) organizzate in 25 città. Tradotto: 900 ragazzi venuti a 'smanettare' per creare app e strumenti digitali per la Pa.

L'obiettivo ambizioso è creare un'app unica dei servizi pubblici (Progetto IO) con la quale il cittadino possa gestire ogni aspetto della sua relazione con la Pubblica amministrazione: bollo auto, tasse, multe, certificati, ma anche ricevere allerte meteo e molto altro. Siamo ancora in una fase embrionale (in gergo, 'closed beta') ma l'idea è di arrivare a regime nel 2022. In sostanza, è la Pa che diventa a portata di smartphone. L'anteprima del prototipo e i dettagli del progetto sono disponibili su io.italia.it.

INNOVARE è il chiodo fisso dei 29 del *dream team* digitale, una rivoluzione silenziosa che va avanti nonostante tutto, un mattoncino alla volta. Informatici, creativi, amministrativi, comunicatori, giovani da poco sul mercato del lavoro e professionisti formati. Tutti con un unico desiderio: contribuire a scrivere il futuro del Paese. Tutti passati attraverso l'invio di un curriculum e i colloqui con Diego Piacentini. C'è Carlo Contavalli, il classi-

co cervello fuggito all'estero, in California, dove ha messo su famiglia e da sei anni sviluppa le architetture *software* per Google. Ha fatto le valigie e si è trasferito per un po' a Roma: «Mi sono convinto che difficilmente ci sarebbe stata un'occasione migliore o una squadra migliore per portare cambiamento». Oppure, Fabiana Lanotte, giovane dottoranda esperta di *big data* e *software*, cofondatrice di una startup innovativa. O ancora, Gianluca Varisco, l'uomo della *cyber security* che, per partecipare al progetto, ha messo in *stand-by* la sua esperienza berlinese a Rocket Internet. Viene quasi da pensare che l'Italia possa diventare un Paese per giovani.

IL 15 SETTEMBRE è scaduto il mandato di Piacentini ed è partita la *prorogatio* di 45 giorni, ma i segnali dal mondo politico sono positivi. Il sottosegretario alla Pubblica amministrazione, Mattia Fantinati, ha infatti annunciato che il team per la trasformazione digitale continuerà il suo lavoro per un altro anno. Piacentini resterà per il periodo di proroga, poi tornerà in America e, dunque, servirà un nuovo commissario. Il Team è in grado di camminare sulle proprie gambe ma per raggiungere le 67 azioni e i 108 obiettivi del piano triennale serve un salto quantitativo. Il percorso è appena iniziato.

Alessia Gozzi

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il primo test superato al «tax free shopping»

Enrico Netti

Sembra procedere senza particolari intoppi l'adozione della fatturazione elettronica per le operazioni di tax free shopping. L'obbligo di e-fattura è scattato dal 1° settembre, per importi sopra i 154,94 euro, quando la controparte è un viaggiatore straniero non residente nella Ue. Il giudizio positivo viene dagli operatori del settore che, nel complesso, danno una valutazione positiva delle procedure e di Otello 2.0, la piattaforma digitale dell'agenzia delle Dogane. Un nodo caso mai è a monte. «Poco più del 50% dei piccoli e medi dettaglianti ha già richiesto l'accredito presso il portale delle Dogane - avverte Emanuele Pangrazi, amministratore delegato di Tax Refund, uno degli intermediari che provvede al rimborso -. La causa è forse nella procedura che richiede lo Spid, l'identità digitale che non tutti hanno». Nessun problema per i grandi retailer e i department store.

Questo nodo è destinato a risolversi secondo Stefano Rizzi, Managing director di Global blue Italia. «Ogni settimana gli accrediti crescono con un ritmo di

150 - racconta -. C'è anche il problema del numero del passaporto che molti turisti lasciano in hotel per paura dei borseggi». Le nuove norme, infatti, prevedono che sul modulo digitale per il rimborso dell'Iva sia inserito il numero del passaporto e la data di nascita del turista. «Così si è andato contro la normativa che auspicava la semplificazione delle procedure» sottolinea Pangrazi. Un problema di informazione per i turisti in arrivo da risolvere perché così si perdono vendite.

Per quanto riguarda la procedura c'è chi segnala dei blocchi nell'accesso ai server di Otello con degli stop che possono arrivare a un'ora.

Nessun problema per gioiellerie e boutique. «Per il momento non sono emerse criticità e ci sembra che tutto stia andando bene» sottolinea Guglielmo Miani, presidente MonteNapoleone District, il quadrilatero percorso dagli abbienti turisti extra Ue.

Per finire Rizzi auspica che venga abolita la soglia della spesa minima, retaggio del vecchio impianto normativo. Un limite che altri paesi Ue, come per esempio, la Spagna hanno già eliminato.

enrico.netti@ilsole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**AUTHORITY IN TRINCEA
L'ADDIO DI NAVA
A CONSOB
LA NUOVA ANTITRUST**di **Sergio Bocconi**
e **Alessandra Puato****3** **8****CARI CONSUMATORI
I GIGANTI DELLA RETE
VANNO REGOLATI**

A pochi giorni dalla fine del mandato il presidente dell'Antitrust traccia il bilancio: sanzioni alle aziende scorrette per quasi un miliardo e mezzo, un record. Ma la legge sulla concorrenza va cambiata: «Così serve a poco». E le gare vanno fatte

Sul copyright digitale serve equilibrio, ma chi produce i contenuti come giornali e tivù va remunerato

di **Alessandra Puato**

Il professor Giovanni Pitruzzella, 58 anni, ha attraversato cinque governi e la medaglia bipartisan l'ha conquistata sul campo. Siciliano ed euro-

peista convinto — in ottobre sarà avvocato generale della Corte di giustizia Ue, «Vado in Lussemburgo a occuparmi di diritto europeo» — conclude il 30 settembre il mandato settennale da presidente Antitrust con una soddisfazione: oltre un miliardo e mezzo di euro di multe a tutela del mercato e dei consumatori. È un terzo delle sanzioni totali uscite dall'Authority, 4,2 miliardi in 27 anni mentre Pitruzzella, dal 2011 al 2018, ha toccato gli 1,613 miliardi: 1,371 miliardi le sanzioni alla concorrenza e 241,7 milioni quelle a tutela del consumatore. L'altro strumento

dissuasivo, le decisioni con impegni (delle imprese a comportarsi meglio, misura più blanda) sono scese al 27% dal 49% del precedente settennato.

«Basta con i cliché, il mercato in Italia



si è aperto», dice dunque Pitruzzella. E rivendica il ruolo dell'Antitrust italiana nell'Ue: «Un modello di cooperazione per l'Europa di domani».

Bilancio di questi sette anni?

«Positivo. Abbiamo usato appieno il potere delle multe e rilanciato la funzione delle sanzioni. È deterrente. Chi viola la concorrenza o nuoce ai consumatori deve sapere che va incontro a multe pesanti. Questo deve scoraggiare i comportamenti illeciti delle imprese. Il mercato è fonte di benessere generale se ci sono regole rispettate da tutti. E l'Autorità le fa rispettare».

Ma il Tar spesso ha poi bocciato i vostri provvedimenti.

«Meno di quanto si pensi. Le nostre decisioni sono sempre state oggetto di ricorso, naturalmente, davanti al Tar. Le cui pronunce però nel 2012-2018 sono state favorevoli all'Antitrust nel 78% dei casi, di cui il 15% con riduzione delle sanzioni e conferma della decisione. E anche i ricorsi successivi al Consiglio di Stato sono stati favorevoli al 70%».

Il 13 settembre la Corte di giustizia Ue vi ha riconosciuto competenza sulle pratiche commerciali scorrette degli operatori telefonici, una vittoria sull'Agcom. Contento?

«Sì. La Corte di giustizia non solo ci dà ragione, ma permette così una più efficace protezione dei cittadini. L'Antitrust aveva sanzionato Wind e Vodafone nel 2012 per forniture non richieste con le carte sim. Le due aziende avevano fatto ricorso, negando la nostra competenza. Con questa sentenza si supera un rischio: l'incertezza sulle regole, che ostacola la crescita».

Cosa l'ha soddisfatto di questi anni?

«Mi è piaciuto rappresentare in Europa una struttura italiana di eccellenza. Quello che facciamo viene seguito con attenzione. Come nel caso di Aspen, che aveva aumentato i prezzi degli antitumorali fino al 1.500%».

La multaste per 5,2 milioni.

«Sì, e dopo che ha seguito la nostra decisione i prezzi dei farmaci sono stati ridotti di oltre l'80%. Ma ricordo anche la sanzione a Novartis e Roche sul caso Avastin-Lucentis, i farmaci per gli occhi. La Corte di giustizia europea ci ha dato ragione, i prezzi si sono allineati al prodotto meno caro. Altro caso è Facebook, lo sanzionammo dopo la fusione con WhatsApp perché aveva preso i dati degli utenti».

E che dispiaceri ha avuto, invece?

«Nel 2012 il Parlamento ha alzato la soglia delle concentrazioni sottoposte al nostro controllo. Così ci sfuggono i mercati locali, spero che si cambi. Inoltre nel Paese va diffusa ancora una cultura della concorrenza per un mercato efficiente, ma anche equo. Per me l'Antitrust è lo strumento per favorire l'innovazione e ridurre le disegualianze».

Il mercato italiano è aperto o no?

«Più che in passato, grazie ai comportamenti degli imprenditori e a nuove regole. Certo, restano sacche opache, lobby che ottengono privilegi».

Eppure la legge sulla concorrenza finalmente c'è, dal 2017. L'Antitrust la chiedeva da anni. Troppo debole?

«Così com'è serve a poco. Arriva dopo un iter tormentato e lunghissimo. Questo fa capire che va ripensata: invece di una legge omnibus annuale, che rischia di rafforzare il potere delle lobby che si alleano, meglio provvedimenti singoli con durata più estesa».

Con la nuova norma Ue sul copyright, big come Google devono pagare se prendono i contenuti di altri. Questo tutela i consumatori o no?

«Non entro nel merito, ma auspico che si raggiunga un equilibrio. Di certo le piattaforme che servono a diffondere i contenuti e i produttori di contenuti, come giornali e tv, vanno adeguatamente remunerati. Altrimenti c'è impoverimento per tutti. In generale, il digitale è il cuore della nostra eco-

nomia, ha accresciuto il nostro benessere. Bisogna colpire i comportamenti dei giganti della Rete che possono danneggiare i consumatori».

Ma il divario digitale resta.

«Sull'accesso alla banda ultralarga siamo intervenuti molto, abbiamo sanzionato Telecom che usava la posizione dominante ostacolando l'accesso ai concorrenti sulla sua rete. Il settore si è aperto, è nata Open Fiber».

Sui portali web capita ancora che siano applicati sovrapprezzi a chi paga con carta di credito...

«Siamo intervenuti molto e il fenomeno si è ridotto. Così come i prezzi dei biglietti aerei sono diventati più trasparenti dopo le sanzioni a molte compagnie».

I negozi chiusi la domenica sono un passo indietro?

«Anche qui non entro nel merito, va trovato un punto di caduta. La concorrenza va unita alle esigenze sociali».

Le società autostradali hanno avuto la proroga delle concessioni senza gare. È d'accordo?

«Quando ci fu da decidere per la proroga, l'Antitrust si esprime negativamente. In linea con l'Europa. L'ho sempre detto, prima della tragedia di Genova. Le concessioni devono avere durata limitata o il concessionario si adagia. E ci devono essere controlli pubblici costanti. Il pubblico — le amministrazioni, i ministeri — non deve lavarsene le mani. Un mercato efficiente richiede uno Stato autorevole».

L'Europa è fragile. C'è ancora una difesa comune del consumatore?

«Va rafforzata la cooperazione e noi l'abbiamo fatto, se si lavora con serietà e coesione la voce italiana viene ascoltata. Il futuro non è nella separazione ma nella collaborazione tra le autorità nazionali e la Commissione Ue. L'Antitrust è un modello per l'Europa futura. Più cooperazione e meno gerarchia».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

E**● Chi è**

Giovanni Pitruzzella, 58 anni. Nato a Palermo, professore ordinario di Diritto costituzionale all'Università di Palermo, presiede l'Autorità garante della concorrenza e del mercato (Antitrust) dal 29 novembre 2011. Lascerà l'incarico in anticipo il 30 settembre, i presidenti di Camera e Senato stanno lavorando alla nomina del successore. Con lui l'Antitrust ha fra l'altro bloccato gli aumenti dell'8% delle società telefoniche (con le fatturazioni a 28 giorni), multato di 4,5 milioni la PopVicenza per i vincoli sui mutui e le Poste di 23 milioni per posizione dominante



Bankitalia e Antitrust È sulle Authority il nuovo bivio Lega-M5S

Il retroscena

di **Antonella Baccaro**

ROMA Il nuovo round delle nomine per il governo giallo-verde riparte dalle Autorità di Vigilanza e proprio per questo è ancora più delicato del precedente, che pure ha investito realtà come Cassa depositi e prestiti e Ferrovie dello Stato, dove l'esecutivo ha rimosso senza tanti complimenti i vertici designati dal precedente esecutivo. Ma se in questi giorni si è molto parlato di Consob e di come il pressing governativo abbia alla fine costretto il presidente Mario Nava, scelto dall'esecutivo Gentiloni, a far ritorno a Bruxelles, e se anche di Antitrust si è discusso, a causa della scadenza a ottobre del Garante, Giovanni Pitruzzella, non si è ancora messo a fuoco il prossimo ricambio in Banca d'Italia.

L'8 ottobre termina il mandato del vicedirettore Fabio Panetta, l'uomo che per Bankitalia siede nel consiglio di vigilanza della Banca centrale europea, a un passo da Mario Draghi, che quell'organismo dirigerà fino all'ottobre 2019. È ancora fresco il ricordo della battaglia sulla riconferma del governatore Ignazio Visco, avversato dall'allora segretario del Partito democratico, Matteo Renzi, sotto il governo Gentiloni. Ora, nel caso di Panetta ci sono pochi dubbi sul fatto che il governatore ne possa proporre la riconferma. Il fatto è che la procedura prevede anche un passaggio governativo, una forma di

«concerto» del presidente del Consiglio e del ministro dell'Economia con il Capo dello Stato che emette il decreto di nomina.

Sui rapporti tra il ministro dell'Economia, Giovanni Tria e Panetta la dice lunga la missione che hanno appena svolto in Cina per ridestare l'interesse dei mercati finanziari asiatici. Il punto dunque è sempre e solo politico. Il M5S che già aspira a indicare il successore di Nava in Consob, lasciando l'Antitrust alle «cure» della Lega, come ha già fatto per la presidenza Rai, rimarrà a bordo campo su una partita che riguarda uno dei suoi cavalli di battaglia elettorali, le banche? Oppure opererà un pressing su Tria, che in questi giorni avrebbe già destato il malumore dei grillini per la designazione di Domenico Fanizza quale rappresentante italiano presso il Fondo monetario internazionale, senza alcuna preventiva consultazione politica?

La risposta sembra quasi obbligata, a giudicare da come il M5S continua a comportarsi sulle banche, dove sta presidiando il campo di battaglia esattamente come faceva quando era all'opposizione, ad esempio attraverso la proposta in sede parlamentare di una nuova commissione d'inchiesta, ritenendo che le conclusioni della precedente siano state largamente insufficienti.

Sul punto sarà interessante il confronto con la Lega che con le Authority mantiene, attraverso il sottosegretario Giancarlo Giorgetti, un atteggiamento più istituzionale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Gli incarichi



● Fabio Panetta, 59 anni, è vice dg di Bankitalia e membro del consiglio di vigilanza Bce. Il mandato scade l'8 ottobre



● Giovanni Pitruzzella, 59 anni, guida l'Autorità garante della concorrenza e del mercato. L'incarico è fino a ottobre



● Mario Nava, 52 anni, alto funzionario Ue, si è dimesso giovedì scorso dalla guida della Consob dopo il forte pressing M5S

5

I componenti del direttorio della Banca d'Italia. Ne fanno parte, oltre al governatore, il direttore generale e tre vice direttori generali: Fabio Panetta è uno di questi



DA MERCOLEDÌ

Privacy al debutto con il condono di vecchie sanzioni

Il puzzle della privacy europea si completa. Mercoledì entra in vigore il decreto 101, che coordina la vecchia normativa nazionale con il regolamento europeo, diventato operativo il 25 maggio. Il decreto

impone che entro il 18 dicembre si effettuino i versamenti per il condono delle vecchie sanzioni e che il Garante verifichi la compatibilità di codici deontologici e autorizzazioni generali con le regole Ue.

Cherchi — a pag. 6

La privacy condona le sanzioni «vecchie» entro il 18 dicembre

Mercoledì in vigore il decreto che coordina le norme nazionali con le regole europee e impone la revisione di codici deontologici e autorizzazioni generali

Tutela dei dati

Antonello Cherchi

Da mercoledì si completa il quadro della nuova privacy in chiave europea. Il 19 settembre entra, infatti, in vigore il decreto legislativo 101, che ha coordinato le vecchie norme nazionali in materia di riservatezza con il sistema introdotto dal regolamento Ue 679 (il cosiddetto Gdpr), diventato operativo il 25 maggio. Tra tre giorni, dunque, gli operatori pubblici e privati avranno tutti gli strumenti per muoversi tra i nuovi obblighi - a cominciare dalle procedure per il condono delle vecchie sanzioni, il cui pagamento va effettuato entro il 18 dicembre - anche se la navigazione si preannuncia complicata.

E questo per almeno due motivi. Per la complessità dell'apparato normativo, costituito dal Gdpr (che rappresenta il principale punto di riferimento) e dal decreto 101, che a sua volta si compone di due parti: le regole che vivono di vita propria e le modifiche al vecchio codice della privacy (il decreto legislativo 196 del 2003). Queste ultime rappresentano la materia più consistente del decreto. L'altra difficoltà è rappresentata dalla definitività del nuovo sistema, che è tale solo in apparenza. All'appello mancano, infatti, ancora parecchi passaggi da compiere, a cominciare dalla ricognizione dei codici deontologici (come quello dei giornalisti o delle investigazioni difensive; si veda la scheda a fianco) e delle autorizzazioni generali: in entrambi i casi si deve appurare la loro compatibilità con la nuova privacy. Compito che spetta al Garante.

Super-lavoro per il Garante

Per l'Autorità guidata da Antonello Soro si prospettano mesi di fuoco, perché dovrà gestire anche il contenzioso pregresso, occuparsi del condono delle sanzioni comminate prima del 25

maggio e, allo stesso tempo, monitorare l'applicazione del Gdpr, cercando, però, di non calcare troppo la mano. E questo in ottemperanza al periodo di rispetto di otto mesi imposto dal decreto 101, così da dare a imprese e pubbliche amministrazioni il modo di prendere le misure con i nuovi obblighi.

Da mercoledì, dunque, scatta per l'Autorità un fitto calendario di adempimenti che si concluderà a dicembre del prossimo anno, quando dovrà chiudere il registro dei trattamenti che finora ha gestito e che il Gdpr ha reso obsoleto. E ciò al netto di altri compiti che non prevedono una scadenza ma che spetta sempre al Garante portare a termine, come il regolamento sull'organizzazione e il funzionamento del proprio ufficio o le linee guida per semplificare la vita alle piccole e medie imprese.

La revisione di codici e autorizzazioni

L'urgenza maggiore è, tuttavia, rappresentata dalla revisione di cinque dei sette codici deontologici (per gli altri due c'è più tempo) e delle diverse autorizzazioni generali. Operazione che deve compiersi nei prossimi mesi e che prevede, in una prima fase, la verifica da parte del Garante della compatibilità di quei provvedimenti con il nuovo quadro normativo sulla privacy e, successivamente, la sottoposizione dei nuovi testi a una consultazione pubblica.



LE TAPPE DELLA NUOVA RISERVATEZZA

Altro capitolo da affrontare nell'immediato è quello della trattazione dei vecchi ricorsi, reclami e segnalazioni e il condono riservato a determinati tipi di violazioni che al 25 maggio risultavano non ancora definite con l'adozione dell'ordinanza-ingiunzione da parte del Garante. In quel caso, gli interessati potranno usufruire del pagamento della sanzione in misura ridotta (due quinti del minimo edittale), versamento da effettuare entro il 18 dicembre.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Calendario fitto.

Per l'Autorità guidata da Antonello Soro (nella foto) si preparano mesi di gran lavoro, a cominciare dalla revisione di codici deontologici e autorizzazioni generali

19 SETTEMBRE 2018

- A partire da questa data si interrompono i termini di prescrizione per la riscossione delle sanzioni interessate dal "condono"
- Da questa data cessano di produrre effetti le autorizzazioni generali diverse da quelle sottoposte a procedura di aggiornamento da parte del Garante
- A partire da questa data alle vecchie violazioni penali sostituite da sanzioni amministrative si applicano queste ultime, sempre che il procedimento penale non sia stato ancora definito

3 OTTOBRE 2018

- Entro questa data il Garante dà notizia delle modalità di trattazione del contenzioso pregresso, comprese le richieste di verifica preliminare e le segnalazioni

DICEMBRE 2018

- Presumibilmente entro questo mese si può presentare al Garante richiesta di trattazione di segnalazioni, reclami e richieste di verifica preliminare. In caso contrario, quegli atti diventano improcedibili

18 DICEMBRE 2018

- Entro questa data l'autorità giudiziaria trasmette a quella amministrativa competente gli atti dei procedimenti penali relativi ai reati trasformati in illeciti amministrativi
- Termine per usufruire del "condono" ovvero per effettuare il pagamento in misura ridotta (due quinti del minimo edittale) delle sanzioni che al 25 maggio 2018 (data di operatività del Gdpr) non erano state ancora definite con ordinanza-ingiunzione
- Entro questa data il Garante verifica la compatibilità con il Gdpr dei codici deontologici in materia di giornalismo, ricerca storica, statistica in ambito Sistan, statistica e scopi scientifici, investigazioni difensive. I nuovi codici sono sottoposti a consultazione pubblica per 60 giorni e poi pubblicati sulla Gazzetta Ufficiale. Sino a quel momento continuano a produrre effetti i vecchi codici
- Entro questa data il Garante verifica la

compatibilità con il Gdpr delle autorizzazioni generali, se necessario le aggiorna e le sottopone a consultazione pubblica. Le nuove autorizzazioni generali devono essere adottate entro 60 giorni dalla chiusura della consultazione e pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale. Da quel momento cessano di produrre effetti le vecchie autorizzazioni generali

16 FEBBRAIO 2019

- Termine per effettuare il pagamento nel caso non si sia aderito al "condono"

18 MARZO 2019

- Entro questa data le associazioni e gli altri organismi rappresentativi sottopongono al Garante i codici deontologici in materia di sistemi informativi sul credito al consumo e sulle informazioni commerciali. Entro sei mesi dalla presentazione di quegli schemi va completata la procedura di approvazione. Sino a quel momento continuano a produrre effetto i vecchi codici

17 MAGGIO 2019

- Fine del "periodo di rispetto" durante il quale il Garante tiene conto, nell'applicazione delle sanzioni amministrative, delle novità con cui gli operatori pubblici e privati si sono trovati a fare i conti dal 25 maggio scorso

31 DICEMBRE 2019

- Il registro dei trattamenti è accessibile fino a questa data

12 MARZO 2020

- Entro questa data il ministero della Giustizia deve adottare un decreto che, in mancanza di una legge o di un regolamento, autorizzi il trattamento dei dati personali relativi a condanne penali e a reati

Cadenza almeno biennale

- Il Garante predispono misure di garanzia per il trattamento dei dati genetici, biometrici e relativi alla salute. Le misure sono adottate dopo essere state sottoposte a consultazione pubblica

**I «reclami»
Al Garante
6mila pratiche
in un anno**

Le segnalazioni e i reclami presentati al Garante della privacy nel 2017

• Migliaia di reclami e segnalazioni arrivati al Garante nel 2017, ai quali si aggiungono 276 ricorsi. Un contenzioso che si appresta a cambiare

Assicurazioni	56
Enti locali	113
Centrali rischi	124
Imprese	164
Lavoro	210
Credito	240
Videosorveglianza	296
Marketing telefonico	2.127
Altro	2.378
Totale	5.708

Fonte: relazione Garante privacy 2018


volto: davanti all'Autorità restano i reclami (e, in via residuale, le segnalazioni), mentre i ricorsi si presentano al giudice

Eresie digitali

L'ELOGIO LIBERISTA DEI MERCATI CONCENTRATI

di **Edoardo Segantini**

edoardosegantini2@gmail.com

 @SegantiniE

L'approvazione della Direttiva europea sul copyright, che ha visto per il momento sconfitta la lobby della Silicon Valley, è stata accompagnata da una più generale campagna sul ruolo dei big di Internet. Il fronte più attivo è quello liberista. La cui posizione tende a dire sostanzialmente questo: i titani della rete sono il prodotto di un mercato che li ha fatti diventare grandi, grandi perché più bravi e più innovativi dei concorrenti, e dunque non ha senso invocare l'intervento antitrust per tarparne le ali. Il loro sviluppo si svolge inoltre su un mercato talmente globale da diluire la grandezza sul teatro del mondo, dove si confrontano, ad esempio, con i titani del mercato cinese. In sostanza, se il libero mercato produce giganti va bene così, purché ci sia la possibilità di far nascere altri giganti concorrenti. E' una teoria affascinante, che tuttavia non tiene conto di alcuni dettagli. Innanzitutto il mercato di cui parliamo non è affatto puro: i colossi tecnologici cinesi

ad esempio nascono dalla volontà di Pechino di contrastare l'invasione americana. Gli Over the Top americani non sono neanche loro figli di un mercato puro, ma discendono da una politica industriale e militare che ne ha sostenuto la nascita e lo sviluppo. Ricordo che la Darpa del Pentagono ha appena stanziato due miliardi di dollari nell'intelligenza artificiale, con prevedibili ricadute sul mercato civile. In secondo luogo: un tema antitrust esiste eccome, perché bisogna capire se di queste posizioni dominanti si fa abuso. Le multe comminate finora in Europa colpiscono gli abusi, non la «dominanza». Un'affermazione interessante dei liberisti è quando dicono che le concentrazioni favoriscono l'innovazione. E' vero, hanno ragione. Però questa regola dovrebbe valere anche per il mercato delle telecomunicazioni, molto concentrato in America e troppo concorrenziale in Europa. Non è paradossale che alcuni celebri liberisti italiani si siano sempre battuti per questa iper concorrenzialità e oggi vengano a cantarci le lodi della concentrazione?

© RIPRODUZIONE RISERVATA



VERTIGINE DA MILLE MILIARDI LA CORSA DI APPLE APPESA AI SERVIZI

Il peso dell'iPhone sui conti della Mela resta grande. Ma Cupertino ha già capito che deve aprirsi ad altri business. E rilancia: dalle assicurazioni premium alle news, dallo streaming video alla salute digitale

di **Paolo Ottolina**

«**C**he cosa sostituirà l'iPhone?». Una domanda che gli analisti si sono posti per anni, cercando di scrutare nel futuro di Apple, un'azienda le cui fortune sono strettamente legate a quelle del suo gadget principe. Nel corso di quest'anno la risposta all'interrogativo è diventata chiara: niente.

Nessun nuovo prodotto ha il potenziale per rimpiazzare lo smartphone con la mela sul retro. Eppure questa presa di coscienza non ha scatenato nessun panico tra gli investitori. Il perché sta proprio nel senso di quel «niente»: non un singolo oggetto, bensì un mix unico di servizi e accessori. Sarà questa miscela a sostenere la corsa della prima azienda capace di varcare (lo scorso 2 agosto) la soglia simbolica dei 1.000 miliardi di dollari di capitalizzazione.

Il peso di iPhone sui conti Apple resta molto grande. Dopo il lancio, nel 2007, ci vollero meno di tre anni per fare dello smartphone la prima voce di fatturato. Negli ultimi quattro, il suo peso sui ricavi totali ha oscillato tra il 55 e il 70%, a seconda dei trimestri. L'iPhone X, uscito un anno fa, non ha rappresentato solo un cambio di linguaggio estetico, ma ha dato anche il via a un cosiddetto super-ciclo di ricavi e utili.

Ciclo virtuoso

Nel 2014-2015 era stato l'iPhone 6 a determinare numeri record. iPhone X ha smentito le previsioni più cupe. Secondo Apple è stato fin dal lancio il modello più acquistato e nel primo trimestre dell'anno è diventato lo smartphone più venduto al mondo (dati Strategy Analytics), un risultato incredibile per un telefono da oltre 1.100 euro che oltretutto è arrivato su un mercato saturo.

iPhone X in verità non si è avvicinato alle vendite record dell'iPhone 6: trenta milioni di pezzi in meno nei primi dieci mesi di commercializzazione (dati Counterpoint). Ma entrambi i prodotti hanno generato nel periodo circa 62 miliardi di fatturato. Merito del prezzo di vendita del modello più recente: nel bilancio dell'ultimo trimestre il ricavo medio degli iPhone è stato di 724 dollari, in netta salita rispetto ai 603 dell'anno prima.

Ora Apple ha lanciato la nuova generazione dei suoi smartphone, tre opzioni che abbracciano in toto l'estetica del modello del decennale e che ritoccano ancora verso l'alto i listini. iPhone XR, XS e XS Max partono rispettivamente da 889, 1.189 e 1.289 euro: prezzi ben più alti del trio 2017, composto da iPhone 8, 8 Plus e X. Il top di gamma XS Max, nella versione più completa con memoria da 512 Gigabyte, farà scucire agli acquirenti italiani ben 1.689 euro. E chi volesse aggiungere la garanzia AppleCare arriverebbe a ben due-mila euro.

Tutto cambia

Ma questa strategia non può durare all'infinito. «Apple si sta avvicinando alla soglia di spesa che ragionevolmente può chiedere ai consumatori», ha scritto di recente *Bloomberg*. Segni di debolezza sono già ravvisabili in alcuni mercati.

In Cina, secondo Counterpoint, l'iPhone X ha faticato ad attrarre nuovi utenti sottraendoli dal mondo Android. In India, nella fascia alta del mercato, Apple è stata superata quest'anno dall'emergente cinese OnePlus. Per affrancarsi dalla dipendenza dall'iPhone, molti osservatori pensano che Apple abbia una soluzione: piazzare agli utenti iPhone servizi quali iCloud, Apple Pay, Apple Music o AppleCare e far loro comprare accessori come l'Apple Watch e gli auricolari AirPods.

Nell'ultimo trimestre la voce «servizi» ha genera-



to record (9,5 miliardi di dollari, +31% sull'anno prima). Il ceo Tim Cook ha diffuso molti numeri promettenti: ci sono 300 milioni di clienti Apple abbonati a qualche servizio a pagamento (il 60% in più del 2017), Apple Music ha aumentato gli iscritti del 50% in un anno, Apple Pay ha superato il miliardo di transazioni in un trimestre.

Cook ha detto agli analisti che l'azienda è in linea con la previsione — elaborata nel 2016 — di raddoppiare il fatturato dei servizi entro il 2020. E ci sono margini per accelerare.

Ad esempio, la garanzia AppleCare è stata rivista in coincidenza col lancio dei nuovi iPhone: ora include anche il furto, ma i prezzi sono stati ritoccati, come per i telefoni, verso l'alto. La casa di Cupertino si muove anche verso terreni non ancora arati.

Lo stesso Cook ha confermato che c'è interesse a creare una piattaforma per il video, un potenziale concorrente di Netflix.

Sul fronte delle news, Apple lavora a un servizio per offrire un'edicola digitale a pagamento e sta provando a convincere i (riluttanti) editori delle testate americane ad aderire. Accanto ai servizi ci sono gli accessori. La voce «altri prodotti», che comprende Watch, AirPods e cuffie Beats, nell'ultimo trimestre ha fatto segnare un +37%. Nell'evento andato in scena a Cupertino

proprio l'orologio ha quasi rubato la scena all'iPhone.

Sotto i riflettori

Nato nel 2014 come un qualcosa a metà tra oggetto fashion e accessorio per geek, negli anni Apple Watch è stato riposizionato con successo come accessorio per il fitness e ora anche per la «Digital Health». Le vendite sono decollate: Cook ha annunciato che il Watch è diventato l'orologio (orologio, non smartwatch!) più venduto al mondo.

Il nuovo Series 4 ha ottenuto la certificazione come dispositivo medico dalle autorità Usa. Capisce se il proprietario è caduto a terra ed effettua in autonomia una chiamata di emergenza. E soprattutto è il primo smartwatch a fare elettrocardiogrammi dal polso, tenendo monitorate eventuali aritmie cardiache e informando a distanza il medico curante. «È un aspetto molto importante, soprattutto negli Usa — dice Carolina Milanese, analista di Creative Strategies —. Le assicurazioni potrebbero iniziare a offrire il Watch ai clienti, a patto che lo indossino». Un mercato enorme per una popolazione che invecchia.

All'orizzonte ci sono tecnologie futuribili su cui a Cupertino si lavora da tempo. Una è la realtà aumentata, già implementata sui dispositivi iOS ma che potrebbe trovare sbocchi in un fantomatico progetto di occhiali. La seconda è la guida autonoma, con l'idea di una Apple Car che ogni tanto rispunta nelle indiscrezioni. Ma di visori e auto robotiche se ne riparlerà nel prossimo decennio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

E

● Decennali e traguardi

Ad agosto l'azienda di Cupertino ha toccato i mille miliardi di capitalizzazione. Un traguardo (solo Amazon finora è riuscita ad imitarla) che arriva a dieci anni esatti dal debutto in Italia del primo iPhone, e a 42 dalla nascita della società simbolo della rivoluzione tecnologica. Nel 2006, anno del lancio nel mondo del Melafonino, Apple fatturò meno di 20 miliardi di dollari con utili per appena 2 miliardi. Nel 2017 le vendite hanno toccato i 229 miliardi e gli utili i 48,4 miliardi.

62

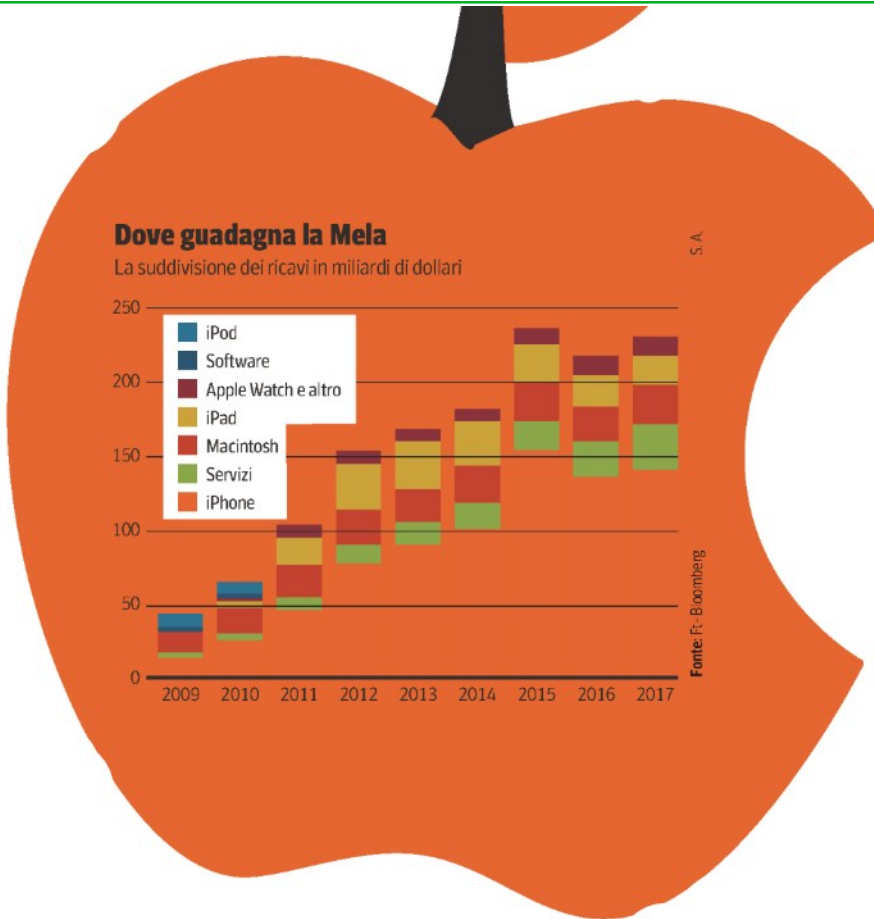
Miliardi

Il fatturato generato da iPhone X nei primi 10 mesi di commercializzazione

300

Milioni

I clienti Apple abbonati a qualche servizio a pagamento (il 60% in più del 2017)



Tim Cook
57 anni,
amministratore delegato
di Apple dal 2011



SONO UN RAGIONIERE LIBERO E SFRENATO: MOLTIPLICHO ALIBABA

L'uomo che succede a Jack Ma è un alfiere dei bilanci in ordine

Ma ha saputo vendere online 100 Maserati in 18 secondi

E vuole trasformare l'azienda in un sistema economico globale

Ha fatto crescere il big dell'ecommerce per 13 mesi consecutivi. Si fa chiamare come un eroe letterario delle arti marziali

Sua l'idea del Black Friday cinese: l'edizione del 2017 con 25 milioni di dollari e 777 mila consegne ha battuto ogni record

di **Guido Santevecchi**

Jack Ma aveva sempre sostenuto di non volere «ragionieri» alla guida di Alibaba. Ma il suo successore come presidente esecutivo del colosso da 420 miliardi di dollari di capitalizzazione è proprio un uomo che pensa anzitutto a far quadrare i bilanci ed è entrato nel gruppo undici anni fa come chief financial officer di Taobao, la piattaforma di ecommerce. Si chiama Daniel Zhang Yong, 46 anni, ed è laureato in Finanza ed Economia all'università di Shanghai. È stato il fondatore, annunciando la settimana scorsa che dal 10 settembre 2019 Zhang prenderà il suo posto al timone di Alibaba Group Holding, a spiegare in una email agli 86 mila dipendenti le ragioni della sua scelta. Lui ha deciso di ritirarsi «per aprire una nuova era personale» e dedicare energie e una parte della sua ricchezza all'istruzione nelle scuole rurali della Cina.

Affida la sua creatura a un uomo che dovrà affrontare molte sfide. «Grazie a Daniel, Alibaba ha registrato una crescita sostenibile e costante per 13 trimestri consecuti-

vi», ha scritto Jack Ma, ammettendo quindi che le idee geniali non bastano e i bilanci sono essenziali. E ha concluso: «La sua mente analitica non ha rivali, ha a cuore la nostra missione, ha passione e senso della responsabilità e ha il fegato per innovare e provare modelli creativi di business». «Jack ha la visione e Daniel le dà concretezza», «intelligente ma diligente» dicono ad Hangzhou, quartier generale di Alibaba.

Il carattere

Insomma, non un tipo genio e sregolatezza, nonostante sul biglietto da visita Zhang abbia scritto anche il suo nome di battaglia: «Xiaoyaozi», che si traduce «libero e sfrenato» e definisce una condizione di assoluta calma psicologica senza freni inibitori. Xiaoyaozi era il protagonista di una serie di romanzi sulle arti marziali e per restare protagonista dei mercati bisognerà combattere, perché il vento sta cambiando in Cina.

Questo passaggio di poteri al vertice di Alibaba è il primo nella storia

dei grandi gruppi cinesi della tecnologia (e anche dell'industria tradizionale), nati in questi ultimi anni di crescita tumultuosa. Oltretutto, Jack Ma annuncia il ritiro ad appena 54 anni. Zhang è arrivato in Alibaba nel 2007, come chief financial officer di Taobao, che al tempo faticava ad uscire dall'ombra.

Il «ragioniere» era stato senior manager per i revisori internazionali di conti PricewaterhouseCoopers e poi amministratore delegato di Shanda, un'azienda cinese di giochi online. Jack Ma, che era amico del proprietario di Shanda, andò a casa sua per scusarsi dello scippo. Aveva scelto bene, perché Zhang mise mano a Taobao, che al momento sembrava una barchetta nella tempesta: perdeva soldi, era ac-



cusata di mettere in vendita prodotti contraffatti capaci di attirare solo cinesi poveri. Ha giocato al rialzo, raffinando la qualità dell'offerta e portando subito Taobao agli utili. E nel giro di un anno, nel 2008, ha avuto l'idea che ha cambiato tutto (in meglio): ha aperto Tmall, altro sito di ecommerce che però punta alla fascia medio-alta dei consumatori e ha richiamato sul web griffe e marchi famosi e di lusso.

Tra i suoi record, la vendita di 100 Maserati in 18 secondi di click forsenati sul mercato cinese. Nel 2009 il presunto «ragioniere» si fa venire un'altra idea «libera e sfrenata»: trasforma l'11-11, festiccio della cupa dei cuori solitari cinesi, nella Festa dei single, le 24 ore di caccia sul web ai supersconti di prodotti tecnologici, vestiario, profumi, giochi, gadget di ogni tipo.

Le idee

Nel primo evento il Doppio 11 dello shopping registra 8 milioni di dollari di vendite, nel 2017 batte ogni record mondiale sfondando il tetto dei 25 miliardi di dollari di valore, distribuito in 777 milioni di pacchi consegnati in poche ore in ogni angolo della Cina. La super vendita si è trasformata anche in evento mondano trasmesso in diretta tv con Jack Ma che si diverte a partecipare

ballando e cantando, con le sue interpretazioni di Michael Jackson.

Daniel Zhang resta dietro le quinte, dicono che trascorra le 24 ore incoraggiando continuamente la truppa Alibaba che fa funzionare il sistema sul web. Forte di questi successi, Zhang è salito al rango di amministratore delegato dell'intero gruppo, nel 2015. Dicono che «ha cambiato il motore di Alibaba, da quello di un trattore a quello di un Boeing 747». A Hangzhou vive in albergo, sostiene di conoscere solo la strada per gli uffici di Alibaba e fa il pendolare tornando a casa a Shanghai nel fine settimana.

Perché non si è comperato un appartamento dove lavora? «Per non perdere tempo e perché preferisco investire su me stesso e non sul mattone», ha risposto. Qualche battuta dunque la concede. E poi scrive.

Le parole

In un commento per la stampa americana ha messo giù alcune massime: «Se vuoi vincere una corsa, invece di scommettere su un cavallo, compralo». La metafora gli è servita a introdurre un tema importante nella linea del gruppo: «Ad Alibaba, per i progetti strategici che richiedono sinergie e integrazione,

scegliamo di acquisire una società che riteniamo importante invece di prendere solo una quota di minoranza».

Si sa che Jack Ma è un appassionato di «tai chi», lo pratica per rilassarsi anche durante le riunioni, Daniel Zhang invece cammina intorno al tavolo per scaricare la tensione, e quando non trova la soluzione si chiude in ufficio e fuma. La notte in albergo guarda il calcio inglese (tifa per l'Arsenal) e il basket Nba (Houston Rockets, che ingaggiarono il lunghissimo cinese Yao Ming).

Il gruppo è valutato in Borsa 50 volte gli utili registrati l'anno scorso, segno che gli investitori si aspettano ancora una crescita consistente. Jack Ma avverte che ormai l'ecommerce lo sanno fare tutti e bisogna evolversi. La ricetta di David «libero e sfrenato» Zhang è consolidare Alibaba come «una somma di Google, Amazon e Facebook», uscendo dal puro ecommerce per diventare «un sistema economico digitale sostenuto dai big data», che unisce le vendite online su telefoni mobili e non più sui pc che sono il passato, alla finanza, all'iCloud, alla logistica, all'intrattenimento. «Vogliamo che Alibaba nel 2036 sia un sistema economico globale», dice il successore di Jack Ma. Una narrativa da leader, non da ragioniere.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



● Il bazar più grande del mondo

Alibaba nasce nel 1999, fondato da 17 soci tra cui Jack Ma. Grazie a un investimento di Soft bank si ingrandisce fino a diventare punto di riferimento dell'ecommerce in Cina. Nel 2017 ha consegnato 55 milioni di pacchi al giorno. Il business oggi comprende cloud, pagamenti digitali, salute e incubazione di startup. Le sue azioni hanno più che duplicato il valore dall'Ipo del 2014. Ha raggiunto una capitalizzazione di 500 miliardi di dollari (oggi è a 420)

1972Origini
e studi

Daniel Zhang nasce a Shanghai, in Cina, l'11 gennaio 1972. Studia finanza alla Facoltà di Finanza ed Economia a Shanghai

**2000**Primi passi
(tra finanza e hi tech)

Zhang diventa ceo della società cinese di videogame Shanda Interactive Entertainment; lavora, sempre con incarichi da esecutivo, negli uffici di Shanghai di PricewaterhouseCoopers

**2007**L'ingresso
in Alibaba

Zhang entra in Alibaba e diventa responsabile finanziario di Taobao, una sussidiaria del gruppo, l'«Amazon cinese»

**2011**Le innovazioni,
la carriera

Passa a Tmall.com, un'altra società del gruppo: qui crea il «Singles' Day», una sorta di Black Friday, che spinge al massimo le vendite

**2015**Ai vertici
della capogruppo

Zhang viene nominato da Jack Ma ceo di Alibaba. «Daniel è un leader di caratura internazionale e un innovatore con una lunga storia di successi», ha detto nell'occasione il fondatore del colosso dell'e-commerce

**2018**Il delfino e il futuro
dell'impero

Jack Ma annuncia il ritiro per dedicarsi alla filantropia e sceglie il suo successore: è il fedele Zhang, che da settembre 2019 sarà presidente operativo



[IL PERSONAGGIO]

Daniel Zhang dal Single's Day all'eredità di Jack Ma

Filippo Santelli a pagina 6

Daniel Zhang dal "Single's Day" ad erede di Jack Ma al vertice di Alibaba

IL MANAGER CHE SI È INVENTATO IL GIORNO DI SHOPPING PER CUORI SOLITARI CHE VALE 20 MILIARDI, È DA 11 ANNI L'OMBRA DEL FONDATORE MA È ANCHE IL REGISTA DELLA VINCENTE STRATEGIA DEL "NEW RETAIL" CHE HA CREATO UN GRUPPO DA 420 MILIARDI

Filippo Santelli

Per i dipendenti di Alibaba, dove tutti hanno un nome di battaglia tratto dall'epica delle arti marziali, lui è *xiaoyaozi*, quello "libero e senza catene". Strano attributo, per un uomo che ha iniziato dalla consulenza contabile. Uno che in 11 anni di lavoro alla corte digitale di Jack Ma si è sempre tenuto lontano dai riflettori, che anche dopo la nomina a Ceo ha avuto il compito oscuro di far marciare la gigantesca macchina di vendite, consegne e pagamenti, mentre Maestro Jack girava il mondo a dispensare visioni sul futuro e pillole di saggezza. Ma quei tempi per Daniel Zhang ora stanno davvero per finire: fra un anno esatto, il 10 settembre del 2019, il fondatore passerà la mano. E la persona che ha designato a succedergli come presidente esecutivo della società che in vent'anni ha portato la Cina all'e-commerce e l'e-commerce alla Cina, un gigante

da 40 miliardi di dollari di fatturato e 430 di capitalizzazione, sarà proprio lui: Daniel Zhang, lo "spirito libero".

La lettera

Non far rimpiangere il fondatore, l'imprenditore simbolo della nuova superpotenza cinese, sarà un compito difficile. Anche per questo il 54enne Jack Ma non ha lesinato complimenti nella lettera con cui la scorsa settimana ha annunciato il passo indietro, presentando al mondo il 46enne erede designato. Ha ricordato che da quando nel 2015 è stato promosso amministratore delegato, Zhang ha avuto «13 trimestri di crescita solida e sostenibile», di che tranquillizzare la comunità finanziaria. Ma ne ha soprattutto elencato le qualità, centrali per un'azienda impregnata di valori: «La sua mente analitica è senza paragoni, ha in grande cura la nostra missione e la nostra visione, assume le responsabilità con passione, ha il fegato per innovare e testare modelli di business creativi». Non avrà la retorica magnetica e bilingue di Maestro Ma, ma è lui l'architetto del Single's Day, la ricorrenza che ha trasformato ogni 11 di novembre nel giorno di shopping sfrenato per cuori solitari cinesi, un affare da 20 miliardi di dollari. Non avrà la biografia romanzesca

del fondatore, laureato com'è in Finanza a Shanghai, ma ha gestito la transizione di Alibaba dal desktop ai telefoni mobili, dove ora passa l'80% degli acquisti. Non avrà il vasto repertorio di aneddoti e massime di Jack, di lui i media riportano solo una passione per l'Arsenal, ma è il regista della strategia New Retail della società, quella che sta reinventando i supermercati mattoni e cemento con abbondanti iniezioni di digitale. Nei punti vendita Hema, gruppo Alibaba, il sogno di Jeff Bezos di una spesa senza carrelli e senza casse è già realtà.

Curriculum ineccepibile

Sul cursus honorum di Daniel Zhang insomma poco da obiettare: inizi in PwC, un passaggio nella società di videogiochi Shanda, la scalata in Alibaba a suon di risultati. Le incognite vanno cercate altrove, nel complicato rapporto che la Cina comunista



intrattiene con i suoi campioni imprenditoriali. Dicono i più maliziosi, e a Pechino la malizia è spesso sopravvivenza, che Jack Ma non poteva scegliere momento migliore per lasciare.

Nessuno nega l'autenticità delle sue aspirazioni, «morire in spiaggia e non in ufficio», la voglia di cambiare il mondo attraverso filantropia ed educazione, alla Bill Gates. Ma è altrettanto innegabile che il clima dentro e attorno al Paese stia cambiando, rendendo sempre più difficile il sottile equilibrio che gli ha permesso di essere un imprenditore allo stesso tempo cinese e globale, ricevuto senza distinzioni da Xi Jinping, Donald Trump o Vladimir Putin.

Ora la sfida tra Washington e Pechino sta dividendo sempre più nettamente due campi.

Crescita esponenziale

Qualche mese fa la Casa Bianca ha bloccato per sicurezza nazionale l'acquisizione di Moneygram, colosso americano delle rimesse, da parte di Alipay, la controllata finanziaria di Alibaba. Lo sbarco del gruppo negli Stati Uniti, il grande passo che lo renderebbe davvero globale, è ancora rimandato. Dall'altra parte si stringe il controllo di Pechino nei confronti dei big tecnologici. Il regime comunista li vuole alleati nei piani di potenza hi-tech, come l'intelligenza artificiale, pretende di usare le montagne di dati che possiedono in progetti di con-

trollo della popolazione. E allo stesso tempo ragiona su come limitarne le tentacolari attività, specie quelle in campo finanziario: nata come un sistema di pagamento sicuro per l'e-commerce, Alipay (all'anagrafe Ant Financial) è diventata il portafoglio con cui i cinesi pagano in ogni negozio, la banca che presta loro denaro e il gestore che investe i loro risparmi. Nuove e più restrittive regole la potrebbero presto spezzettare.

Jack Ma ha fatto di Alibaba un'impresa enorme, che negli anni ha diversificato su cinema e cloud computing, editoria e intelligenza artificiale, spartendosi con l'antagonista Tencent ogni startup cinese di belle speranze su cui investire. Un duopolio di fatto della tecnologia. A questo il fondatore aggiunge la sua grandezza personale, dell'ex insegnante di inglese partito dal nulla, che non ha mai nascosto di voler cambiare (politica esclusa) la Cina. Anche fondando un'università, Hupan, in cui educare a sua immagine e somiglianza nuove generazioni di imprenditori. Scrive la Nikkei Asian Review, citando numerosi analisti, che ritirarsi ora minimizza, per lui e per la sua creatura, i rischi di ritrovarsi all'improvviso sgraditi al regime, in un Paese dove secondo l'adagio le fortune non arrivano mai alla terza generazione e molti miliardari finiscono indagati o arrestati già alla prima. Se fosse solo business insomma Zhang saprebbe benissimo dove andare: prose-

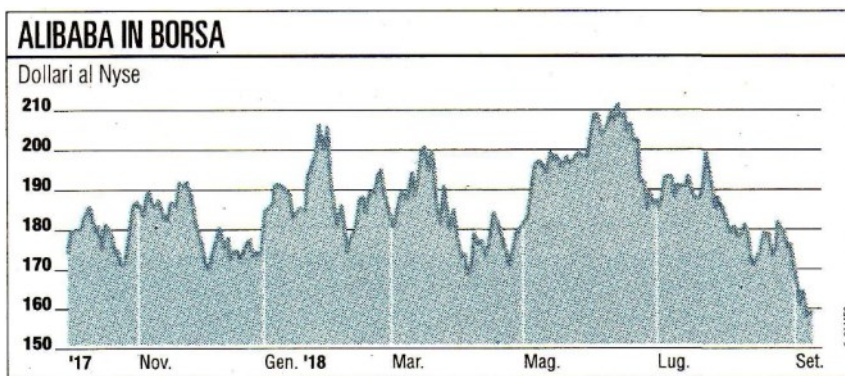
guire la rivoluzione del New Retail, spingere sull'espansione di Alibaba oltre confine, sostenere un trend che lo scorso trimestre ha visto il fatturato crescere ancora del 40%. Ma per lui difficilmente sarà solo business. In primo luogo perché non è chiaro fino a che punto l'anno prossimo Jack Ma si farà da parte. Un'uscita di scena stile Bill Gates sarebbe l'ennesimo grande insegnamento alla Cina, dove politici e imprenditori non lasciano mai.

Il "sinedrio"

Eppure quando il fondatore di Microsoft ha iniziato la seconda esistenza da filantropo si è pensionato per davvero, mentre Jack Ma continuerà a sedere a vita nella Partnership, il sinedrio di una quarantina di membri anziani della società, scelti per cooptazione, che ha il diritto di nominare la maggioranza semplice del consiglio. E anche se dovesse limitarsi a un ruolo di guida spirituale, da gestire per Zhang rimarrebbe comunque il gigantismo del gruppo che ha creato.

Alibaba è il primo campione della nuova Cina che tenta il ricambio generazionale, che prova a trasformarsi, parole di Maestro Ma, «da società che dipende dagli individui a società costruita sull'eccellenza organizzativa e la cultura del talento». Per farcela non ha per forza bisogno di un clone di Jack Ma, ma che Zhang sia anche nei fatti *xiaoyaozi*, un manager senza catene.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Daniel Zhang, che diventerà l'anno prossimo presidente esecutivo di Alibaba al posto di Jack Ma, visto da **Dariusz Radpour**

[LA STORIA]**L'accordo con Mail.ru
il colosso moscovita
prima tappa
verso l'Occidente**

Ad ogni incontro ufficiale tra Cina e Russia la retorica è la stessa: «I rapporti non sono mai stati così buoni». È vero a metà.

Xi Jinping e Vladimir Putin si stimano, tra leader eterni ci si capisce bene. Eppure fino a oggi le relazioni economiche tra i loro

Paesi non sono mai davvero decollate, armi, idrocarburi e poco altro. La scorsa settimana incontrandosi a Vladivostok Xi e

Putin si sono ancora una volta promessi maggiore

cooperazione, con l'impegno a investimenti congiunti per 100

miliardi di dollari. E il primo, a

marginale dell'incontro, è stato siglato proprio da Alibaba con il colosso del web moscovita

Mail.ru. La società cinese

entrerà in possesso del 10% del

capitale del partner, quota

valutata poco meno di 500

milioni di dollari, e le due

aziende collaboreranno per

costruire la più grande

piattaforma di e-commerce

russe, da cui gli utenti di Mail.ru

e del suo social network

Vkontakte, circa 100 milioni

persone, avranno accesso agli

store digitali del gruppo Alibaba

(e dunque ai prodotti delle

aziende cinesi). Per il gruppo

di Jack Ma è un passo in più

nel percorso di

internazionalizzazione con cui

sta pian piano colonizzando

l'Asia, in attesa di riuscire a

mettere il piedone in Occidente.

Per Pechino e Mosca un salto di

livello nei rapporti reciproci, a

cui si aggiunge così una assai

promettente intesa nel digitale,

sfera in cui adottano simili

politiche di censura e controllo.

Anche un bell'esempio del

rapporto sempre più stretto che

la leadership cinese intrattiene

con i campioni hi-tech nazionali,

a cui chiede di essere funzionali

alla sua agenda politica. Per

Jack Ma quello in Russia

potrebbe essere uno degli ultimi

viaggi "istituzionali", dal

prossimo anno toccherà al

successore Daniel Zhang. «Sei

ancora così giovane, perché vai

in pensione?», pare gli abbia

chiesto il 66enne Putin.

Un leader eterno non può

proprio capire.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LA STARTUP



Martina Cusano (Mukako)

I giochi Mukako si alleano con Alibaba

La startup Mukako, specializzata nell'e-commerce per bambini, ha siglato un'alleanza con il colosso cinese Alibaba. L'intesa prevede la creazione di un negozio virtuale dedicato a Mutable, il tavolo educativo per bambini, sulla piattaforma Tmall Global. Mutable, ideato da Martina Cusano ed Elisa Tattoni, fondatrici di Mukako, si può trasformare in una lavagna per gessetti, in una per pennarelli, in una base Lego Duplo e Lego Classic, in un piano con paesaggi urbani e naturali e in un puzzle. Con l'ultima campagna di crowdfunding, Mutable ha raccolto oltre un milione di euro. Da gennaio a luglio sono stati venduti più di 4mila tavoli in 53 Paesi tra Europa, Asia e Oceania per un fatturato di quasi 2 milioni. —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI



AFFARI IN PIAZZA



Paolo Ainio mette Amazon in frigorifero

Sara Bennewitz

Se non puoi combatterli, fatteli amici. Questo deve aver pensato Paolo Ainio, numero uno di e.Price quando a fine agosto ha siglato un accordo commerciale con Amazon. Il gruppo dell'e-commerce tricolore, per differenziarsi dal colosso Usa offriva grandi elettrodomestici e il servizio di installazione a prezzi scontati. Amazon invece ha sempre snobbato i frigoriferi perché poco profittevoli, così

alla fine Ainio ha siglato un accordo con il colosso Usa magari sperando che possa essere il preludio di un altro tipo di operazioni. E se decollasse l'accordo con Amazon, ma il colosso Usa non si facesse avanti con un'offerta, e.Price beneficerebbe di risultati migliori con cui andarsi a proporre a qualche rivale tricolore come ad esempio Unieuro. Del resto mentre dall'Ipo del 2015 e.Price ha perso l'80% del suo valore; Unieuro, tenendo conto anche del dividendo, hanno invece guadagnato qualcosa in 18 mesi di mercati ballerini.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Paolo Ainio,
presidente ad e
socio di e.Price



L'ANALISI

Daniele Guinot



**IL SUPERMARKET
CHE FUNZIONA
COME UN BANCOMAT**

Il gruppo Casino è il primo della grande distribuzione a fornire contanti ai suoi clienti che faranno acquisti con carta di credito. Ormai infatti, è possibile fare compere in un negozio e, al contempo, ottenere alla cassa dei contanti. Il servizio, molto diffuso in altri paesi europei, è proposto in 80 ipermercati Géant Casino. Entro fine mese sarà esteso a 150 supermercati della stessa catena, prima di interessare l'insieme di tutti i punti vendita di Casino (tra cui 436 supermercati e 110 ipermercati in Francia). Casino è il primo gigante della grande distribuzione a lanciarsi in Francia in questo servizio: applicherà la direttiva europea sui servizi di pagamento, ratificata a fine luglio dal parlamento francese. Tale direttiva prevede che possano ottenere contanti soltanto i clienti che pagano con carta di credito (il servizio non è previsto qualora il pagamento avvenga con assegno). Il decreto di applicazione della direttiva deve ancora stabilire alcune modalità, in particolare l'ammontare dell'acquisto a partire dal quale il cliente potrà chiedere il cashback, e il plafond massimo consentito (in sede di dibattito legislativo si è parlato di 100-150 euro al massimo). «I clienti che avranno la necessità di prelevare piccole somme di denaro in contante (in biglietti da 10 e da 50 euro) potranno farlo alle casse automatiche, al momento del pagamento dei loro acquisti», ha precisato il portavoce di Casino. A prima vista - ora che stanno guadagnando terreno i pagamenti con smartphone e che sempre più consumatori regolano con la carta di credito contactless anche gli acquisti più piccoli come la "baguette" - questo nuovo servizio potrebbe sembrare tardivo. «Scopo del servizio che offriamo è facilitare la quotidianità dei clienti, ma soprattutto rispondere alle loro necessità in caso di bisogno immediato di liquidi. Ci proponiamo quindi di diventare una soluzione di

riferimento», spiega il gruppo Casino. In verità, altrove in Europa il cashback è utilizzato soprattutto per risolvere i casi di emergenza. Secondo uno studio recente della Banca Centrale Europea, il numero dei prelievi di contanti presso i commercianti della zona euro non supera il 7% del totale dei prelievi, mentre le operazioni ai bancomat si avvicinano al 40%. Il cashback dovrebbe essere apprezzato e gradito soprattutto nelle piccole città o nelle zone rurali dove il numero dei distributori automatici (bancomat) tende a diminuire. Le banche, che chiudono sempre più filiali, cercano così di ottimizzare la gestione dei bancomat (57mila) che costano loro molto. Philippe Joguet, incaricato delle questioni finanziarie della Federazione del commercio e della distribuzione spiega: «Nelle zone rurali questo servizio può rappresentare un risparmio di tempo per i consumatori. Il cashback interesserà anche tutte le persone meno esperte nell'uso delle nuove tecnologie», aggiunge Matthias Berahya-Lazarus, dirigente del gruppo Bonial. Gli anziani, per esempio, potranno trovare questo servizio particolarmente comodo, proprio come «i consumatori dal reddito modesto, clienti di ipermercati che preferiscono tenere sotto controllo le loro spese». L'estensione del servizio cashback a tutti i vari punti vendita della catena avverrà sulla base di richieste spontanee. Casino sarà emulata da altri nomi del settore? «Questo sistema interessa i distributori perché risponde a un bisogno dei consumatori», dice Philippe Joguet.

© Le Figaro/LENA

Traduzione di Anna Bissanti

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Lena (Leading European Newspaper Alliance) è l'alleanza di cui Repubblica fa parte insieme a Die Welt, El Pais, Le Figaro, Le Soir, Tages Anzeiger, Tribune de Genève e Gazeta Wyborcza



È guerra aperta tra i giganti dell'e-commerce Amazon e Alibaba per entrare nel mercato alimentare mondiale. Aumentano i megastore automatizzati in Cina, Usa e Canada. Nessuna fila, consigli sulle app e camerieri-macchine nei punti di assaggio

Il supermarket con i robot: far la spesa diventa un film

TELECAMERE, SENSORI E INTELLIGENZA ARTIFICIALE CONSENTONO AI CLIENTI DI FARE ACQUISTI IN AUTONOMIA E CON TUTTI I COMFORT IL FUTURO

Nella guerra aperta tra i due tech giant dell'e-commerce Amazon e Alibaba per la conquista della spesa alimentare dei consumatori globali, abbiamo assistito nell'ultimo anno ad una ibridazione dei modelli di business online, con la creazione di catene di supermercati che utilizzano tecnologie robotiche, intelligenza artificiale e applicazioni mobile per digitalizzare l'esperienza di acquisto nei punti vendita fisici. Amazon, dopo aver acquisito i 470 supermercati di Whole Foods sparsi in Usa, Canada, UK, ha aperto al pubblico 3 negozi Amazon Go completamente automatizzati, 2 a Seattle, e 1 a Washington. Telecamere, sensori e intelligenza artificiale consentono ai clienti di effettuare acquisti in autonomia, prendendo semplicemente i prodotti dallo scaffale, addebitandoli poi sulla applicazione dedicata con il wallet Amazon, senza bisogno di fare nessuna fila alla cassa. Alibaba invece sta puntando sull'espansione della catena di supermercati alimentari Hema Grocery Store. I supermercati sono posizionati al piano terra nei grandi centri commerciali, in un'area che ha

un utilizzo polivalente: magazzino per gli ordini di e-commerce, supermercato per frutta, verdura e un vasto assortimento di pesce fresco, un ristorante robotizzato con servizio cucina dei prodotti acquistati. Aperto il primo negozio nel 2015, la catena ha oggi 25 punti vendita, con un piano di altre 30 aperture entro la fine del 2018, e oltre 2000 nei prossimi 5 anni.

I BENEFICI

L'esperienza di acquisto in un supermercato Hema unisce i benefici del punto di vendita fisico, guardare, assaggiare e acquistare velocemente, con quelli dell'online. Per i cinesi è infatti fondamentale poter verificare la qualità dei prodotti alimentari freschi e nello store sono presenti numerosi punti di assaggio. E come nell'online, lo smartphone è fondamentale durante tutto il percorso degli acquisti. Dopo aver scaricato una applicazione dedicata connessa con il wallet di pagamento di Alipay, i clienti inquadrano il barcode dei prodotti, approfondendo con schede multimediali tutte le informazioni sull'alimento, verificandone la tracciabilità e la provenienza nell'intero percorso di trasformazione che li porta dal contadino al supermercato.

L'applicazione mette sul suo carrello virtuale della spesa i prodotti scansionati e il cliente in autonomia li inserisce in una busta, facendo check-out dal negozio senza passare alla cassa. Il pagamento viene effettuato passando il cellulare su uno scansionatore in prossimità dell'uscita o con un sistema di riconoscimento facciale. Il conto viene addebitato sul wallet di Alipay, utilizzato da più di 600 milioni di cinesi. Durante la spesa l'applicazione raccomanda prodotti sulla base dei big data omnicanale raccolti sul comportamento di acquisto dei clienti, con offerte e sconti notificati direttamente sulla ap-



plicazione mentre si spostano tra gli scaffali.

RICETTE

Il sistema invia anche ricette e suggerimenti per la preparazione dei piatti, con gli abbinamenti per un menù casalingo. Il supermercato è anche il magazzino per l'evasione degli ordini online, con commessi che prelevano dagli scaffali i prodotti, li scansionano e li portano a speciali nastri trasportatori aerei. Il personale del supermercato infatti, piuttosto che sistemare gli scaffali, preleva i prodotti ordinati dai clienti online, inserendoli in buste della spesa che vengono agganciate a nastri trasportatori aerei che partono dagli scaffali e corrono lungo tutto il soffitto del supermercato. In pochi secondi, i prodotti acquistati dal web giungono all'area di spedizione, mentre una flotta di fattorini in scooter garantisce la consegna in 30 minuti in un raggio di 3 km

dal punto vendita.

COMMESSO

Nel caso in cui un cliente desideri mangiare il pesce fresco appena acquistato, può lasciare i suoi acquisti in una busta trasparente. Un commesso aggancia la busta della spesa al sistema di nastri trasportatori del supermercato che porta gli ingredienti in un locale refrigerato, dove un braccio meccanico robotizzato ordina le buste in attesa di essere passate agli chef per la cottura.

All'ingresso del ristorante, un lettore scansiona l'ordine di cucina del cliente, assegnando un tavolo per la consumazione del pasto. Nel nuovo ristorante di Shanghai, la consegna dei piatti al tavolo è stata automatizzata, con decine di robot guidati dall'intelligenza artificiale, una specie di contenitore motorizzato con un vassoio e una copertura trasparente in plastica. I robot camerieri si muovono velocemente su pi-

ste di scorrimento veloce che corrono lungo il perimetro del locale e arrivano di fronte ai tavoli del ristorante. L'intelligenza artificiale definisce e controlla i percorsi dei robot, evitando scontri disastrosi negli incroci di snodo che portano ai tavoli. In cucina invece, la sequenza di ordini di cottura viene organizzata da un algoritmo, in modo da poter velocizzare la consegna dei piatti ai clienti del ristorante. Seduto al tavolo, il cliente può aggiungere all'ordine principale altri prodotti e bevande attraverso l'applicazione del suo smartphone. Consuma il suo pasto, paga con la applicazione il conto, e torna beato a casa. Senza nessuna fila alla cassa.

Alessandro Sisti

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I servizi



Androide in cucina

Il robot di un supermercato di Shanghai assembla il cibo per consegnare poi il piatto al punto ristoro.



Scaffali e digitale

L'interno di un negozio Amazon Go. Ultimamente, aperti nuovi punti vendita a Seattle e a Washington.



L'applicazione

I clienti possono scaricare sul cellulare una app per approfondire le tante informazioni sugli alimenti



Un nuovo spazio Amazon aperto a Seattle



Un centro del gruppo Alibaba specializzato in vendita di verdure frutta e pesce fresco



Nella foto in alto, un supermarket in Cina dove ci si può servire di un robot per portare la spesa

Siti, la ricetta alla bolognese per l'industria 4.0

La loro necessità era di evolversi, «invece di adattarci e rincorrere gli altri». Perciò hanno deciso di «programmare al meglio la flessibilità: tecnologica, ma soprattutto dal punto di vista umano e produttivo». Ha consapevolezza dell'importanza strategica dell'industria 4.0 Marco Guerra, amministratore delegato di Siti, impresa bolognese specializzata nella produzione di riduttori per le applicazioni industriali. Fondata da suo padre Filippo nel 1967, oggi fattura circa 23 milioni di euro, dei quali il 70% realizzati all'estero, in particolare nei mercati europei.

L'azienda nell'ultimo anno è cambiata parecchio, anche grazie all'incontro con Porsche Consulting, la società di consulenza della casa automobilistica tedesca nata nei primi anni Novanta. Scherza Guerra: «Prima avevo l'impressione che "Industria 4.0" fosse più che altro un brand da vendere. Ma dopo aver intrapreso un programma insieme, ho capito che è una visione da cui non si può più prescindere se si vuole restare competitivi. Insegna a focalizzare le energie».

Il processo di trasformazione prevede grossi investimenti: nel caso di Siti, circa 3,5 milioni entro il 2019 con la spinta del piano Calenda (apprezzato dall'imprenditore emiliano) e soprattutto un cambio di mentalità. «Nell'ultimo anno — dice Guerra — abbiamo lavorato duramente per pianificare e ridefinire il flusso organizzativo, la gestione degli acquisti e del magazzino, facendo leva sui nuovi processi e sulle persone che li governano. Inoltre, abbiamo portato il concetto di flessibilità in produzione con la progettazione di una nuova linea automatizzata (modello multimix: sulla stessa linea si producono pezzi personalizzati diversi tra loro in modo fluido e rapido) con tecnologie d'avanguardia come i robot collaborativi e la manutenzione predittiva».

Carlotta Clerici

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Trasformazione

Marco Guerra, amministratore delegato:
3,5 milioni d'investimenti entro il 2019



Engineering: "Assunzioni e ancora shopping la crescita è spinta dal 4.0 nel settore servizi"

PARLA L'AD PAOLO PANDOZY: "IL MOTORE DI QUESTA FASE SI CHIAMA RAP, OSSIA L'APPLICAZIONE DI AUTOMAZIONE E INTELLIGENZA ARTIFICIALE AI PROCESSI RIPETITIVI. COSÌ SI RIVOLUZIONA IL LAVORO NEL SETTORE BANCARIO, NEGLI HELP DESK E NELLA PA"

Stefano Carli

Roma

Acquisizioni, assunzioni, ricavi in crescita del 15% nei primi sei mesi dell'anno, a 544 milioni, ed ebitda del 26% e consolidamento del gruppo nei quattro settori strategici in cui ha organizzato il suo core business: come si potrebbe definire tutto questo? «Entusiasmante, un bilancio senza dubbio entusiasmante» chiosa senza mezzi termini l'ad di Engineering Paolo Pandozy, anticipando i maggiori risultati della semestrale del gruppo. «La digitalizzazione dell'economia, dalla finanza all'industria alla Pa alle Utilities ha raggiunto un nuovo stadio di sviluppo che spinge il nostro lavoro», spiega Pandozy.

Su cosa state lavorando maggiormente, al momento?

«Ad esempio sulla applicazione della Intelligenza artificiale ai processi di automazione, con risultati straordinari non solo sul manufacturing ma anche nel settore dei servizi, applicando soluzioni di Rpa (Robotic Process Automation) all'automazione dei processi ripetitivi dalla finanza alla pubblica amministrazione. In poche parole: una banca per decidere se concedere un fido, ha un addetto che prende informazioni da più fonti, a partire dalla Centrale Rischio e prepara una relazione che culmina nella decisione di concedere o meno il fido, ora può farlo un robot software. Sono processi in cui la parte "discrezionale" è minima e si richiede la verifica di procedure regolamentate che possono essere automatizzate riducendo tempi ed errori. E' solo una delle applicazioni del Rpa. È una tecnologia che sta crescendo molto».

Possiamo definirli "servizi 4.0"?

«Sono certamente la nuova frontiera della rivoluzione digitale, che in questa fase riguarderà più il settore dei servizi che non l'industria: il fintech e gli help desk sono i primi campi di applicazione».

Sono innovazioni che cancelleranno altri posti di lavoro?

«No. Sono innovazioni che modificano le mansioni, liberano persone e aziende dai compiti più ripetitivi e meno qualificanti. Questo a condizione che il paese investa nella for-

mazione delle nuove professioni. Noi siamo la prova. Assumiamo tantissimo: 500 persone nel primo semestre e altre 300 ora. Lo stesso trend anche negli ultimi anni. Nel gruppo al momento siamo in 10.500. Tutti passano per la nostra scuola di formazione di Ferentino, vicino Frosinone, che eroga 15 mila giornate di formazione all'anno».

Assumete molto per la crescita del giro d'affari o anche perché state cambiando modello di business e iniziate a gestire servizi per conto dei clienti?

«Entrambe le cose. E' un'evoluzione naturale. Prendiamo per esempio l'internet delle cose, IoT, uno dei comparti con maggiore attesa di sviluppo, tanto più che ora il 5G, la banda ultralarga mobile, con le aste per le frequenze è entrata in una fase operativa. Oggi sono soprattutto sensori installati su macchinari industriali, grazie ai quali si fa la cosiddetta "manutenzioni predittiva" su cui abbiamo investito molto. Si analizzano i dati di funzionamento grazie a degli algoritmi per evidenziare ogni minimo scarto dagli standard per intervenire prima che un guasto si presenti. In tal modo non si interrompe il ciclo produttivo. Questo tipo di prodotto si presta bene a spiegare l'evoluzione del nostro mercato. Al momento stiamo proponendo una soluzione che interpreti i sensori per capire quando è il caso di intervenire sulle infrastrutture. I sensori è facile installarli, difficile è interpretarli. Nel settore abbiamo già esperienza. Per esempio, in Brasile, abbiamo installato un sistema di rilevazione su una rete di dighe minerarie, a seguito, anni fa, di un grave incidente. E' un settore complesso, non ripetitivo. Le infrastrutture sono tutte diverse, quindi bisogna fare un lavoro di apprendimento, di analisi delle singole caratteristiche e di interpretazione dei segnali».

Quindi il futuro di Engineering è questo? Più servizi e meno software? Meno vendita e più gestione in outsourcing per conto del cliente?

«Al centro resta il software il settore su cui concentriamo i nostri investimenti e da cui ricaviamo un terzo dei nostri ricavi ma erogato dal nostro cloud in forma di servizio. E' chiaro che entrare nella gestione dei servizi comporta dei rilievi di responsabilità che non vanno affrontati con leggerezza. Ma ci sono settori in cui non si può prescindere dalla gestione. Specie nella Pa».

Perché?

«Perché sempre più spesso la Pa deve avviare alla sua carenza di risorse e noi siamo preparati e solidi a sufficienza per rispondere a questo bi-

sogno. Stiamo proponendo iniziative di project financing, in cui ci assumiamo la piena responsabilità, accollandoci anche la parte di investimento necessario allo sviluppo della soluzione, e veniamo pagati nel momento in cui ci sono dei risultati. Per esempio nel campo della gestione delle entrate locali: Engineering con la controllata, Municipia, partecipa alle gare per la riscossione tributi, in pratica in concorrenza con Equitalia o con altri privati. In questo caso il contratto può essere in funzione del maggiore gettito ottenuto grazie al sistema introdotto e gestito. Se faccio emergere, incrociando banche dati con diverse utenze, un'evasione di tasse sulla casa o sui rifiuti, posso ottenere su questa base la nostra remunerazione per un arco di tempo prestabilito. Oggi lo facciamo su 800 comuni, dai maggiori, come Milano, ai più piccoli».

Dove vi portano le vostre strategie di crescita?

«Puntiamo a continuare la nostra crescita anche attraverso acquisizioni in Italia e soprattutto all'estero. Oggi il 15% del nostro fatturato viene da fuori Italia. Vogliamo crescere negli Usa, dove siamo nel manufacturing anche nel settore difesa, ma soprattutto in Europa. Da una recente acquisizione in Germania abbiamo ereditato soluzioni evolute per le auto connesse applicate ad esempio nel gruppo Volkswagen».

E quanto ai diversi mercati su cui operate?

«Finanza, Pa, industria e settore tlc e utilities valgono circa il 25% ciascuna. Continueremo con una strategia di acquisizioni mirate. Ne abbiamo fatte 8 l'anno scorso, una nei primi mesi del 2018 e stiamo per finalizzarne un'altra a breve. Un'operazione importante per rafforzare i nostri asset nel settore delle smart city, in particolare nella gestione della mobilità nei centri urbani».

Avrete bisogno di nuove risorse dal mercato per questo?

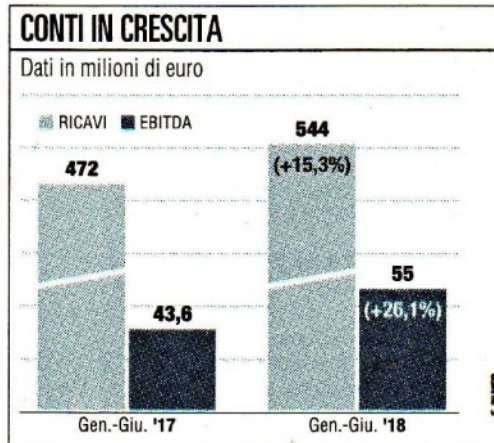
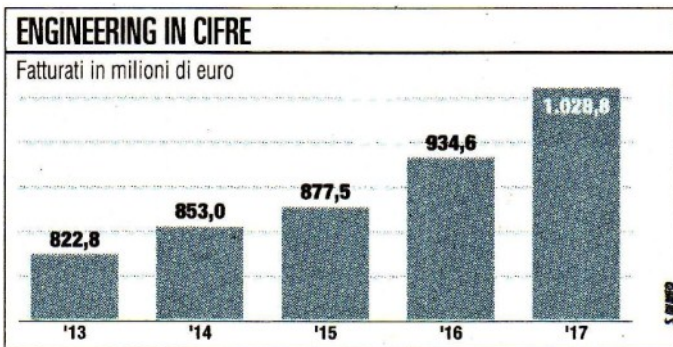
«Siamo più che solidi e non abbiamo esigenze particolari da questo punto di vista».

Quindi le ipotesi su un possibile ritorno in Borsa perdono peso?

«Oltre al 6,6% che fa capo al presidente Michele Cinaglia, abbiamo nel capitale, due fondi (Nb Renaissance e Apax VIII, ndr) che sono di pieno supporto alle strategie di crescita dell'azienda. Il tema di una exit non è stato ancora affrontato anche se certamente la quotazione è tra le strade percorribili».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Nel disegno, l'ad di Engineering **Paolo Pandozy** visto da **Massimo Jatosti**

Così la competenza pesa sulla busta paga

IL RAPPORTO SALARY RATINGS DI JOB PRICING INDIVIDUA TRE SETTORI CHE PAGANO MEGLIO: FARMACEUTICA, ENERGIA E BANCHE. MA IN GENERALE LE RETRIBUZIONI SONO PIÙ ALTE NELLE AZIENDE CHE HANNO INNOVATO DI PIÙ E VALORIZZANO CHI SI È AGGIORNATO

Raffaele Ricciardi

Secondo l'Ocse, quattordici posti di lavoro su cento in fabbrica sono minacciati dall'automazione e altri trentaquattro dovranno mutare radicalmente per tenere il passo delle industrie 4.0. L'opzione per uno sviluppo di carriera «intellettuale», o «manuale ma altamente qualificata», a discapito di quella «operaia», a sentire gli addetti ai lavori sarà una questione di sopravvivenza, più che di opportunità. E in quest'ottica, l'Osservatorio JobPricing ha focalizzato la sua attenzione sui settori e le aziende italiane che offrono le maggiori soddisfazioni retributive a manager e cosiddetti *white collar*.

Nella prima edizione del Salary Ratings, JobPricing rileva che farmaceutica e biotech, oil&gas e banche e servizi finanziari sono le tre industrie che pagano meglio i loro «lavoratori intellettuali», con una retribuzione annua lorda (RAL) che nei primi due casi si aggira sui 44mila euro e nel terzo sui 42mila. Non male, se si considera che la media delle 35 industry mappate è di 35mila euro e che un operaio (quindi fuori dalla popolazione lavorativa osservata) si ferma sotto i 25mila euro. Subito giù dal podio vengono il settore navale e l'automazione. In coda a questa classifica su si trovano invece la ristorazione, il turismo e l'arte/intrattenimento: settori nei quali si fatica a battere la soglia dei 30mila euro.

Lavoro "di pensiero"

Giuseppe Guerra, executive director di Spring Professional - la società di The Adecco Group specializzata in middle management - delinea chiaramente come la ricerca di una gratificazione in busta paga non potrà prescindere dal lavoro "di pensiero". «L'automazione industriale, il progresso

digitale, la nascita di nuovi servizi spingeranno la crescita di professionalità che sono in genere meglio retribuite rispetto ai lavori manuali. È evidente come la partita sui compensi e i percorsi di carriera si giochino sul terreno della formazione e delle competenze. Non solo hard, ma anche soft».

La necessità di restare aggiornati, dunque, si moltiplica: dice il World Economic Forum che già oggi un adulto su quattro ammette di avere competenze disallineate rispetto alla propria occupazione. E senza un cambio di passo alla voce della formazione e dell'istruzione, c'è da scommettere che il futuro prossimo esacerberà queste distanze. Alessandro Fiorelli, ceo di JobPricing, riconosce come «le differenze fra il mercato retributivo dei lavori 'intellettuali' e 'manuali' pongono non pochi interrogativi: viene da chiedersi se le trasformazioni tecnologiche che stanno impattando sul mondo del lavoro porteranno ad un progressivo allineamento delle retribuzioni verso l'alto, secondo l'attuale struttura di mercato, oppure se si assisterà ad una progressiva 'svalutazione' dei lavori intellettuali».

L'automazione ci costringerà a formarci e aggiornarci di più e meglio, ma contribuirà anche ad arricchire i nuovi lavoratori? «Francamente ora è difficile dare risposte», dice Fiorelli. «Ma una cosa è chiara: la progressività della struttura retributiva è destinata ad accentuarsi e a polarizzarsi, con differenze che saranno sempre più significative non solo fra lavori intellettuali e non, ma anche all'interno delle stesse professioni intellettuali».

Per cercare le occasioni professionali economicamente più gratificanti, il rapporto Salary Ratings offre uno spaccato dei migliori pagatori, a seconda del settore d'appartenenza. Fatto 100 euro lo stipendio medio di un lavoratore di intelletto, nel settore degli alimentari e beni di consumo P&G Italia offre un compenso di 112,5 e la Barilla di 110,7. Nei servizi finanziari spiccano Sara Assicurazioni (indice 111,1) e Ubs Italia (108,6), seguiti a stretto giro da UnipolSai (106,9) e Cdp (106,1). Se il sogno è lavorare nella Motor Valley, tra

Lamborghini (108,7) e Ducati (105,4) si casca sempre in piedi. Sgno che i tedeschi della Volkswagen hanno saputo coltivare i talenti italiani, e non a caso la filiale tricolore del gigante di Wolfsburg è al terzo posto. Nel fertile comparto farmaceutico, spicca il nome italiano della Recordati (105), mentre nell'energia la Edison passata ai francesi (106,3) capeggia un podio chiuso dalle utility municipali A2a (104,5) ed Hera (103,8). Se la Grande distribuzione stagna sotto la media di 100 anche nelle sue punte di diamante (Metro e Carrefour), si sale ben oltre quando si parla di software e Tlc. Nel primo caso, il paradiso degli stipendi è la Microsoft (111,8); nel secondo Cisco Systems Italy (113,9). Infine la moda, vanto nel Made in Italy: i manager e white collar di Luxottica guardano tutti dall'alto (103,9).

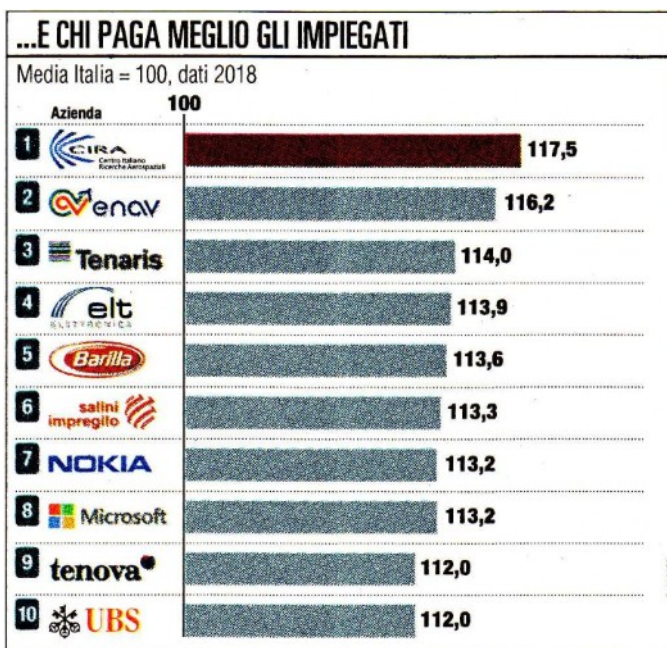
Un posto al sole

Come conquistare un posto al sole in queste aziende? Secondo Guerra, i cacciatori di talenti e profili qualificati saranno sempre più guidati nelle loro selezioni dalla «gamma di soft skills, che influenza anche le politiche retributive. I professionisti del futuro dovranno curare con attenzione la propria occupabilità e il proprio potere contrattuale in materia di retribuzione partendo da questo assunto». Magari, potranno puntare a quelle aziende che offrono la migliore progressione delle buste paga, quello che gli esperti chiamano il "career path" retributivo. Se in media lo stipendio da semplice dipendente intellettuale a manager balza di 2,2 volte (da 31a 70mila euro di RAL), ci sono casi censiti dal JobPricing di veri e propri salti in lungo: in aziende come Cunda, Bonatti, Safilo, ADR o Apple Italia e H3G il multiplo retributivo supera le 16 volte.

Chiosa Fiorelli: «La partita si giocherà sempre di più in termini di stipendi sul livello di competenza individuale specifica e, forse, per queste dinamiche, la contrattazione collettiva nazionale, così come la conosciamo, non è più uno strumento efficace di governo del mercato retributivo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





14%

POSTI PERSI

L'automazione dell'industria 4.0 mette a forte rischio il 14% degli attuali posti di lavoro nelle fabbriche secondo l'Ocse

34%

POSTI A RISCHIO

Più di una mansione su tre è ormai disallineata rispetto alle competenze necessarie ma può essere aggiornata con la formazione



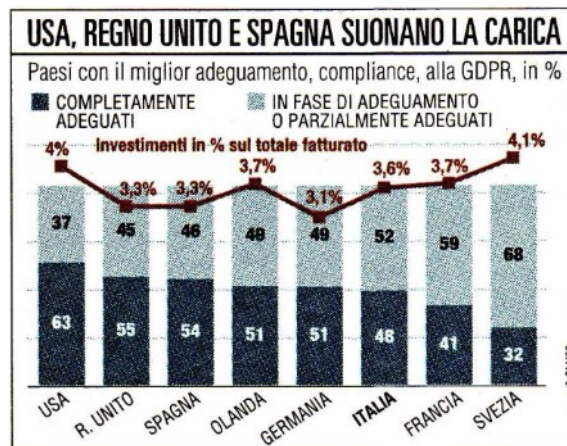
rapporti sicurezza e privacy

[MILANO]

Il 7 novembre il primo Blockchain Forum Italia

Appuntamento a Milano, il 7 novembre, con la Blockchain: si tratta della prima edizione di Blockchain Forum Italia, forum italiano dedicato interamente alla tecnologia Blockchain e al settore Fintech, organizzato da Blockchain Italia presso lo spazio Talent Garden Calabiana. Software house, cloud farm, vendor e principali industrie che stanno investendo sulla innovativa tecnologia: saranno questi i protagonisti del meeting che avrà anche un momento dedicato a chi supporta in campo legale tutte le attività legate al mondo tecnologico, con il filone Investment & Legal, durante il quale si si parlerà anche di investitori venture capital, equity crowdfunding, fondi di investimento e banche. Uno dei temi al centro del dibattito sono le Ico, Initial coin offering, ovvero le quotazioni delle nuove valute virtuali. L'evento sarà anche l'occasione per le startup che vogliono presentare il proprio progetto o ricercare nuovi investitori. Spazio al Marketing Digitale, con una Digital Marketing Plaza, una vera e propria piazza digitale dedicata ai servizi e alle soluzioni del settore. Tra i relatori che animeranno l'appuntamento, Fabrizio Barini, Responsabile del New Business Development di Intermonte Sim, Riccardo Pozzoli, co-fondatore con Chiara Ferragni del blog più influente del fashion, Gianluca Dettori, Digital Expert e Giuliano Ambrosio, Consulente, Formatore, esperto in strategie digitali. (p.jad.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**IL DENARO
NON DORME MAI**



di GIUSEPPE
TURANI

SI È CHIUSA LA STAGIONE DEI BITCOIN

C'È ANCORA chi mi manda delle mail per spiegarmi che, con un investimento in criptovalute, posso diventare milionario in pochi giorni, ma la maggior parte di questi imbonitori si è ormai data alla fuga. Il crollo di questo mercato ha pochi precedenti. Se ne parla poco perché riguarda una ristretta cerchia di maniaci (un po' come i fan della democrazia diretta). Ma il botto è impressionante. All'inizio dell'anno la capitalizzazione complessiva delle oltre 200 criptovalute inventate da truffatori valeva circa 800 miliardi di dollari. Oggi tutta questa roba arriva a stento ai 200 miliardi di dollari: in 9 mesi sono stati bruciati 600 miliardi di dollari. E i più onesti fra i big di questo mercato sostengono che sarà impossibile vedere una ripresa. Chi ha perso, ha perso, insomma. Persino la Sec (la Consob di Wall Street) ha sospeso dagli scambi alcune società che avevano come sottostante delle valute virtuali.

A CONTI FATTI, si può dire che una stagione e una moda son finite. All'inizio c'è stato chi ha gridato di gioia per l'invenzione delle criptovalute, monete senza gestori, senza banche centrali,

senza Stati alle spalle, figlie dirette e meravigliose della nuova tecnologia informatica. Monete del popolo per il popolo, si è persino scritto. Basta banchieri, basta controlli, viva la libertà. Invece, era solo una delle tante truffe che ogni tanto spuntano sui mercati finanziari. Versando buoni dollari, si potevano avere conti in criptovalute, cioè in aria fritta: nessun macellaio o rivenditore d'auto ha mai ceduto un filetto o una Porsche in cambio di Bitcoin.

Le valute virtuali potevano solo essere scambiate con altre valute virtuali. E sono sempre stati mercati speculativi. Erano niente, ma potevano servire come specchio per massae e pensionati in cerca di fortuna. Ma anche qualche uomo d'affari c'è cascato. Sembrava l'aprirsi di un nuovo mondo, era solo speculazione raffinata.

Capitolo chiuso. Anche perché ormai l'intero mondo delle criptovalute vale un quinto della capitalizzazione della Apple o di Amazon. Da domani ci si può dimenticare di Bitcoin e di altre stramberie per tornare a ragionare su dollari, euro, yen e simili.

A volte queste monete vere deludono, ma dietro comunque c'è sempre qualcosa e, soprattutto, in cambio di un foglio verde o di un euro, un gelato ce lo possiamo comprare.



FAR EAST

Filippo Santelli



CINA, IL PAESE DOVE I MENDICANTI CHIEDONO LA CARITÀ CON IL CODICE QR

S tai attento a quello che desideri, perché si potrebbe avverare. In Cina per esempio sta diventando realtà uno dei grandi sogni delle autorità comuniste per combattere il sommerso (e tenere sotto controllo i cittadini): un'economia "cashless", senza contante, dove i pagamenti sono tutti digitali. Non solo quelli online: grazie ai portafogli virtuali di WeChat (gruppo Tencent) e Alipay (Alibaba), entrambi legati al conto corrente bancario, i cittadini del Dragone saldano via smartphone anche nei negozi di mattoni e cemento, che stiano comprando le sigarette o una automobile. Nei soli primi dieci mesi del 2017, secondo i dati del governo cinese, i pagamenti da mobile hanno raggiunto l'impressionante cifra di 13miliardi di dollari (contro i 50 miliardi degli Stati Uniti). Nelle grandi città come Pechino e Shanghai il contante è una bestia in via di estinzione, rintracciabile solo nelle tasche dei turisti. Anche i mendicanti chiedono l'elemosina codice QR alla mano. Ma questo comincia ad essere un problema per quella parte di Cina, minoranza sì, ma comunque composta da decine di milioni di persone, che non ha un conto corrente (200 milioni di individui), che non possiede uno smartphone connesso alla Rete (il 70% dei cittadini delle campagne) o che magari lo usa alla vecchia maniera, solo per

telefonare. Diversi negozi cominciano a dare il resto con difficoltà, alcuni hanno iniziato, contro la legge, a rifiutare del tutto le banconote. E molte amministrazioni cittadine hanno lanciato, in partnership con le solite Tencent e Alibaba, dei progetti per diventare del tutto "cashless". Il rischio, scrive la rivista Usa *Foreign Policy*, è di relegare ai margini del sistema economico tutta la popolazione che per censo o educazione è analfabeta digitale. E non sono solo gli americani a lanciare l'allarme: l'ufficio regionale dell'Anhui della Banca centrale cinese ha creato un gruppo di lavoro sulla "Accettazione del Renminbi contante". La sparizione delle banconote, ha detto uno dei funzionari, rischia di «danneggiare gli interessi dei cittadini ordinari e di privare i consumatori del diritto di scegliere come pagare». Sul tema dell'inclusione in realtà Alibaba e Tencent lavorano da tempo, entrambe impegnate a stretto contatto con il governo in campagne per la digitalizzazione delle aree povere. Ma perché tutti possano pagare, sta scoprendo la Cina, il contante deve restare: qui si accettano banconote.



Ma Huateng, anche detto "Pony", ceo di Tencent, gigante dell'e-commerce. Ormai i pagamenti si fanno non più solo sul web con sistemi cashless

© RIPRODUZIONE RISERVATA



MANIPOLAZIONI E MESSAGGI

I MODI PER COMBATTERE LA «NON-VERITÀ» SUL WEB

di **Riccardo Viale**

L'insidia delle «fake news» non è un fenomeno nuovo. Già Carlo Magno era molto preoccupato del diffondersi di bufale nel suo impero. A riguardo Agoabardo, arcivescovo di Lione, stupefatto per la stupidità dei franchi e per compiacere l'imperatore scrisse perfino un trattato contro le false credenze che correvano nel popolo. Ciò che è nuovo oggi, però, è il corto circuito fra fake news e manipolazione comportamentale attraverso i social media. Questo cortocircuito potenzia a dismisura il fenomeno e lo rende impermeabile agli strumenti della ragione, con grave rischio per l'autorevolezza delle istituzioni democratiche a partire da quelle culturali e scientifiche. Vediamo come funziona questo meccanismo.

Prendiamo il caso dei vaccini, ma lo stesso potrebbe dirsi dell'elettrosmog, degli Ogm e di molti altri fenomeni di negazionismo scientifico, tecnologico ed industriale. Informazioni senza alcuna conferma di tipo scientifico catalizzano la formazione di gruppi ed associazioni di persone che su quella base riescono a costruire forme di narrazione a forte impatto identitario. A esempio «i vaccini fanno male perché nella loro preparazione è contenuto un conservante che può generare malattie come l'autismo. Il governo, l'Istituto Superiore della Sanità e l'Oms sono generalmente asserviti agli interessi delle imprese e, perciò, censurano queste informazioni». Di fronte ad identità sub-culturali come queste la ragione scientifica ha le armi spuntate. In teoria uno si aspetterebbe che argomenti a favore dei vaccini presenti nella letteratura scientifica, siano in grado di smontare l'insieme di fake news su

cui si basa il movimento no vax. In molti test comportamentali si è constatato, invece, che più si pone il problema vaccini su un piano razionale e di dati oggettivi, più si ha una reazione contraria di aumento della credenza irrazionale. Il fenomeno ha che fare con un effetto, chiamato della verità illusoria. L'individuo che è d'accordo sulla nocività dei vaccini, quando sente di nuovo queste tesi, anche se in senso critico e per confutarle, rafforza ulteriormente la sua credenza. È la ripetizione di una credenza, anche se falsa, che aumenta la sua verosimiglianza soggettiva. Perché rafforza la sua familiarità che significa veloce recupero dalla memoria a lungo termine, comprensione facile ed immediata, quindi maggiore sensazione di affidabilità e fiducia.

Questo fenomeno viene amplificato e sfruttato attraverso il web. Come? Da una parte attraverso meccanismi come il newsfeed di Facebook, cioè attraverso quegli algoritmi che usando la logica dell'esca («clickbait»), selezionano le informazioni da farti vedere, in base a quello a cui sembri più sensibile ed interessato. Ad esempio se sei un no vax, vedrai soprattutto informazioni sulla nocività dei vaccini. Il web funziona come un gigantesco pregiudizio di conferma digitale che riduce il senso critico e rafforza le convinzioni più dogmatiche. Povero Karl Popper, anche nella tomba non può trovar pace.

Questo fenomeno comportamentale dà luogo a delle facili occasioni di manipolazione. Attraverso gli scambi sui social network è possibile costruire dei profili piuttosto esatti sulla personalità e le convinzioni del cittadino. Recenti ricerche hanno dimostrato che solo con i dati di 100 like di Facebook è possibile costruire giudizi molto accurati sulla personalità di un individuo. Con 300 il giudizio

è pari a quello del proprio coniuge. Come dimostra il caso di Cambridge Analytica, nella nostra interazione con i social media, noi lasciamo una impronta digitale che può essere facilmente sfruttata per manipolare il nostro consenso. Se chi vuole manipolare la tua scelta, ad esempio a fini politici, non ha ancora dati sufficienti sul tuo profilo comportamentale, può ricavarli inviando messaggi attraverso i social media e classificando in tal modo le tue risposte. Ciò è stato fatto nella campagna elettorale di Trump attraverso l'utilizzo di milioni di messaggi via Twitter inviati dai Bot (cioè dai robot digitali). In questo modo è possibile identificare gruppi di individui che hanno credenze peculiari come i no vax e abbinare il messaggio politico al rafforzamento di queste convinzioni al fine di ottenere il loro sostegno politico. D'altra parte le credenze irrazionali come quelle dei no vax sono un attrattore naturale di fake news a loro coerenti. Ed un candidato politico può facilmente sfruttare questa permeabilità per i suoi fini elettorali.

Gli strumenti per combattere, in questa epoca di montante post-truth (dopo-verità), non sono molti. Tralasciando quelli sanzionatori per l'oggettiva difficoltà tecnica e politica di applicazione, rimangono quelli comportamentali. Nel caso delle bufale scientifiche alcuni studi indicano come per contrastarle sia necessario un linguaggio scientifico semplificato e non da addetti ai lavori (Piero Angela docet), senza tante statistiche e concetti astrusi. Inoltre è fondamentale che la sorgente della informazione goda della fiducia e faccia, possibilmente, parte della famiglia. Non tanto quindi istituzioni scientifiche o tecniche quanto il pediatra di fiducia o l'insegnante dei propri figli. Inoltre come insegnano le tecniche di nudging, si deve stimolare l'imitazione sociale



descrivendo il comportamento della maggioranza a favore della verità, senza alcun riferimento critico e rincorsa verso le fake news e le minoranze che le sostengono. Pena la sollecitazione dell'effetto della verità illusoria e l'imitazione dei comportamenti a loro favore. Infine la ripetizione massiccia e continua sul web di ciò che sappiamo essere la verità accettata a prescindere dalle bufale in circolazione (è nato un movimento «Pro-Truth Pledge» che ha proprio questo obiettivo). Come diceva Napoleone «vi è una sola figura della retorica degna di importanza, la ripetizione».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

[IL CASO]

E la Direttiva-copyright può aiutare a creare un argine alle "post-verità"

MOLTI I PUNTI DI CONTATTO FRA I DUE PROBLEMI: CI SONO I TEMPI PER EMENDARE LE NORME E INSERIRVI REGOLE SPECIFICHE SULLA CORRETTEZZA DELLE INFORMAZIONI VISTO CHE MANCA UNA LETTURA DEL CONSIGLIO E LA RATIFICA DEI PARLAMENTI

Eugenio Occorsio

È come se l'intero settore dell'informazione su Internet fosse attraversato da una scossa di terremoto, dalla quale auspicabilmente potrebbe uscire non distrutto bensì rafforzato e in possesso di una maggior credibilità. Mentre in America finalmente veniva messo a tacere Mr. Fake News per antonomasia, Alex Jones, mercoledì scorso in Europa veniva approvata non senza fatica la celeberrima direttiva sul copyright e le tutele sui contenuti d'autore, compresi quelli dei giornali. «Il copyright è nato storicamente proprio per impedire che ci possano essere fake news senza responsabili identificabili con certezza», spiega Domenico De Masi, padre nobile della sociologia del lavoro italiana. «Diciamo che ha una doppia funzione: da un lato assicura e garantisce che il libro o l'articolo sia mio, con nome e cognome pubblico, come avviene sui giornali, e quindi determina l'obbligo di retribuzione. D'altro canto, proprio la titolarità certa crea affidabilità. Tutto questo meccanismo di maggior trasparenza, certezza e chiarezza è l'antidoto per antonomasia alle fake news, e averlo codificato rendendo formale ciò che era informale, che è lo scopo del diritto, è un elemento confortante per chi ama la verità». Certo, la rete si evolve in fretta, i bugiardi troveranno il modo di rialzare la testa, ammette De Masi, «e sicuramente quando fra un po' di anni si tornerà probabilmente a votare su una direttiva del genere, il quadro dell'informazione sarà nuovamente mutato».

Guardie e ladri

È come un gioco a guardie e ladri, dove i secondi corrono sempre più veloci. «I "movimentisti" del web, quelli insomma che hanno levato gli scudi contro questa direttiva così come contro qualsiasi cosa che interferisca con il Far West della rete, mirano a creare tensioni, confusione, a perpetuare il clima "libertario", ma io lo chiamerei anarcoide, che è secondo loro la caratteristica di Internet», argomenta Massimiliano Panarari, sociologo dei media e docente di comunicazione

politica alla Luiss. «In questo quadro evidentemente più l'ambiente è confuso, inquinato, poco regolamentato, più è facile inserire notizie assolutamente fuori controllo, anche false e strumentali, di solito con il fine ultimo della propaganda politica». Né vale la considerazione che in un ambiente poco regolato c'è sempre chi è più furbo e lesto e si costituisce una posizione di mono o oligopolio, palesemente in contrapposizione con il clima "libero" cui si aspirerebbe: «È quello che hanno fatto i gruppi *over the top*, Facebook, Google *et similia*, con l'ulteriore beffa che continuano a non pagare non solo gli autori che riproducono ma neanche le tasse nel Paese in cui fanno profitti». Peraltro non c'è niente di definitivo ancora: ora la direttiva deve passare dal consiglio europeo ma soprattutto essere ratificata dai parlamenti nazionali, e con le prese di posizione nettamente contraria sia della Lega (che ha parlato chissà perché di "tassa sul web") sia dell'M5S (che ha subito gridato alla "censura"), il cammino si presenta arduo. Eppure una normativa sarebbe importante anche per il nesso con il problema delle "post-verità" che fioccano su Internet, le bufale insomma. «Sinceramente non vedo molte possibilità che la direttiva sia approvata in Italia, a meno di sostanziali cambiamenti - spiega Maurizio Mensi, professore di Diritto dell'informazione alla stessa Luiss - soprattutto agli articoli 11 e 13, quelli che regolano la titolarità e la fonte delle news. Con l'occasione, si potrebbero inserire norme più dirette e cogenti che blocchino le *fake news*». Caterina Flick, avvocato e docente di diritto internazionale della società digitale alla UniNettuno, conclude: «Introdurre una responsabilizzazione dei motori di ricerca tale da aver influenza sul momento della pubblicazione, in cui non diventano semplici macchine di passaggio, può aver influenza anche sulle verifiche sulla correttezza delle notizie. Si riconosce una responsabilità dei "motori", ruolo che finora era sempre stata negato. Il passaggio andrà gestito con cautela perché effettivamente c'è il rischio di introdurre forme di censura».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

[IL PERSONAGGIO]

Lo stratega nonché socio in affari

Steve Bannon, lo "spin doctor" della campagna elettorale di Trump e poi suo collaboratore nei primi mesi alla Casa Bianca, è il più noto amico, finanziatore e fiancheggiatore (nonché socio in affari) di Alex Jones. I due siti, Breitbart di Bannon e Infowars di Jones, velenosi ma ricchissimi di abbonati paganti, hanno costruito in pool alcune delle più clamorose fake news della campagna elettorale: che la Clinton fosse sostenuta da diversi milioni di immigrati clandestini (che in quanto tali non hanno ovviamente diritto al voto), che Barack Obama non fosse nato in America ma in Kenia, che Trump avesse incassato il placet del presidente messicano Enrique Peña Nieto in una telefonata che in realtà non c'era mai stata.



Steve Bannon, ex "spin doctor" di Donald Trump





L'aula del Parlamento Europeo durante il voto per la direttiva sul copyright mercoledì scorso

Fake news, la ribellione del web Twitter guida la nuova crociata

30%

ACCOUNT "BOT"

Cioè gestiti sui social, secondo Wired, da macchine e algoritmi: alcuni usati a fini legali, altri per diffondere "fake"

DOPO ANNI DI "BUFALE" IN RETE, IL SOCIAL HA CHIUSO A VITA L'ACCOUNT DI ALEX JONES, IL PIÙ FAMOSO SEMINATORE D'ODIO ONLINE: DIETRO IL GESTO-SIMBOLO LE PRESSIONI DEL CONGRESSO E DELL'OPINIONE PUBBLICA, PIÙ FORTI ALLA FINE DELL'AUMENTO DEI CONTATTI PORTATO DA QUESTE NOTIZIE

Alberto Flores d'Arcais

New York

Le teorie del complotto lo hanno affascinato sin da quando, adolescente in Texas, iniziò a leggere il libro ultra-conservatore di Gary Allen *None Dare Call It Conspiracy*, pamphlet anti-semita che teorizzava il ruolo dei banchieri internazionali (ovviamente ebrei) alla guida di ogni decisione politica ed economica presa nel mondo. Erano gli anni Ottanta e il ragazzino Alex si abbeverò entusiasta alle bufale complottiste di allora (capostipite il falso sbarco sulla Luna), passione che non lo avrebbe mai abbandonato e che nel giro di qualche decennio lo avrebbe incoronato come il più grande teorico del complotto in America.

Oggi, a 44 anni di età, Alex Jones è a tutti gli effetti il re delle fake news e solo negli ultimi due mesi i colossi digitali (prima Apple bloccando i suoi podcast su iTunes, poi Facebook e YouTube, da ultimo anche Twitter) hanno deciso di porre un freno ai contenuti incendiari (e falsi) che dai siti da lui controllati - il principale è InfoWars - invadevano la rete, con milioni di follower (veri e finti) a loro volta entusiasti.

Gli inizi alla radio

Una carriera iniziata come conduttore radiofonico e con la bufala dell'attentato ad Oklahoma City (il più grande atto di terrorismo interno della storia

Usa) che sarebbe stato auto-ese-guito dal governo di allora (alla Casa Bianca c'era Bill Clinton). Proseguita con un film - 'America Destroyed by Design' - in cui gli Stati Uniti cedono la propria sovranità al "governo globale" e alle Nazioni Unite. Arrivata a compimento e al duraturo successo con la fondazione di InfoWars nel 1999, vera e propria fabbrica di "fake news" al servizio della destra americana più conservatrice.

Nel corso di un ventennio il giornalista texano ha fatto scorrere nella rete, conscio che molti pesci avrebbero facilmente abboccato, bugie e falsi di ogni genere: dalla Luna al nesso tra vaccini ed autismo, dal "genocidio dei bianchi" (pianificato dal 'governo mondiale' con l'immigrazione) al falso certificato di nascita in Kenya di Obama, fino a quelle più direttamente politiche. Il tutto condito da continui attacchi a musulmani, gay e transgender, incitamenti all'odio razziale anche contro minori e bambini. InfoWars è "attivo" anche sulla politica estera, più volte ha sostenuto che gli attacchi con armi chimiche in Siria ordinati da Assad (l'Intelligence Usa ha le prove) in realtà non fossero mai avvenuti. E ovviamente sostiene che l'attentato alle Torri Gemelle dell'11 settembre è stato pianificato dal governo americano.

La sua *fake* più celebre, forse la più pericolosa in assoluto, fu quella che fece circolare in rete nel 2012, all'indomani della strage di Sandy Hook, la scuola elementare del Connecticut in cui il ventenne Adam Lanza aprì il fuoco sui bambini uccidendone venti tra i sei e i sette anni (oltre a sei adulti). Il suo sito InfoWars scatenò un'incredibile campagna complottista, tentando di dimostrare che la strage non era mai avvenuta e che le vittime erano solo "attori" al soldo del governo americano (presidente in quei giorni era Obama, da neanche un mese rieletto per il suo secondo mandato).

La messinscena

La tesi di fondo era semplice: la messa in scena, con attori bambini pagati e compiacenti, sarebbe servita a lanciare una campagna della Casa Bianca contro la vendita di armi da fuo-

co negli Stati Uniti. Il sito di Jones diffuse centinaia di video e di foto taroccate della strage in cui veniva messa in dubbio la versione ufficiale. Non furono pochi a credere alla 'falsa strage', decine di 'odiatori' si scatenarono (continuano anche oggi) contro i parenti delle vittime con minacce, telefonate minatorie e appostamenti sotto casa.

Con la campagna elettorale del 2016 e l'arrivo di Trump alla Casa Bianca Alex Jones raggiunge l'apice del successo. Del futuro presidente è un fan della prima ora (Trump apparve anche in suo programma tv definendo le informazioni di Jones "di grande importanza") e The Donald lo ricambia abbondantemente con i suoi Twitter che riprendono le numerose 'fake news' del giornalista texano. Che nel frattempo è diventato un vero imprenditore; di bufale mediatiche ma anche della vendita (online e al dettaglio) dei suoi prodotti: oltre a quelli digitali anche abbigliamento, attrezzi da sopravvivenza e integratori alimentari.

Gli affari di Jones, nonostante i giganti della Silicon Valley lo abbiano bandito dalle loro piattaforme, continuano ad andare a gonfie vele. È vero che Facebook ha bloccato la pagina di InfoWars, che Apple ha rimosso i podcast di alcuni programmi radiofonici condotti dal teorico complottista, che YouTube ha cancellato i suoi video e che alla fine (il 7 settembre scorso) anche Twitter ha ceduto bloccandogli l'account.

L'epilogo

Il tutto grazie alle recenti politiche dei grandi brand digitali che consentono, in forme diverse, di bannare post e video che discriminano alcune categorie protette o che fomentano in maniera esplicita l'odio. Ma alle maglie di questa censura preventiva le fake news in qualche modo



continuano a sfuggire e per il re delle bufale mediatiche agire dietro le quinte è un gioco da ragazzi. Inoltre alcuni suoi siti, chiamati "negozi InfoWars" come il principale brand di Jones, continuano a funzionare sia su Twitter che su Facebook. E vendono alla grande i suoi prodotti.

Nonostante negli ultimi tempi contro di lui si siano moltiplicate le denunce (diverse da parte dei genitori delle piccole vittime di Sandy Hook) lui continua nella sua battaglia, conscio di avere alle spalle un uomo potente come il presidente degli Stati Uniti e grandi media come Fox-News. Tanto che in tribunale ha potuto irridere ai suoi accusatori. Sostenendo che il Jones che diffonde complotti è una "controfigura" di quello reale, una specie di personaggio creato ad arte e che interpreta un ruolo, diverso dal "vero Jones". E per questo motivo non imputabile. Un attore, insomma, proprio come quelli che secondo il suo sito fingono di essere uccisi nelle stragi per servire gli scopi dei democratici e di chi vuole porre un freno alla diffusione delle armi in America.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

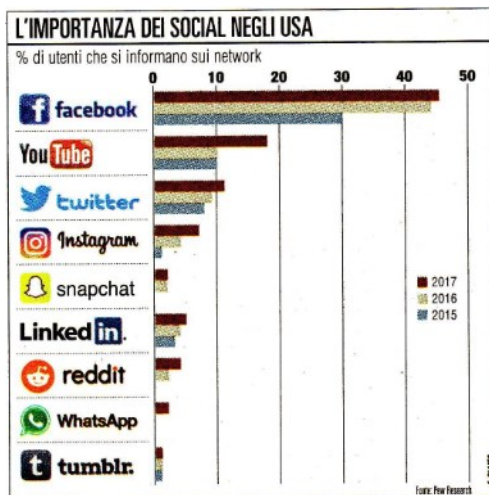
[LA DICHIARAZIONE]

Zuckerberg rassicura: "Per il mid-term siamo pronti"

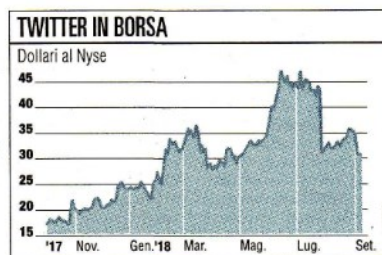
«Per le elezioni del 2016 siamo stati colti di sorpresa, per quelle di mid-term del prossimo novembre ci siamo invece preparati a dovere per minimizzare i rischi di manipolazioni». Mark Zuckerberg ha risposto così, con un comunicato emesso dalla sede centrale di Facebook venerdì scorso, alle preoccupazioni e alle angosce di quanti ricordano ancora lo scandalo Cambridge Analytica, il Russiagate e quant'altro, dove il social più popolare del mondo è stato al centro delle tempeste. «Abbiamo già identificato e rimosso account falsi prima delle elezioni in Francia, Germania, Alabama, Messico e Brasile», ha detto Zuckerberg. «Ab-

biamo trovato e cancellato diverse tracce di tentativi, provenienti dalla Russia e dall'Iran, per interferire negli Stati Uniti, nel Regno Unito, in Medio Oriente e altrove». Con i progressi nell'apprendimento automatico, «abbiamo costruito sistemi che bloccano milioni di account falsi ogni giorno: ne abbiamo rimossi molti milioni finora quest'anno. Inoltre per gli articoli, abbiamo creato un modello di apprendimento automatico che utilizza vari segnali di coinvolgimento, compreso il feedback delle persone su Facebook, per identificare contenuti potenzialmente falsi».

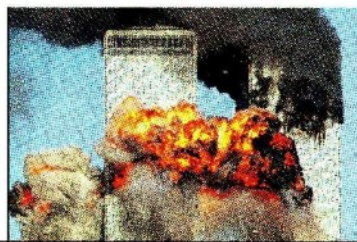
© RIPRODUZIONE RISERVATA



Twitter è stato fondato nel 2006, ha più di 400 milioni di "active user" e un fatturato 2017 di 2,5 miliardi di dollari



[LE STORIE]



11 SETTEMBRE 2001

La madre di tutte le teorie complottiste, sostenuta da Jones ma rilanciata anche dal regista Michael Moore, è chiamata "Inside job": dietro gli attentatori non c'era Al Qaeda ma la Cia o chi per essa, insomma qualcuno interno all'establishment americano



IL MASSACRO DI SALLY HOOK

Venti bambini delle elementari e sei professori uccisi nel 2012 da un pazzo che poi si è suicidato: per Jones era una messinscena organizzata dalla lobby degli anti-armi e i genitori erano in realtà attori. Le famiglie sconvolte l'hanno denunciato e il processo è in corso



LA PIZZERIA COMET PING PONG

Secondo Jones nascondeva un giro di pedofili, appoggiato - ecco il motivo - da Hillary Clinton. Il proprietario James Alefantis l'ha querelato per diffamazione e lui alla fine si è scusato. Ma intanto c'erano stati sit-in di protesta e perfino una sparatoria di fronte alla pizzeria



L'audizione parlamentare decisiva

Sheryl Sandberg, numero due di Facebook, e Jack Dorsey, ceo di Twitter, durante l'audizione di fronte al Congresso di fine agosto in cui ancora una volta sono stati chiamati a render conto della politica anti-fake news delle rispettive società. La Sandberg ha una delega esplicita da Zuckerberg per ripristinare la reputazione del gruppo. Ma l'azione più decisa l'ha compiuta pochi giorni dopo Dorsey chiudendo il sito di Alex Jones.



Alex Jones: è celebre per il suo sito Infowars, specializzato in "teorie complottiste" dietro le quali si celano però spesso fake news

PROFESSIONISTI IN CRESCITA

Rinnovato il consiglio generale di Asstel

L'assemblea di Asstel, associazione di rappresentanza industriale della filiera delle Telecomunicazioni in Italia, ha eletto i componenti del consiglio generale per il biennio 2018-2020. I nuovi membri sono Massimo Angelini, direttore pubbliche relazioni e comunicazione interna e esterna Wind Tre, Luigi De Vecchis, presidente Huawei Technologies Italia, Gianluca Gemma, general manager Transcom, Donatella Isaia, direttore risorse umane e organizzazione Vodafone Italia, Gianluca Landolina, presidente e a.d. Cellnex Italia, Aldo Mancino, a.d. Rai Way, Matteo Melchiorri, Human capital officer Fastweb, Riccardo Meloni, direttore risorse umane e sviluppo organizzativo Tim, Giovanni Pipita, a.d. Abramo Customer Care, Riccardo Ruggiero, a.d. Tiscali, Stefano Siragusa, presidente Inwit e vp capo infrastrutture di rete Tim, Marco Tripi, a.d. Almaviva, Salvatore Turrisi, presidente e a.d. Sielte, Ruggero Verazzo, a.d. Covisian, Danilo Vivarelli, direttore generale Call&Call, Domenico Zappi, a.d. Colt Technologies service. Completano la composizione del consiglio generale, il presidente di Asstel Pietro Guindani, presidente Vodafone Italia e i nove vicepresidenti: Andrea Antonelli, presidente Almaviva Contact, Aldo Bisio, a.d. Vodafone Italia, Andrea Bono, a.d. BT Italia, Alberto Calcagno, a.d. Fastweb, Massimo Canturi, a.d. Comdata, Amos Genish, a.d. Tim, Jeffrey Hedberg, a.d. Wind Tre, Federico Rigoni, presidente e a.d. Ericsson telecomunicazioni, Elisabetta Ripa, a.d. Open Fiber e il past president Cesare Avenia. Sono stati altresì designati i probiviri dell'Associazione per il quadriennio 2018-2022 con l'elezione di Paolo Faieta (Tiscali); Massimo Forbicini (Vodafone Italia), Maurizio Ghergo (Ericsson Telecomunicazioni), Andrea Lucente (Almaviva Contact), Sabina Strazzullo (Wind Tre), Teresa Tarulli (Tim).

