

Rassegna del 19/11/2018

Repubblica Affari&Finanza	59	Pagamenti web e fatture l'ora dell'open banking	Dell'Olio Luigi	1
Stampa Inserto	4	Il pagamento senza cash che piace ai commercianti	Callegaro Federico	3
L'Economia del Corriere della Sera	48	Intervista a Martina Hund-Mejean - «Siamo l'autostrada del denaro digitale»	Ducci Andrea	5
L'Economia del Corriere della Sera	37	Se guardi il film ti pago in criptovaluta	Sottocorona Chiara	7
L'Economia del Corriere della Sera TrovoLavoro	10	Tas, i pagamenti nel cantiere digitale	Barera Iolanda	9
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	17	Gestione del risparmio e Bitcoin Banco Bpm invita i cittadini a lezione di economia in filiale	Gerardi Francesco	10
L'Economia del Corriere della Sera	49	Consumi appesi ai Millennial	Trovati Isidoro	12
Stampa Tuttosoldi	19	Black Friday, affari per 720 miliardi Ora i titoli dell'e-commerce fanno gola	Goria Fabrizio	14
Giorno - Carlino - Nazione	6	Black friday Folli per gli sconti	Misale Paco	16
Repubblica Affari&Finanza	42	Il welfare aziendale stenta deve imparare da Amazon	De Ceglia Vito	18
Repubblica Affari&Finanza	13	Amazon e l'asta che impoverisce l'America	Covert Bryce	20
Repubblica Affari&Finanza	21	Market Place - La sorpresa di Walmart incrina le certezze di Bezos	Zampaglione Arturo	21
Corriere della Sera	15	Mr Tesla e l'armata dei satelliti	Gaggi Massimo	22
L'Economia del Corriere della Sera	34	La sfida cinese Huawei punta sull'intelligenza	Ottolina Paolo	24
Repubblica Affari&Finanza	39	Intervista a Pier Giorgio Furcas - "L'Italia punta di diamante nella nostra crescita globale"	e.a.	25
Repubblica Affari&Finanza	38	Multimedia Si gioca sulla fascia alta la "guerra del Natale" degli smartphone - Smartphone, il fattore IA nella battaglia del Natale	Assante Ernesto	26
Repubblica Affari&Finanza	52	Focus tecnologia - Dall'automazione ai dati così il business si trasforma	Dell'Olio Luigi	29
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	5	Big Data e intelligenza artificiale Il futuro della tecnologia è già oggi	Conti Francesca	32
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	4	Intervista a Lorenzo Cappannari - Innovazione Viaggio nella tecnologia del futuro L'intelligenza artificiale ci guiderà - Un avatar alla scrivania Le aziende scommettono sulla realtà virtuale «Può trasmettere emozioni»	Conti Francesca	33
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	7	Intervista a Giacomo Arcaro - Il marketing si fa con i Big Data «E noi sbarchiamo nella City» - Big Data nuova frontiera del marketing «Troviamo alle aziende il cliente ideale Così il business online fa volare i ricavi»	Ropa Andrea	36
Repubblica Affari&Finanza	56	Rapporti imprese - La macchina che impara ha scoperto il marketing	I.d.o.	38
Stampa Inserto	3	Intervista ad Alberto Dal Poz - "Le imprese si salvano se sposano il digitale"	Bottero Giuseppe	39
L'Economia del Corriere della Sera	61	Volete bene al lavoro? Ridateci l'incentivo 4.0	Millucci Barbara	40
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	15	Dieci anni di rialzi stellari in Borsa I colossi americani dell'hi-tech danno sprint al portafoglio dei fondi	Telara Andrea	42
Sole 24 Ore	6	Rischio gettito sulla web tax - La web tax all'italiana è già in perdita	Bruno Eugenio - Mobili Marco	44
Sole 24 Ore	6	Dai big della rete solo 15 milioni sono arrivati al Fisco nel 2017	Bartoloni Marzio	47
Sole 24 Ore .professioni	9	Cyber attacchi, lo studio alza le difese in cinque mosse - Contro i cyber attacchi il professionista alza cinque barriere	Netti Enrico	48
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	10	Investimenti sulla sicurezza informatica: un mercato da cento miliardi di dollari Leonardo dà la caccia ai cybercriminali	Pieri Alberto	50
L'Economia del Corriere della Sera	24	La stanza dei bottoni - Le ricette Bcg contro gli hacker - I big data	Cinelli Carlo - De Rosa Federico	52
Repubblica Affari&Finanza	53	Focus tecnologia - "Aprirsi al genio esterno necessità per lo sviluppo"	I.d.o.	53
Repubblica Sport	10	Digitale e in movimento la sfida della radio ricomincia dall'auto	Borgomeo Vincenzo	55
Corriere della Sera	10	Gubitosi accelera sulla rete unica - La svolta di Tim, Gubitosi al vertice	Savelli Fabio	57
Corriere della Sera	11	Cdp resta alla finestra, ma il traffico dati è strategico	Massaro Fabrizio	59
Corriere della Sera	11	Il ritorno del manager nelle tlc «Sul tavolo subito la rete unica»	De Rosa Federico	60
Repubblica	8	Uno scacchista alla Tim "Favorevole alla rete unica" - Gubitosi in Tim: "Si alla rete unica"	Bennewitz Sara	62
Repubblica	8	Salvini e i renziani la strana alleanza che tifa Open Fiber	Amato Rosaria	64
Stampa	4	Tim, c'è Gubitosi. Ma Vivendi prepara l'assalto - Tim, Gubitosi si presenta: "Rete unica"	Spini Francesco	65

Stampa	5 Nell'agenda dell'ad l'alleanza per produrre nuovi contenuti e la battaglia con Iliad - Le tre sfide dello scacchista	<i>Chiarelli Teodoro</i>	67
ESTERA			
El Mundo	33 Le "tlc" si giocano il dividendo nel calcio	<i>Fernández Eduardo</i>	69
Abc	13 La battaglia del calcio mette fuori gioco Vodafone e Euskaltel	<i>Veloso Moncho</i>	71

Il sistema

Pagamenti web e fatture l'ora dell'open banking

LUIGI DELL'OLIO, MILANO

La direttiva europea in vigore da gennaio garantisce maggiore protezione ai clienti online e promuove l'innovazione. Le società si attrezzano con nuove piattaforme. L'esempio di Fabrick che ha messo a punto un'offerta articolata in diverse soluzioni

Un nuovo modo di fare banca, più aperto sul lato dell'offerta, più accessibile per i clienti. È il succo dell'open banking, verso cui tende la Psd2, direttiva europea entrata in vigore a gennaio, che garantisce maggiore protezione ai clienti online, promuove l'innovazione su Internet e i pagamenti in mobilità, anche a livello internazionale tra i Paesi appartenenti all'Ue. In particolare, la normativa comunitaria obbliga le banche dell'area ad aprire le proprie Api (Application Program Interface, che in estrema sintesi sono intermediari software che consentono a due applicazioni di parlarsi l'una con l'altra) a terzi interessati a entrare nel mercato. «È in atto un'evoluzione profonda del mercato, in cui si crea maggiore competizione, a tutto vantaggio della clientela», commenta Paolo Zaccardi, amministratore delegato di Fabrick, la piattaforma open banking che aggrega, integra e coordina gli attori dell'ecosistema ossia fintech, banche, assicurazioni e corporate. La società, nata da qualche mese, viene presentata dal manager come «uno spazio di idee, prima ancora che di tecnologie, di competenze, di servizi e di business, che si pone l'obiettivo di lavorare sul tema dell'open banking». Un approccio dettato dalla consapevolezza che le tecnologie digitali hanno ridefinito ruoli e confini dell'industria finanziaria. «Per gestire la complessità e la velocità di trasformazione senza subirla ma traendone vantaggio serve un profondo cambio culturale, un luogo di contami-

nazione neutro e aperto che dia a banche e istituzioni finanziarie la possibilità di trovare nuovi stimoli e strumenti su cui costruire nuovi modelli di competizione», spiega. Insomma, l'orizzonte del settore si può ampliare, con benefici per tutti.

In concreto, la società ha messo a punto un'offerta articolata di soluzioni che vanno da quelle studiate per offrire alle banche l'accesso semplice alla piena conformità della Psd2 ai sistemi di gestione dei pagamenti online, così come delle fatture elettroniche e dei finanziamenti della supply chain fino alle soluzioni di supporto alle operazioni online di equity crowdfunding, nonché a una suite di funzionalità white-label (quindi destinate a terzi) per costruire servizi mobile only e digitali. Di Fabrick fanno parte realtà come Axerve, hub di accettazione dei pagamenti, che consente a esercenti e aziende di ricevere denaro in modalità multichannel; Kubique, che realizza piattaforme e soluzioni software per la gestione finanziaria della supply chain; Viper, all'avanguardia nelle soluzioni per servizi finanziari omni-channel e coinvolgimento dei clienti digitali, e la partecipata Beesy Italia, piattaforma di servizi per la gestione ottimizzata di Pmi e liberi professionisti.

L'evoluzione che coinvolge i sistemi di pagamento è evidente anche alla luce dell'esperienza di Ventis, la società di marketplace acquisita nel 2016 dal gruppo Iccrea: un grande outlet con brand di moda, enogastronomia e design. Al quale si affianca e un circuit-

to di merchant fisici che utilizzano Pos Iccrea, in cui i titolari della Ventis Card (spiegata di seguito) possono ottenere cash back dal 5 al 10%. Da una parte Ventis offre alle aziende clienti Bcc un canale privilegiato per entrare nel mondo del commercio elettronico e sviluppare il proprio business, dall'altra parte per il cliente finale, su Ventis.it vengono selezionati prodotti di grandi brand e realtà artigiane scontati per un periodo limitato.

La società, che quindi sfrutta le potenzialità dell'open banking ponendosi come abilitatrice delle Pmi che producono eccellenze (soprattutto clienti delle banche di credito cooperativo, a supporto delle quali Ventis e lo stesso gruppo Iccrea lavorano quotidianamente), punta anche sui mercati emergenti, soprattutto quelli molto attenti al gusto del made in Italy. All'ultimo Salone dei Pagamenti la società ha presentato Ventis Pay, un'applicazione sul mercato all'inizio del 2019 che permette di ottenere in modo completamente digitale una carta di credito, effettuare pagamenti peer to peer fra utenti, pagare bollette e ricariche telefoniche e condividere online le proprie esperienze di acquisto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La frase



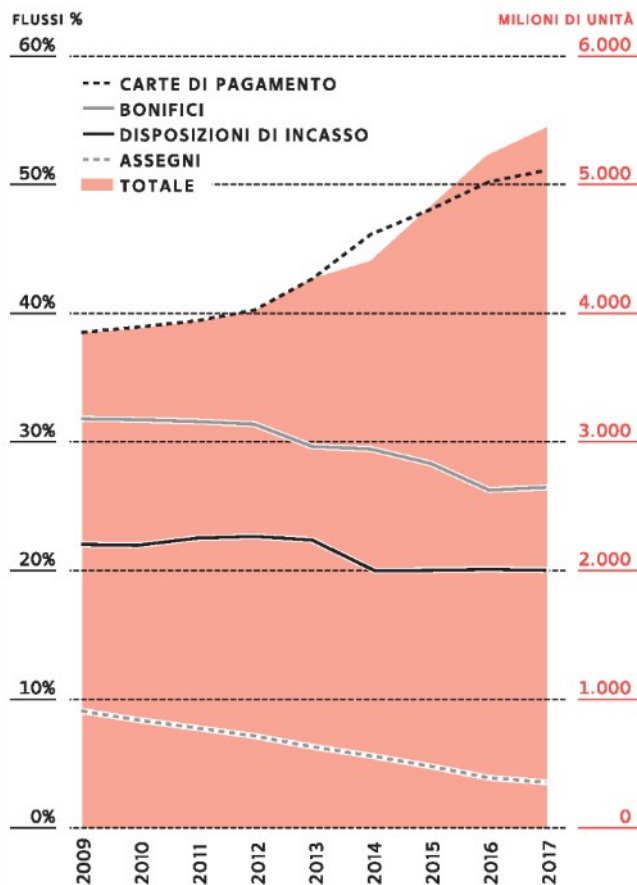
È in atto un'evoluzione profonda del mercato, in cui si crea maggiore competizione, a tutto vantaggio della clientela

PAOLO ZACCARDI
AD DI FABRICK

I numeri



GLI STRUMENTI DI PAGAMENTO IN ITALIA
ALTERNATIVI AL CONTANTE, NUMERO DI OPERAZIONI



Fonte: Bankitalia

Rapporti imprese



Antonio Galiano
presidente
Ventis



Paolo Zaccardi
amministratore
delegato Fabrick

SATISPAY ACCETTATO DA 52 MILA NEGOZI

Il pagamento senza cash che piace ai commercianti

«Nel 2019 la funzione “Risparmi” permetterà di farsi un salvadanaio elettronico»

FEDERICO CALLEGARO

Nel 2017 l'Osservatorio del Politecnico di Milano certifica che la metà dei pagamenti verso negozi fatti con smartphone in Italia, cioè 35 milioni su 70 del totale, sono stati fatti da una applicazione scaricabile sul telefono fondata da tre piemontesi. Loro sono Alberto Dalmasso, Dario Brignone e Samuele Pinta e si sono inventati Satispay, una app con cui gli utenti possono pagare senza bisogno di tirare fuori il portafogli dalla tasca.

È un successo che rapidamente contagia l'Italia quello che parte dal Piemonte e che l'anno dopo fa inserire la app nella lista 2018 «Fintech 250», classifica delle aziende fintech a più rapida crescita nel mondo. Un traguardo importante ma che per Alberto

Dalmasso, co-fondatore e Ceo di Satispay, è solo un nuovo obiettivo raggiunto. «La nostra crescita è rapida perché uno dei nostri principali canali di diffusione sono proprio i nostri utenti e gli esercenti. Più loro aumentano e più suggeriscono a amici e colleghi di utilizzare Satispay - racconta il Ceo -. Parallelamente sempre più istituti bancari scelgono di proporci attivamente ai loro clienti e agli esercizi commerciali come soluzione per abbattere le commissioni e promuovere l'attività. Siamo arrivati così a circa 450mila utenti attivi e oltre 52mila esercizi convenzionati in tutta Italia».

Il 2019, poi, riserverà delle novità per gli utenti dell'applicazione e per l'azienda. «Sul pagamento che proponiamo con un modello tutto nuovo stiamo costruendo servizi sempre più interessanti. Ricariche telefoniche, pagamenti alla pubblica amministrazione, del bollo auto e moto e da agosto anche la funzionalità Risparmi, che consente di creare dei salvadanaio dove accantonare dei soldi. In futuro potremo pro-

porre anche delle forme di investimento, un fondo pensione, un'assicurazione - racconta Dalmasso -. Nel mentre, questa settimana, lanceremo la grande campagna BlackCashback».

Per i fondatori il segreto del successo di questa piattaforma è semplice: «Volevamo semplificare la vita alle persone e offrire agli esercizi commerciali anche uno strumento per sostenere la propria crescita. Il nostro servizio sta mantenendo le promesse fatte». Oltre a questo, però, c'è sicuramente anche il fatto di aver proposto un servizio che in Italia, praticamente, non esisteva. C'è qualcosa che anche la politica potrebbe fare per rendere ancora più veloce questa crescita? «Molto è già stato fatto. Ora Pd e maggioranza, nello specifico i deputati Mattia Mor e Luca Carabetta, sono allineati nel considerare fondamentale il sostegno all'innovazione e alle Startup, soprattutto attraverso ulteriori agevolazioni agli investimenti - spiegano da Satispay -. Questa è una via che abbiamo sempre sostenuto essere la più efficace». —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI





Imprese

PIATTAFORME & FINTECH

«Siamo l'autostrada del denaro digitale»

Martina Hund-Mejean (MasterCard): Apple e Samsung Pay sono facili da usare. Ma le transazioni passano da noi

E i pagamenti virtuali possono far la guerra alla corruzione

di **Andrea Ducci**

Un mercato con 20 miliardi di deviche connessi e pronti ad effettuare pagamenti entro il 2020. A dettagliare le cifre è Martina Hund-Mejean, la donna che da un decennio sovrintende la divisione amministrazione, finanza e controllo di MasterCard, spiegando l'evoluzione dell'industria dei pagamenti, le prospettive e l'esigenza di tenere il passo sul fronte della sicurezza e dei sistemi anti frode.

Come sta cambiando il sistema dei servizi di pagamento?

«La nostra visione è che anche in futuro ci saranno persone che vorranno pagare con il contante, altri consumatori utilizzeranno le carte elettroniche e poi ci saranno coloro che utilizzeranno sempre di più uno smartphone in un contesto che vede, d'altra parte, crescere fattori come l'e-commerce e la sharing economy. Questa dinamica è destinata a proseguire ancora a lungo. Fermo restando che le nuove generazioni sono già abituate a utilizzare un sistema di pagamento digitale integrato nel loro smartphone, tablet o altro. Le stime indicano che entro il 2020 ci saranno circa 20 miliardi di deviche connessi per fare pagamenti, ragione per cui ognuno dovrà essere autenticato, certificando un modello che garantisca sicurezza nelle transazioni e tutela dei dati relativi alla privacy».

Le frodi e le violazioni delle banche dati si configurano come un rischio crescente. Come vi state attrezzando?

«In questa ottica MasterCard sta facen-

do un investimento in termini di tempo e risorse. L'acquisto di NuData, una società specializzata in sicurezza e di rilevamento frodi online, fa parte di questo progetto. L'obiettivo è disporre di un sistema che consenta di stabilire, per esempio, se un telefono in uso per un pagamento appartenga effettivamente a chi lo sta utilizzando. L'altro fronte su cui siamo fortemente impegnati è lo sviluppo e l'utilizzo del *blockchain*».

Quali effetti genera la concorrenza?

«Ci sono grandi player internazionali come MasterCard o Visa e poi una moltitudine di operatori locali. La differenza è che i primi rispetto ai secondi investono molto di più in sicurezza e, soprattutto, sono strutturati per generare un significativo valore aggiunto per i loro clienti. Poi ci sono i giganti digitali come, per esempio, Google, Microsoft, Apple, Facebook, oltre che le grandi compagnie di telecomunicazioni che da tempo sono impegnati a sviluppare sistemi e piattaforme di pagamento. Il punto, però, è che ricostruire e replicare un network con dimensioni e capacità analoghe a quello di un operatore come MasterCard è veramente complicato. Tanto che molti dei soggetti che ho indicato stanno gradualmente ricorrendo ai nostri servizi. I modelli Apple Pay, piuttosto che Samsung Pay sono belli e facili da utilizzare ma le transazioni passano da noi».

La nuova frontiera sono i pagamenti contact less?

«È un lavoro che stiamo portando avanti da tempo. Il concetto di smart city può

essere condiviso e declinato anche grazie a un operatore come MasterCard che collabora con le amministrazioni di Londra, Milano e Chicago per ottimizzare i servizi di pagamento nel settore del trasporto pubblico. A Milano è possibile acquistare i biglietti della metropolitana in modalità contact less, così come a Chicago è possibile fare pagamenti via telefono e ottenere informazioni sul flusso del traffico dei treni in tempo reale, al punto da stabilire su quale vagone conviene salire. Tutto questo nel rispetto della privacy».

La vostra collaborazione con le istituzioni può fare la differenza in termini di inclusione finanziaria?

«La chiave per incentivare e spostare i modelli di pagamento dal contante a un sistema digitale si fonda proprio sulla collaborazione tra operatori del servizio, governi e sistema bancario. Basti ricordare la crescita a doppia cifra ottenuta in Brasile dopo che il legislatore ha creato condizioni più favorevoli all'utilizzo dei sistemi di pagamento alternativi al cash o il caso della Corea del Sud, dove il 90% delle transazioni è senza contanti».

Perché è un modello che dovrebbe es-



sere più conveniente?

«Lo sviluppo di queste piattaforme è misurabile con i progressi sul fronte dell'erogazione dei servizi di welfare. I governi possono ridurre i costi, aumentare l'efficienza e combattere le frodi e la corruzione. Un nostro progetto avviato otto anni fa in Sud Africa consente di trasferire denaro su una carta elettronica ai cittadini più bisognosi, un meccanismo di erogazione che evita le truffe grazie alle impronte digitali e riduce i costi. A questo si aggiunge che il pagamento elettronico scongiura che le risorse vengano spese in beni che non corrispondono all'obiettivo di un progetto di sussidi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**MasterCard**

Martina Hund-Mejean:
da un decennio
sovrintende la divisione
amministrazione, finanza e
controllo del gruppo attivo
nei pagamenti cashless

SE GUARDI IL FILM TI PAGO IN CRIPTOVALUTA

I social video sfidano Netflix con la blockchain. Da Tatatu (con Banderas) all'italiana ViMove

di **Chiara Sottocorona**

Partirà con tre grandi film, in alcuni Paesi in esclusiva, prima dell'uscita nelle sale. *Waiting for the Barbarians* con Johnny Depp, *Lamborghini-La leggenda* con Antonio Banderas, *La rosa velenosa* con Morgan Freeman e John Travolta. In arrivo in primavera, tutti e tre coprodotti da Tatatu, i primi due con l'Ambi Media di Andrea Iervolino e Monika Bacardi, il terzo con la Iervolino Entertainment. Tatatu è una nuova piattaforma social di video-sharing: si prepara a competere con Netflix, con un modello diverso basato su blockchain. Non solo i contenuti sono gratuiti, finanziati dalla pubblicità, ma gli utenti sono pagati per vederli.

Sarà lanciata in Italia, Canada, Uk e Australia in gennaio. Iervolino, 30 anni, nato a Cassino (padre italiano e madre canadese) ha prodotto e distribuito già 70 film ed è nominato dal 2015 «Ambassador of Italian cinema in the world». Perché una blockchain per il video? «Il nostro modello è di pagare gli utenti per ogni secondo di streaming video visto, condividendo con loro i ricavi pubblicitari — spiega —. Il tempo dedicato dagli utenti è il vero valore. Quindi è giusto che gli utenti abbiano un ritorno se vogliamo creare una vera sharing economy. Non sarebbe stato possibile monetizzare il tempo di ascolto senza la tecnologia della blockchain».

Ogni partecipante a Tatatu riceverà un bonus di entrata di 50 Ttu Token (gettone in criptovaluta Ethereum) e quando arriverà a 200 token, guadagnati guardando video, potrà spenderli o convertirli in cash. Più inviterà amici a condividere i video, più guadagnerà. «Stiamo facendo accordi con grandi catene, la prima è Direct Coop in Canada, che accettano pagamenti in criptovaluta, e offriamo opportunità commerciali per spendere i token», precisa Iervolino. Tatatu è stata finanziata da un'Ico (Initial coin offer) lanciata presso grandi investitori (produttori, banche e venture capitalist) e

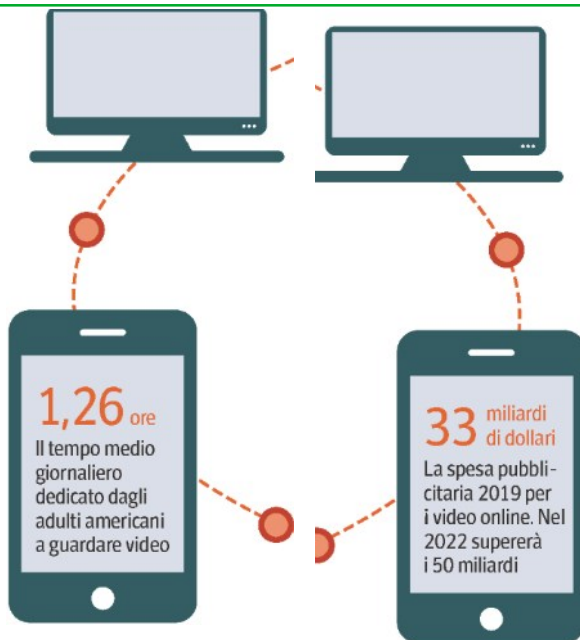
ha raccolto a fine giugno 575 milioni di dollari. In sei mesi è stata creata la piattaforma su tre strati: il social network accessibile da un'app, lo streaming di video on demand e la blockchain per le transazioni. «Tutti i nostri contenuti sono Premium, per l'Italia abbiamo acquisito un catalogo di 400 film e ogni settimana ci sarà un nuovo titolo. Se Facebook associa i brand ai contenuti generati dagli utenti, noi vendiamo pubblicità sui contenuti di qualità, con un ritorno di immagine più positivo e un target preciso del gradimento e consumo». Obiettivo di Tatatu: 600 milioni di utenti nel 2021.

Ma non è la sola piattaforma video basata su blockchain. Il 10 ottobre è stata lanciata Viuly da un team ucraino, per «compensare i creatori di video e condividere i profitti pubblicitari con gli utenti». Anche qui le transazioni sono in criptovaluta, i Viu Token. «Ogni partecipante alla blockchain riceve compensi sia per i video che crea, sia per quelli che guarda. E ottiene 10 Viu Token per ogni utente che porta», dice il ceo Ruslan Popa.

Al Mipcom a Cannes a metà ottobre una sessione è stata dedicata all'impatto delle blockchain nelle comunità video. C'era Tatatu e anche AlphaNetworks, fondata da Seth Shapiro: una blockchain per le Ott Tv, potenziata da una piattaforma di intelligenza artificiale, che permette una gestione immediata dei diritti e della pubblicità per ogni contenuto visto. È un modello a cui si ispirano anche i produttori indipendenti. Un gruppo di giovani filmmaker di Catania sta creando ViMove, una piattaforma social di video sharing italiana basata su blockchain Ethereum. «Siamo una rete di creatori di contenuti, soprattutto video di informazione e storie sui territori, cercavamo un modo di valorizzarli — dice Jacopo Genuardi, amministratore della start-up Visualazer —. La blockchain ci è parsa la soluzione. L'utente sceglie un autore e può finanziarne le produzioni, la catena ne tiene traccia. Se il video prodotto viene comprato da un media, gli utenti che hanno partecipato a finanziarlo sono compensati».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Le novità Piattaforme di video sharing con tecnologia blockchain

Piattaforma	Fondatore	Lancio	Cosa offre
Tatatu	Andrea Iervolino Italo-canadese, produttore a Hollywood e Toronto (Ambi Media Group)	Gennaio 2019 in Italia. App in beta già sull'Apple Store	Premia gli autori di contenuti e gli utenti che li condividono ricevono pagamenti in bitcoin (token Ttu)
Viuly.com	Ruslan Popa Estone, già ceo di RuPay e Quiwi, società di pagamenti digitali, fondatore di startup	10 ottobre 2018	Ricompensa tutti i creatori di contenuti con il 65% degli introiti pubblicitari e agli utenti va il 25%. In bitcoin Viu
Alpha Networks	Seth Shapiro Americano, consulente di grandi network televisivi e professore alla Usc School of Cinematic Arts	Maggio 2017	Blockchain potenziata dall'intelligenza artificiale di Ibm Watson: gestisce in tempo reale diritti e pubblicità per i video su tutti i dispositivi

Fonte: eMarketer - ottobre 2018

MILANO E BOLOGNA

Tas, i pagamenti nel cantiere digitale

Farmacisti esperti di comunicazione, data scientist, direttori d'albergo, agenti immobiliari, ingegneri specializzati nella tecnologia laser, operatori del turismo 4.0. Neoassunti disponibili a girare il mondo.

Una mappa in dieci punti dei profili ricercati dalle imprese

di **Iolanda Barera**

30

Gli esperti di informatica e software che sta cercando il gruppo fintech Tas

Cercasi laureati "Stem" disperatamente. Tra chi lamenta di ricevere troppe poche candidature (e per giunta a volte neanche ben allineate alle necessità) dai corteggiatissimi laureati in scienza, tecnologia, ingegneria, matematica, c'è Tas. E' una realtà Fintech (una delle top 100 al mondo secondo il ranking dalla società di ricerche di mercato Idc) che fornisce soluzioni e servizi per la gestione dei sistemi di pagamento.

Un gruppo di oltre 400 persone, la maggior parte delle quali assunte in Italia, che vorrebbe potenziare la sua digital software factory. Per questo ha bisogno di figure specifiche che vanno dal software architect jee al tester, dal java engineer senior al product owner, dallo swift specialist al system engineer. Ma cerca anche apprendisti e tirocinanti per posizioni di software developer java e C++, business analyst, consulente applicativo ERP. I posti sono una trentina.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Gestione del risparmio e Bitcoin Banco Bpm invita i cittadini a lezione di economia in filiale

Banco Bpm sta portando avanti dallo scorso maggio i suoi 'Workshop di consapevolezza finanziaria'. Modena, Imola, Bologna, Roma e Monza sono le tappe del mese di novembre

Francesco Gerardi
■ MILANO

A SCUOLA di finanza, dentro una filiale bancaria. Capire meglio concetti e temi dell'economia e del risparmio, e sciogliere i propri dubbi, direttamente nel luogo in cui, perlopiù, decidiamo il destino dei nostri soldi e vengono fatte materialmente le operazioni sui nostri conti correnti. Un'idea interessante per contribuire concretamente a quella campagna per innalzare l'insufficiente livello di educazione finanziaria nel nostro Paese che ha preso vita da qualche anno e che, con l'intervento di istituzioni pubbliche (il Mef su tutte) e anche private, si è fatta più intensa ed efficace proprio in questi ultimi mesi.

UN'INTUIZIONE, quella delle lezioni in filiale, realizzata da Banco Bpm che la sta portando avanti con successo dallo scorso maggio nei suoi 'Workshop di consapevolezza finanziaria'. Modena, Imola, Bologna, Roma e Monza sono le città che, solo in questo mese di novembre, hanno ospitato gli incontri itineranti e aperti al pubblico all'interno delle filiali dopo l'orario della chiusura. Lezioni di un'ora e mezza che hanno attirato finora quasi un migliaio di partecipanti, accolti dai di-

rettori e dai responsabili territoriali del gruppo, e che sono anche serviti come occasioni di confronto sulle reali esigenze dei clienti, oltre che come momenti di approfondimento degli argomenti economico-finanziari di base.

Gestione del risparmio, investimenti e temi di attualità come Bitcoin, Mifid-2, le fintech e le nuove normative dettate dal regolatore sono stati trattati in modo chiaro e godibile dagli esperti di Global Thinking Foundation e FEduF (la fondazione per l'educazione finanziaria e al risparmio), i partner di Banco Bpm in questa impresa.

«**IN ITALIA** abbiamo un'urgenza particolare di iniziative come questa – racconta Claudia Segre, presidente di Global Thinking Foundation e docente agli incontri in filiale – per la ben nota carenza di competenze economico-finanziarie. Il Comitato per l'educazione finanziaria ha avuto il merito di accendere i fari sul problema e organizzare una risposta, come il mese dell'educazione finanziaria appena concluso. Ma è ovvio che si deve fare ancora molto, con interventi sui programmi scolastici ad esempio. Qui in Italia i risparmiatori sono particolarmente diffidenti e soffrono di overconfidence,

con un atteggiamento auto assolutorio rispetto alle capacità di gestire il proprio denaro. I workshop di consapevolezza – conclude Segre – sono un esempio di ottima collaborazione fra mondo no profit di chi fa educazione e istituzioni finanziarie. Trattiamo argomenti pronto-uso, pragmatici e utili per rafforzare le competenze del pubblico. Per le banche, poi, è importante avere una clientela informata e dialogante: è una maggiore tutela per entrambe le parti».

L'iniziativa prosegue con nuove tappe tra novembre e dicembre in Lombardia, Lazio e Puglia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Progetti di alfabetizzazione

Global Thinking Foundation nasce nel 2016 per sostenere, patrocinare e organizzare iniziative e progetti che abbiano come obiettivo l'alfabetizzazione finanziaria rivolta essenzialmente a soggetti indigenti e fasce deboli



**A
B
C**

IL DIZIONARIO DELLA FINANZA

Premio di conversione

Differenza tra il prezzo a cui viene trattato un titolo convertibile in azioni e il prezzo dell'azione. Nel caso in cui il premio sia elevato, il prezzo dell'obbligazione convertibile avrà un comportamento più vicino a quello di un titolo a reddito fisso; nel caso sia basso sarà più simile all'andamento delle azioni

Cancellazione

Provvedimento deliberato dalla Borsa Italiana per revocare l'ammissione alla quotazione di un titolo a seguito della perdita di uno o più requisiti necessari alla sua permanenza sul mercato. E' il più severo provvedimento limitativo della quotazione, preceduto generalmente dalla sospensione

Convergenza

Avvicinamento progressivo del prezzo di un bene e del prezzo di un contratto future sul medesimo bene con l'approssimarsi della scadenza del contratto, momento in cui i due prezzi dovranno corrispondere. In generale, progressivo avvicinamento dei rendimenti di due attività differenti

Imposta di registro

Imposta che l'acquirente paga al momento dell'acquisto di una casa. Se il venditore è un privato o un'impresa in genere l'imposta è del 4-8 per cento del valore catastale dell'immobile. Se invece è un'impresa di costruzioni o di compravendita immobiliare l'imposta è una tantum di 129 €



TECNICA BANCARIA E ATTUALITÀ

Una tappa del workshop di Banco Bpm. A destra Claudia Segre, presidente di Global Thinking Foundation

CONSUMI APPESI AI MILLENNIAL

Molte aziende non hanno compreso che gli under 35 cambieranno il mondo dello shopping. In nome del digitale

di **Isidoro Trovato**

In un mondo che sta vivendo trasformazioni straordinarie, al termine di un 2018 che sarà forse ricordato come l'anno dei grandi cambiamenti e dell'inizio di grandi sfide, i Millennials rappresentano la comunità più appetita e più interessante per le aziende di tutto il mondo. I nati tra il 1982 e il 1998 costituiranno, infatti, già dal 2031 la maggioranza della popolazione dei consumatori. Quindi saranno loro a giocare un ruolo fondamentale per una stabile ripresa dei consumi. In Italia però i consumi non decollano e la situazione di questa generazione non fa ben sperare, sia per la loro lontananza dal lavoro, sia per la loro scarsa fiducia in un mondo migliore. Servono quindi interventi, che consentano una progressiva e continua crescita del potere di acquisto.

Non a caso, proprio questi temi sono stati al centro settima edizione del «Forum Wpp/Ambrosetti» a Milano. «La generazione dei Millennials — ricorda Massimo Costa, da 8 anni Country manager di Wpp Italia — ha già occupato un posto importante nella composizione sociale in tutti i Paesi del mondo, anche in Italia. Ma, mentre una nuova leva di leader politici ha saputo intercettare bene i bisogni e i desideri di molti di questi giovani adulti, rivolgendosi loro in modo diretto, senza intermediazioni, grazie alle piattaforme digitali, le imprese non sempre hanno saputo fare altrettanto».

La selezione

In Italia, questa generazione, che in altri paesi è già classe dirigente, è spesso rimasta lontana dalle proposte e dai messaggi lanciati dalle imprese e, pur avendone i mezzi, spesso non partecipa al dialogo con la parte produttiva del paese. «Eppure — ricorda Costa — i Millennials hanno un impatto su usi e consumi paragonabile a quello che ebbero gli studenti universitari del '68. Senza l'effetto violento che caratterizzò le rivolte studentesche di 50 anni fa, stanno trasformando altrettanto profondamente il mondo, essendone diventati l'asse portante. La conseguenza? Le aziende italiane avvezze all'export hanno subito com-

preso il ruolo e le potenzialità di questo target, quelle che hanno un business più centrato sul mercato interno, sembrano ignorare questa evoluzione di scenario».

Una sorta di «selezione della specie» che divide le imprese tra quelle che hanno già compreso l'importanza di canali e competenze digitali e quelle che invece usano e si confrontano ancora con strumenti tradizionali. «Per questo la nostra attività si è focalizzata su questa popolazione — aggiunge il country manager di Wpp — Abbiamo lavorato per interpretare le loro attese, per meglio partecipare alla loro nuova dialettica. L'Advisory board di Wpp Italia ha elaborato metodologie per reinventare modi e sistemi per dialogare con i Millennials, perché parlare con loro consentirà alle imprese di gestire con maggior efficacia sia il processo di innovazione continua che è in corso, sia la velocità dell'innovazione tecnologica, che è in continua accelerazione». Probabilmente questo è anche il motivo del risultato di crescita (superiore al 5% nel 2018) di Wpp Italia ben oltre la media del settore.

La rete

«I Millennials portano enormi cambiamenti nella struttura dell'offerta delle aziende perché sono la prima generazione con una pluralità di accessi gratuiti a servizi e informazioni. Le aziende devono essere parte integrante dell'evoluzione dei consumi portata da questa generazione» osserva Aldo Bisio, amministratore delegato di Vodafone Italia, protagonista della prossima «rivoluzione» del 5G. «L'ormai prossimo avvento della nuova rete cambierà lo scenario per molte filiere produttive. Bisognerà investire nella formazione professionale dei giovani. Insegniamo loro a scrivere linee di codice — continua Bisio — per produrre anche in Italia gli algoritmi che facciano funzionare tutte le innovazioni e che consentano al Paese di avere gli strumenti per rimanere ai vertici mondiali. In Italia serviranno almeno 100 mila nuovi operatori della digitalizzazione. Se il 5G è il nuovo petrolio, servono le raffinerie rappresentate dalle risorse umane competenti».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Comunicazione

Massimo Costa, da 8 anni Country manager di Wpp Italia, quarto mercato in Europa. Wpp è il primo player mondiale di servizi di marketing e comunicazione

Black Friday, affari per 720 miliardi Ora i titoli dell'e-commerce fanno gola

Negli Usa si guarda anche alle società hi-tech, mentre in Europa si punta su chi vende abbigliamento on-line

**La tecnologia tira
ma Brexit e guerre
commerciali possono
essere un freno**

FABRIZIO GORIA

È il momento più atteso dai commercianti statunitensi. Quello che in origine riportava in nero, quindi in utile, il bilancio annuale dell'esercente. Il Black Friday, in italiano Venerdì nero, è il giorno, subito dopo il Giorno del Ringraziamento, in cui tutti i negozianti offrono sconti irripetibili ai loro clienti. Una tradizione che ha iniziato a prendere piede anche in Italia, grazie soprattutto alle compagnie di commercio elettronico come Amazon, Yoox e Zalando. Ma soprattutto, si tratta di una possibilità d'investimento.

Secondo i calcoli della statunitense National Retailer Federation (NRF, federazione nazionale dei commercianti, ndr), il prossimo giovedì saranno oltre 100 milioni gli americani che si recheranno fisicamente in un negozio per dare il via alle spese natalizie. La spesa per persona supererà per la prima volta nella storia i 1.000 dollari e nel complesso saranno spesi circa 720 miliardi di dollari. E sebbene non si possano fare analogie di spesa rispetto agli Usa, anche l'Italia è stata contagiata dagli sconti di fine novembre. Facile, dunque, comprendere perché si tratta di un appuntamento così prezioso per i negozianti. E non solo.

Infatti, come ha fatto notare la banca statunitense Mor-

gan Stanley, è possibile individuare alcune società su cui investire, proprio avendo come metro di paragone il Black Friday. I primi tre titoli azionari da guardare con interesse sono quelli dei grandi negozi telematici, ovvero Amazon, Best Buy e Walmart. «La previsione è che Amazon continui a guadagnare quote di mercato, soprattutto durante questo periodo festivo», spiega Morgan Stanley. Il commercio elettronico continua a riscuotere successo. Nel 2017 gli acquisti su internet sono cresciuti del 18% rispetto all'anno precedente, per un totale di 7,9 miliardi di dollari, secondo i dati della NRF. «Ci attendiamo che l'e-commerce possa superare quota 14 miliardi di dollari quest'anno, complice il maltempo che sarà presente un po' ovunque negli Stati Uniti», hanno concluso gli analisti di Morgan Stanley. E, di conseguenza, anche Best Buy e Walmart hanno iniziato aggressive campagne pubblicitarie e sconti anticipati - validi solo online - per cercare di contrastare il colosso di Jeff Bezos, che è previsto essere il veicolo preferito per gli ordini online su scala globale.

Da tenere d'occhio anche Apple, i cui prodotti continuano a essere amati da una larga fetta della popolazione, e Samsung, che pochi giorni fa ha rivelato al mondo il primo telefono con schermo pieghevole. «In genere non è facile investire nel Black Friday, poiché le abitudini e le mode dei

consumatori possono essere molto volatili», fa notare una nota dedicata a questo evento a cura di Wells Fargo. «Tuttavia, ci sentiamo di raccomandare le società del comparto tecnologico, come Apple, Samsung, Microsoft e Sony, complice il lancio di nuovi videogiochi molto popolari come Red Dead Redemption 2», afferma Wells Fargo. La tecnologia tira, anche se le preoccupazioni riguardo il conflitto commerciale fra Usa e Cina basato sui dazi doganali potrebbe raffreddare gli spiriti dei consumatori.

E sul fronte italiano? Da monitorare è la posizione tenuta da Yoox, il principale rivenditore online di abbigliamento d'alta moda. Ma non solo. MediaWorld, Unieuro, Euronics e Ikea, oltre che Amazon, hanno promesso sconti e promozioni, proprio in stile statunitense. Allo stesso modo, anche la tedesca Zalando, operante da anni sul territorio nazionale, si è già attrezzata per l'evento. E non ci sono solo i colossi delle vendite online a interessare gli investitori. Come ha spiegato la banca transalpina Société Générale (SocGen), «l'interesse per il Black Friday è sempre maggiore anche in Europa e consigliamo di guardare verso non solo le società del commercio elettronico, ma anche quelle della logistica, come DHL». Del resto, per ogni ordine online c'è un vettore che deve portarlo a casa. —

© BY ND NDALCUN DIRITTI RISERVATI

Black Friday

Nel 1924, il giorno successivo al Ringraziamento, la catena di distribuzione Macy's organizzò la prima parata per celebrare l'inizio degli acquisti natalizi ma fu solo negli anni ottanta che il fenomeno esplose negli Stati Uniti per poi diventare popolare anche in Brasile e poi in Europa.

© BY ND NDALCUN DIRITTI RISERVATI



Descrizione Bloomberg	Emittente	Rating	Isin	Rendimento	Cedola annua	Scadenza	Prezzo indicativo	Note
BTPS 0.95 03/01/23	Italy Buoni Poliennali del Tesoro	BBB	IT0005328946	2.54	0.95	Marzo 2023	93.66	Governativo
BTPS 2.812/01/28	Italy Buoni Poliennali del Tesoro	BBB	IT0005340929	3.47	2.80	Dicembre 2028	94.62	Governativo
ISPIM 1.3/4 03/20/28	Intesa Sanpaolo SpA	BBB	XS1785340172	3.35	1.75	Marzo 2028	87.33	Titolo Senior
UCGIM 21/8 10/24/26	Unicredit SpA	BBB	XS1508450688	2.77	2.13	Ottobre 2026	95.43	Titolo Senior
SANTAN 21/8 02/08/28	Banco Santander SA	BBB	XS1767931121	3.03	2.13	Febbraio 2028	92.78	Titolo subordinato LT2
BBVASM 31/2 04/11/24	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria SA	BBB	XS1055241373	2.69	3.50	Aprile 2024	101.15	Titolo subordinato LT2

CONSUMI

Black friday Folli per gli sconti

**Assalto a negozi e siti: venerdì è la giornata dei super affari, che dagli Usa ha contagiato l'Italia
Il Codacons stima un giro d'affari da 1,6 miliardi, in crescita del 10% rispetto all'anno scorso**

Paco Misale

■ ROMA

È LA GIORNATA più attesa dagli amanti dello shopping e negli Stati Uniti, dove è stato inventato, è considerato il primo giorno legato agli acquisti natalizi. Con negozi, grandi catene e centri commerciali che offrono promozioni esclusive e sconti fino al 70%. È il Black friday, 'ricorrenza' che si colloca tra il giorno del Ringraziamento e Natale, che cade ogni anno il venerdì successivo al 'Thanksgiving day' (il quarto giovedì di novembre) e che dall'altra parte dell'Oceano Atlantico sin dal 1932 apre ufficialmente la corsa ai regali natalizi.

così, anche quest'anno, il conto alla rovescia è iniziato e nonostante manchino ancora quattro giorni al via 'ufficiale', in molti hanno già iniziato a darsi da fare per accaparrarsi i prodotti con lo sconto

migliore: negli Stati Uniti come in Italia, dove il Black friday è ormai diventato una sorta di istituzione. E proprio nel Belpaese sarebbe il caso di dire che il giorno del consumo è già arrivato visto che su molti siti online e negozi è già possibile trovare migliaia di offerte, sconti oltre il 40% e numerose esclusive a tempo limitato. La vera e propria settimana del Black friday inizia praticamente da oggi e continuerà fino a venerdì. Ma non finisce qui.

Proseguirà infatti anche per tutto il weekend successivo fino a lunedì 26 novembre, giorno del 'Cyber monday', dedicato principalmente al mondo tecnologico. Sempre in Italia, la maggior parte degli acquisti avviene attraverso il web, dove i principali siti di e-commerce hanno dato vita alle loro offerte.

Internet, certo. Ma non solo. Sa-

ranno presi d'assalto anche centri commerciali e grandi magazzini. Tutto questo però ha un prezzo: file e resse che spesso portano a stress e rasantano le risse. Ma la caccia allo sconto, nonostante tutto, va oltre e non spaventa. Almeno così sembra se il 'venerdì nero' lo si guarda dalla parte dei numeri, in costante crescita. Dando un'occhiata al giro d'affari dell'anno scorso, l'incremento è stato notevole. A fare la parte del leone ancora una volta gli acquisti in rete (Amazon in pole), che in Italia nel 2017 hanno registrato un aumento del 33,46% rispetto all'anno precedente (transazioni online di circa 800 milioni di euro), mentre per il Cyber monday l'aumento è stato del 40%. E andrà ancora meglio nel 2018: secondo il Codacons, l'evento genererà un giro d'affari superiore a 1,6 miliardi di euro, di cui circa 1 miliardo attraverso l'e-commerce e una crescita del 10% sul 2017, con 15 milioni di italiani coinvolti (+7% di acquirenti e una spesa procapite di 110 euro).

© RIPRODUZIONE RISERVATA



America

La 'ricorrenza' nasce nel 1932

Il Black friday, il venerdì nero, è una 'ricorrenza' che nasce negli Stati Uniti fin dal 1932 per dare il via alla corsa ai regali natalizi. Ogni anno cade il venerdì successivo al Giorno del ringraziamento



Cina

Il giorno dei single, boom da 30 miliardi

Il giorno dei single che si è festeggiato l'11 novembre in Cina ha fatto boom: lo shopping online di Alibaba ha raggiunto 30,8 miliardi di dollari di vendite, aggiornando il record del 2017 di 25,3 miliardi



LA CLASSIFICA

	POSIZIONE 2017
1 Bolzano	1
2 Trento	2
3 Belluno	3
4 Siena	11
5 Pordenone	9
6 Parma	7
7 Aosta	18
8 Sondrio	16
9 Treviso	6
10 Cuneo	13
11 Reggio Emilia	15
12 Ancona	17
13 Udine	10
14 Verona	12
15 Lecco	5
16 Ascoli Piceno	32
17 Modena	14
18 Mantova	8
19 Macerata	40
20 Arezzo	33



Il capoluogo dell'Emilia-Romagna resta, come nel 2017, alla posizione 43: ma per affari e lavoro è tra le città migliori



Il capoluogo toscano delude: 17 posizioni in meno rispetto rispetto all'anno scorso



Le grandi città perdono colpi, eccetto Milano che guadagna due posizioni: da 57 a 55



Tonfo Capitale: Roma perde diciotto posizioni. E le opposizioni attaccano la giunta Raggi



Strumenti

Il welfare aziendale stenta deve imparare da Amazon

VITO DE CEGLIA, MILANO

I dipendenti lo percepiscono come un vantaggio soprattutto per le aziende più che per loro stessi. Ma alla base c'è un grosso deficit di informazioni. Risolvibile

Pochi sono i lavoratori che sanno realmente cosa sia il welfare aziendale. E lo sanno di meno quelli che percepiscono un basso reddito: operai e assimilati. La ridotta conoscenza frena la sua diffusione, mentre l'asimmetria informativa genera nuove disparità sociali a svantaggio dei lavoratori meno abbienti. E' la premessa con cui si apre il 2° rapporto Eudaimon-Censis che di fatto raffredda l'eccessivo entusiasmo su uno strumento considerato da molti osservatori come la panacea di tutte le disuguaglianze ma che a distanza di 2 anni, cioè da quando è stato favorito da una significativa defiscalizzazione, stenta a decollare.

Si tratta di una "operazione verità", così la definisce Francesco Maietta, responsabile politiche sociali del Censis. Un'operazione che ha coinvolto più di 1000 lavoratori, i quali - con le loro risposte - hanno raccontato una storia diversa rispetto a quella che siamo abituati a sentire, mettendo a nudo le criticità che ancora oggi rappresentano una zavorra per lo sviluppo del welfare aziendale e dei servizi che questo strumento offre: ristorazione, assistenza sanitaria, previdenza, gestione del tempo, asili nido, rimborsi per tasse scolastiche, solo per citare i più richiesti. Il rapporto denuncia che i programmi con cui viene costruito e proposto il welfare dalle imprese italiane sono spesso troppo ampi e di difficile comprensione per il lavoratore, anche per quello informato. Il quale, di fronte all'incertezza, preferisce non prendere alcuna decisione.

Anzi, piuttosto che investire i propri soldi in qualche spesa che ritiene non necessaria, il lavora-

tore chiede all'azienda di riscuotere il welfare con aumento salariale. Il problema, osserva il rapporto, è che una scelta non consapevole del lavoratore porta ad uno spreco di risorse sia per lui che per l'azienda. Per invertire la rotta e dare nuova linfa ad un mercato che vale circa 23 miliardi di euro (fonte: 1° rapporto Eudaimon-Censis), la soluzione è a portata di mano ed è rappresentata dal modello delle piattaforme web come Amazon o Booking che, attraverso i loro servizi fidelizzano i clienti, li coccolano e quando serve li vanno a cercare per rendergli la vita più semplice.

"La comunicazione personalizzata è la chiave per far decollare il welfare aziendale: informazioni giuste al momento giusto, in grado di individuare con una precisione chirurgica di cosa la persona ha bisogno proponendogli soluzioni mirate per lui e la sua famiglia. La tecnologia offre nuovi strumenti per farlo, che le aziende utilizzano con i loro clienti. E' importante che le imprese lo facciano anche con i loro dipendenti, a patto che vengano fugati i dubbi in merito al rischio di intrusioni indesiderate nel proprio privato", spiega Alberto Perfumo, ad e fondatore di Eudaimon, società da 16 anni attiva nel welfare aziendale, con un portfolio di oltre 550 clienti in Italia, dalla Pmi alla grande impresa, a cui offre servizi per oltre 600 mila persone.

Dal rapporto emerge che il 48,5% dei lavoratori ha bisogno di aiuto per reperire informazioni in ambito welfare, quota che sale al 51,6% tra gli operai e affini e si riduce al 47,8% tra i dirigenti. E' la conferma che quando si pas-

sa da funzioni aziendali più alte a quelle esecutive si riducono le competenze e l'autonomia individuale, e pertanto è più alta la necessità di una comunicazione specifica che metta nelle condizioni di capire cosa sia disponibile e come averlo. Non a caso, fa notare il rapporto, oltre il 60% di coloro che dichiarano di avere una conoscenza precisa del welfare sono anche convinti che migliori il clima in azienda.

Ma non basta promettere servizi personalizzati alle singole esigenze e preferenze, perché a monte c'è una preoccupazione che accomuna tutti i lavoratori: il rischio di un'intrusione non autorizzata nella sfera personale e per questo motivo chiedono alle imprese garanzie certe e trasparenti.

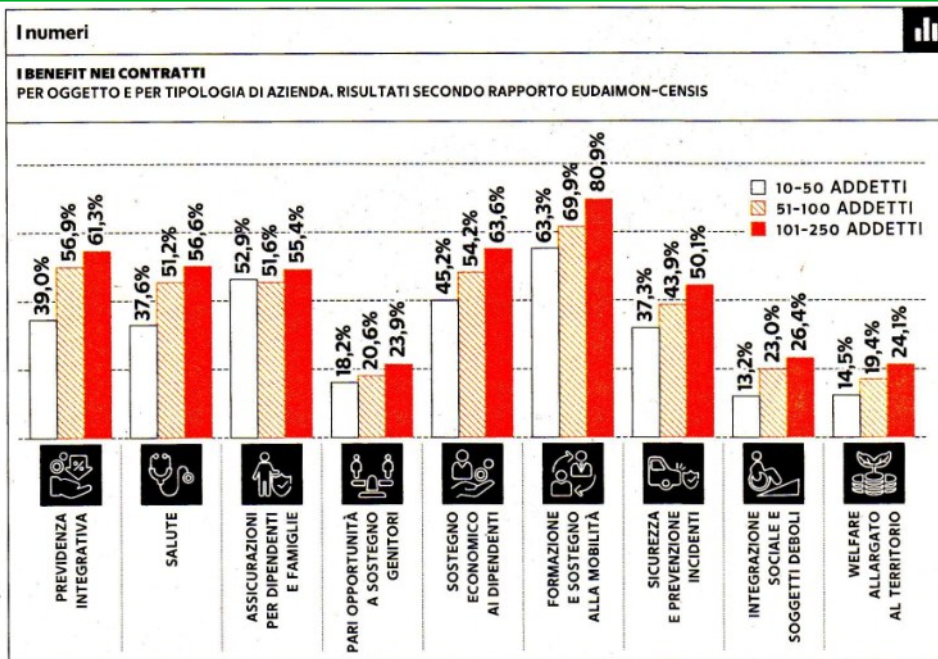
E' una paura molto forte che nasce dall'esperienza di massa fatta in questi anni dai lavoratori che hanno dovuto fronteggiare i problemi dell'era digitale, a partire da una comunicazione commerciale aggressiva che spesso ha invaso lo spazio privato, per non parlare della diffusa manipolazione delle informazioni (fake news) oppure dei reati digitali come le frodi telematiche.

Tutti problemi che hanno generato una ipersensibilità sconosciuta solo qualche anno fa. "Ai dipendenti piacciono i servizi



personalizzati, li desiderano, ma solo a fronte di un uso dei dati rispettoso della privacy individuale. E questo per loro deve essere ancor più vero all'interno delle aziende", ribadisce Perfumo. Come si esce da questo dilemma? "Non vedo altre soluzioni che non siano quelle di convincere i dipendenti ad avere più fiducia nella propria azienda - risponde l'ad - Oggi, purtroppo, non è così: perché i lavoratori vedono spesso nei servizi di welfare uno mezzo strumento economico-finanziario molto più vantaggioso per le aziende che per loro". Un vulnus, secondo Perfumo, che in parte è alimentato anche dalle resistenze del sindacato il quale ha sempre rivendicato l'importanza del welfare aziendale "contrattuale", cioè quello definito da un negoziato che si collega ai premi di produttività conseguiti e distribuiti come salario aggiuntivo o come prestazioni e benefit, a detrimento del welfare "unilaterale" proposto dall'azienda, che è poi quello favorito da due anni a questa parte da una significativa defiscalizzazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I numeri

48,5%
DEI LAVORATORI

Ha bisogno di aiuto per reperire informazioni sulle modalità per l'assistenza. Una percentuale che sale oltre il 50% per le fasce salariali inferiori. Il rapporto Eudaimon-Censis denuncia che i programmi con cui vengono costruiti e proposti i piani delle imprese italiane sono spesso troppo ampi e di difficile comprensione per il lavoratore, anche per quello informato

I numeri

-2,4%
PARTITE IVA

Sono diminuite del 2,4% le aperture di nuove partite Iva nel terzo trimestre del 2018. La flessione ha riguardato tutte le principali figure giuridiche: persone fisiche (-2,3%), società di capitali (-5%), società di persone (-15,2%). Le nuove aperture hanno riguardato soprattutto il commercio (21,5% del totale), attività professionali (14,6%) e agricoltura (9,2%)

The New York Times

BRYCE COVERT



AMAZON E L'ASTA CHE IMPOVERISCE L'AMERICA

È ufficiale: Amazon.com ha scelto New York e la Virginia settentrionale come sedi per il suo progetto di espansione "Headquarters 2" che comporta almeno 25.000 nuovi occupati e un investimento di 5 miliardi di dollari. Termina così una guerra combattuta a colpi di incentivi tra 238 municipalità per accaparrarsi i 50 miliardi di dollari di investimenti e i 50.000 posti di lavoro lautamente retribuiti nel settore della tecnologia promessi da Amazon. Per ottenere tutto questo le amministrazioni locali hanno offerto somme gigantesche sotto forma di sgravi fiscali e incentivi. Stando a quanto dichiarato, la società potrebbe ricavare dalle due nuove sedi più di 2 miliardi di dollari di incentivi fiscali.

La guerra in fin dei conti l'hanno vinta solo Amazon e altre grandi imprese. Mettendo in competizione le città, Amazon ha provocato un delirio di offerte esageratamente generose. Il Maryland ha proposto incentivi fiscali per 6,5 miliardi di dollari e altri 2 miliardi per il potenziamento delle infrastrutture, e il responsabile dei trasporti del governo locale a un certo punto ha offerto alla società un "assegno in bianco". Newark, nel New Jersey, l'ha superato sventolando davanti agli occhi di Amazon incentivi per 7 miliardi di dollari. In Ohio, Columbus si è detta pronta a concedere l'esenzione totale dalle imposte sugli immobili per un periodo di 15 anni. Chicago si è impegnata a lasciare nelle casse della società tra il 50 e il 100 per cento dei tributi locali dovuti dai dipendenti. In California Fresno, ha proposto di coinvolgere Amazon nelle decisioni riguardo alla destinazione delle imposte che versa.

Il problema è che se una municipalità offre a un'impresa un accordo redditizio, altre società vorranno beneficiare della cuccagna. Il ceo di JP Morgan, Jamie Dimon, ha detto che, una volta terminato il 'concorso di bellezza', avrebbe telefonato agli amministratori della città vincitrice chiedendo gli stessi privilegi. Altre società si muovono sulla stessa linea. È difficile politicamente privilegiare un'azienda rispetto a un'altra, come dice Timothy Bartik, economista dell'Upjohn Institute for Employment Research. Parafrasando il celebre slogan pubblicitario di una marca di patatine ha aggiunto: "Impossibile offrirne una sola". Il ricercatore teme che dopo la frenesia scoppiata attorno all'Hq2 di Amazon e il recente accordo da 4,1 miliardi di dollari concluso tra lo stato del Wisconsin e la Foxconn, società elettronica di Taiwan, l'ammontare degli incentivi continuerà a

crescere. Peccato che incentivi e sgravi fiscali siano inutili. Gli studi condotti da Bartik mostrano che non esiste ampia correlazione tra le agevolazioni alle imprese e il tasso di disoccupazione o il livello di reddito all'interno dello stato che le ha concesse. Spesso inoltre sono mal indirizzate; sarebbe logico che andassero alle società in grado di promettere salari maggiori, ma le offerte in realtà non variano molto da impresa a impresa. La generosità degli amministratori locali inoltre non influisce granché sulla scelta della sede, l'offerta standard è determinante solo nel 25 per cento dei casi o meno: circa due terzi degli incentivi sono destinati a società che si sarebbero comunque trasferite in quello stato.

Al contrario, questo genere di accordi spesso comporta un aggravio di bilancio per le casse locali. Secondo le stime le scuole del Texas hanno perso quattro miliardi di dollari a vantaggio del progetto di sviluppo economico dello stato e quelle di Cleveland più di 34 milioni in un solo anno. Il bilancio del New Jersey rischia un'emorragia da un miliardo l'anno, mentre in Michigan, il passivo per i

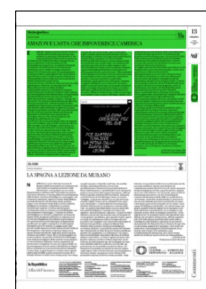
crediti di imposta delle imprese salirà a 9,38 miliardi nei prossimi vent'anni e gli incentivi concessi hanno già prodotto un deficit di bilancio pari a 325 milioni di dollari. Nulla di tutto questo giustifica le spese straordinarie sostenute per potenziare le infrastrutture e i servizi necessari alle persone che si trasferiscono in loco per beneficiare dei nuovi posti di lavoro.

La maggior parte dei destinatari delle agevolazioni non ha bisogno di aiuti esterni per aprire bottega e creare nuovi posti di lavoro. Dalle ricerche condotte dall'organizzazione Good Jobs First risulta che circa il 90% degli incentivi finiscono nelle casse delle grandi imprese, invece che andare a vantaggio dei piccoli imprenditori, bisognosi di un sostegno iniziale. La stessa Amazon ha già incamerato più di 1,6 miliardi sotto forma di sussidi e incentivi per i propri magazzini, centri di distribuzione e succursali, più di tutti gli altri colossi imprenditoriali, nonostante i profitti miliardari. Eppure le amministrazioni continuano a fare ampio ricorso agli incentivi, in parte perché è semplice istituirli e prendersi il merito di aver agito nell'interesse dell'occupazione andando sul sicuro, senza tema cioè di doversi in seguito confrontare con eventuali insuccessi - come nel caso di posti di lavoro o intere società che non si realizzano o di bilanci fallimentari.

La soluzione quindi va trovata in un armistizio. Stati e municipalità devono deporre le armi e rinunciare collettivamente ad accordi economici milionari destinati a particolari imprese. Se nessuno offrirà più incentivi le società dovranno decidere in autonomia dove stabilirsi. Gli incentivi non hanno nulla di positivo. I repubblicani dovrebbero indignarsi all'idea che le amministrazioni privilegino le imprese di successo e insistere invece affinché le società scelgano la sede in base alle condizioni operative necessarie, non a seguito di accordi vantaggiosi. I democratici dovrebbero opporsi agli incentivi perché affamano le casse dello stato e delle municipalità sottraendo fondi necessari a servizi importanti, come l'istruzione. E tutti, indistintamente, dovrebbero schierarsi contro l'elargizione alle imprese di enormi quantità di denaro che all'apparenza non producono un ritorno sotto forma di posti di lavoro e di crescita economica. E di cui le imprese, per giunta, non hanno alcun bisogno.

© The New York Times, 2018
Traduzione di Emilia Benghi

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Market Place

ARTURO ZAMPAGLIONE



La sorpresa di Walmart incrina le certezze di Bezos

Con l'avvicinarsi di Black Friday (venerdì 23 novembre), le catene della distribuzione Usa riscaldano i motori. L'abbuffata consumistica inaugura la stagione del Natale, dove si concentrano un terzo degli acquisti della famiglie d'oltreatlantico. E come sempre Amazon ha avviato un'offensiva di super-saldi. Certo, il gigante guidato da Jeff Bezos sembra avere il vento in poppa e i media non cessano di parlare dei nuovi quartieri generali di Long Island City (New York) e Crystal City (alle porte di Washington), che il gruppo ha deciso di affiancare a Seattle, assumendo 50mila nuovi dipendenti. Ma due nubi si addensano sui cieli di Amazon. La prima è Walmart. La seconda i rapporti della multinazionale con il potere politico.

La crescita esponenziale delle vendite online ha segnato il tramonto delle catene storiche dei supermercati. Sears ha portato i libri in tribunali, Macy's chiuso dozzine di strutture, J.C.Penney ha perso nell'ultimo trimestre 151 milioni di dollari e Kohl arranca. In compenso Walmart ha stupito con dati trimestrali brillanti: il fatturato è salito del 3,4% rispetto allo stesso periodo dell'anno scorso, grazie ai prodotti per la salute e per l'inizio dell'anno scolastico; in 2.100 ipermercati è già possibile ritirare con l'auto gli acquisti alimentari fatti sul sito; e le sue vendite online sono esplose del 43% rispetto a un anno prima.

«Abbiamo il vento in poppa, esulta il chief executive Doug McMillon. Le quotazioni del titolo sono solide: la settimana scorsa erano sui 101 dollari, vicine al massimo di 109, mentre la capitalizzazione raggiungeva i 291 miliardi. In compenso Amazon ha perso quota: le azioni sono passate da un massimo di 2.050 dollari (quando la capitalizzazione superò la quota simbolica di mille miliardi di dollari) ad appena 1.599. È un destino, questo, che accomuna Bezos ad altri colossi del hi-tech, da Apple a Google, colpiti dallo scivolone del settore. Ma per Amazon comincia a esserci una preoccupazione in più: le sue dimensioni (613mila dipendenti) cominciano a far paura a politici ed economisti, che ipotizzano azioni anti-trust, limiti alla privacy e iniziative tutelare i lavoratori.

La politica è un terreno relativamente nuovo per il gruppo. Bezos si è cominciato a muovere: ha comprato il Washington Post e assoldato 102 lobbisti. Nelle elezioni di midterm ha versato 1,8 milioni di dollari di finanziamenti. E può contare, come braccio destro washingtoniano, su Jay Carney, l'ex-portavoce di Barack Obama. Ma a fronte di tutto questo, c'è il desiderio crescente del mondo politico, a cominciare dal Congresso e da Donald Trump, di mettere un freno al suo strapotere.

a.zampaglione@repubblica.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Mr Tesla e l'armata dei microsattelliti

Ok dall'authority Usa: serviranno per costruire una rete Internet globale. E finanziare il volo su Marte

da New York **Massimo Gaggi**

Auto elettriche senza pilota, i veicoli pallottola di Hyperloop, le reti sotterranee progettate dalla Boring Company, batterie di nuova generazione, navi spaziali di SpaceX e i piani per la conquista di Marte non bastano ad Elon Musk: poco notato fra tante altre missioni affascinanti, nei giorni scorsi è arrivato il semaforo verde dalle autorità federali americane allo Starlink Program, un'altra rivoluzione che porterà il sigillo di Iron Man.

Il geniale imprenditore sudafriicano trapiantato in California che ha ispirato il regista di quella serie cinematografica, ha ottenuto dalla Fcc, l'authority Usa per le comunicazioni, l'autorizzazione a mettere in orbita entro pochi anni 7.518 satelliti coi quali creare una fitta rete che fornirà servizi a banda larga affidabili anche alle aree più remote del mondo.

Oggi intorno alla Terra orbitano poco meno di duemila satelliti attivi: con la nuova iniziativa, quindi, Musk potrebbe diventare anche il dominatore dell'etere. Otto mesi fa la sua SpaceX era stata già autorizzata a lanciare nei prossimi anni 4.425 satelliti per comunicazioni che useranno orbite alte, oltre i mille chilometri dal nostro pianeta.

La nuova rete appena approvata dalla Federal Communications Commission sarà invece composta prevalentemente da microsattelliti di

nuova generazione, alcuni lunghi appena 10 centimetri e pesanti 3 libbre (meno di un chilo e mezzo) che, volando su orbite molto più basse e collegati tra loro, consentiranno di coprire in modo capillare ogni angolo del Pianeta, senza più limiti legati alle condizioni meteorologiche. Le reti attuali, gestite da società come HughesNet o la canadese Telesat, lasciano molte aree scoperte e può bastare una nevicata per far saltare le comunicazioni.

Appena colpito dalla sanzione di un ente federale, la Sec, per aver turbato la Borsa con le sue illazioni su un possibile ritiro di Tesla dal listino, Musk ottiene, dunque, la fiducia di un'altra authority, la Fcc: entra, così, in un mercato competitivo e già affollato (c'è anche il miliardario britannico della Virgin, Richard Branson, con OneWeb). Musk è convinto che la spunterà e che riuscirà a trasformare questo business, per lui tutt'altro che affascinante, nella principale fonte di finanziamento delle missioni che intende lanciare verso la Luna e Marte.

Secondo piani ufficiosi, mai confermati dall'azienda, SpaceX, certa di poter offrire un servizio efficiente e a costi molto competitivi anche nelle grandi aree urbane, punterebbe a raggiungere entro il 2025 un fatturato da canoni di connessione a banda larga di 30 miliardi di dollari: un giro d'affari sei volte superiore a quello, assai più celebrato, dei suoi lanci di missi-

li e delle navi spaziali Dragon che dal prossimo anno dovrebbero volare con astronauti a bordo, restituendo agli Usa il «traghetto» spaziale verso la stazione internazionale perso nel 2011 con l'ultimo volo degli shuttle della Nasa. Come sempre, i piani di Musk sono audaci ma anche tutti da verificare: quello dei microsattelliti funziona se è tempestivo, coi primi lanci già nella prossima estate (il prototipo è stato messo in orbita nel marzo scorso). Quattro mesi fa l'imprenditore ha cacciato alcuni dei capi dell'unità satelliti basati a Redmond (il sobborgo di Seattle dove ha sede anche Microsoft), sostituendoli con un team totalmente nuovo: pare che considerasse i progressi troppo lenti.

Un altro problema è quello della «spazzatura» spaziale: il capo della Fcc, Ajit Pai, nei giorni scorsi ha spiegato la serietà del problema citando *Gravity*, il film del 2013 con George Clooney e Sandra Bullock nel quale satelliti e astronavi vengono distrutti da sciami di detriti vaganti nello spazio. Migliaia di microsattelliti possono diventare una minaccia difficilmente controllabile, ma SpaceX ha presentato un piano di rientri nell'atmosfera di tutti i satelliti un anno dopo la fine della loro vita operativa.

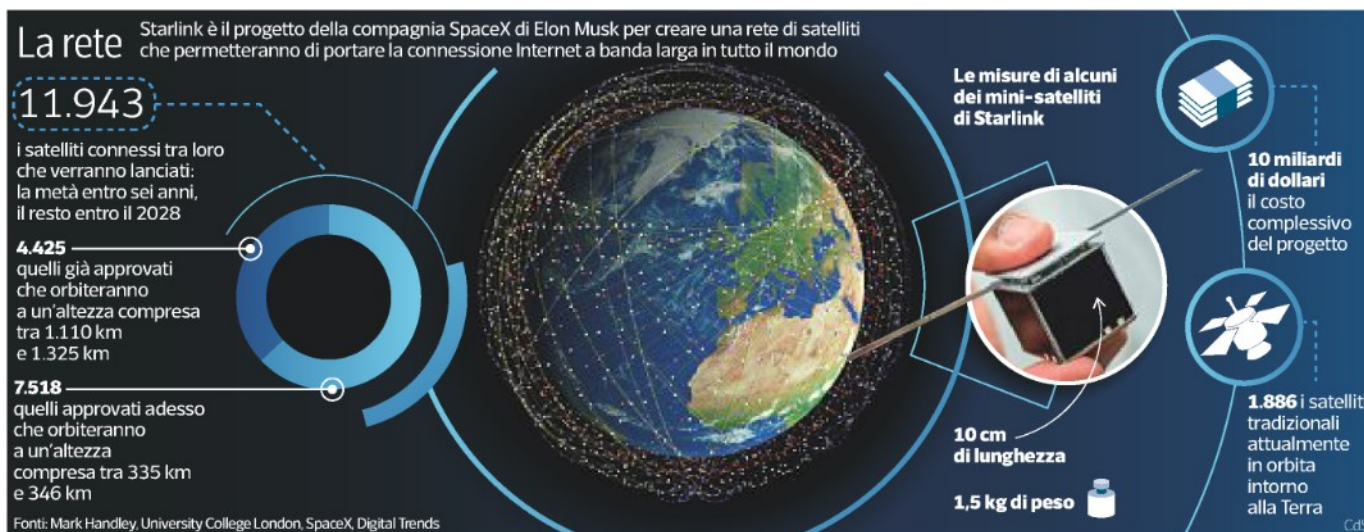
© RIPRODUZIONE RISERVATA



La vicenda

● Elon Musk è diventato famoso per il suo genio visionario. Molti dei progetti che sta portando avanti negli ultimi anni sembrano al limite della fantascienza

● Tra questi c'è colonizzare Marte entro il 2024, realizzare l'Hyperloop, un treno che viaggia 1.120 km all'ora, connettere con NeuroLink il cervello umano ai dispositivi tecnologici, costruire la più grande fabbrica di batterie del mondo



LA SFIDA CINESE HUAWEI PUNTA SULL'INTELLIGENZA

Vende più di Apple e in Italia ha superato Samsung. L'Artificial Intelligence nel cuore del nuovo smartphone Mate 20 Pro. Con vista sulla realtà aumentata

di **Paolo Ottolina**

La rincorsa di Huawei sul tema dell'intelligenza artificiale (abbreviata in IA) è partita nel settembre dello scorso anno, con il lancio del processore Kirin 970. Ma sono state le ultime settimane a mostrare quanto l'IA sia divenuta un caposaldo nella strategia per gli anni a venire del colosso cinese. In primo luogo sugli smartphone, sempre più centrali nell'ascesa dell'azienda con il logo del pavone: l'intelligenza artificiale è la risorsa in più del nuovo Mate 20 Pro. Ma il discorso non si esaurisce ai soli telefoni. Lo scorso mese, a Shanghai durante il summit Huawei Connect, è stata svelata la visione sull'IA e il portafoglio di soluzioni, che comprende anche chip per i data center, servizi cloud e dispositivi di rete. «In termini puramente tecnologici, non c'è grande differenza nei sistemi di intelligenza artificiale progettati per gli smartphone e per questi altri prodotti. I temi sono quelli, ad esempio, del riconoscimento di immagini o della voce da parte della macchina. Per noi è un circolo virtuoso. Abbiamo i chip, i dispositivi, il cloud: diventa più facile fornire soluzioni complete ai nostri partner» ci ha raccontato Chenglu Wang, che per Huawei supervisiona l'integrazione dell'IA con i prodotti. A fine 2017 Huawei ha firmato un accordo con un altro gigante hi-tech del Dragone, Baidu, per costruire un ecosistema di IA mobile aperto che copra piattaforme, tecnologie, servizi Internet e contenuti.

La posta in gioco

In ballo c'è il ricco mercato interno dell'Intelligenza artificiale che nel 2017 valeva 3,55 miliardi di dollari (dati Tsinghua University) e che entro fine anno sarà salito di un ulteriore 75%. Si parla di riconoscimento facciale, autenticazione biometrica per pagamenti e conti bancari, altoparlanti ed elettrodomestici smart, veicoli a guida autonoma. Un mercato gigantesco che può contare su 800 milioni di persone in rete e una protezione della privacy nulla: due fattori che fanno della Cina una sterminata miniera di dati, fondamentale per alimentare i sistemi di «machine learning».

La sfida di Huawei rientra nel «piano quinquennale» approvato da Xi Jinping: colmare il gap con gli Usa entro il 2025 e diventare leader globale nell'Intelligenza artificiale per il 2030. Progetti ambiziosi che fanno il paio con quelli di Huawei. Il 2018 ha visto un

doppio storico sorpasso. A livello globale nelle vendite di smartphone è stata scavalcata Apple: 54 milioni di pezzi (dati Idc) nel secondo trimestre contro i 41 della Mela. In testa c'è sempre Samsung, ma nel terzo trimestre (dati Strategy Analytics) i coreani hanno segnato il passo (-13%) e Huawei (+31%) ha accorciato il gap. Una distanza che in Italia è stata già colmata, ed ecco il secondo sorpasso. Da noi i cinesi ora vendono di più (anche grazie al secondo brand Honor): a settembre la quota di mercato a volume è stata del 34,2%. Il prezzo medio sale grazie a modelli come i top di gamma Mate 10 Pro (10 milioni di pezzi venduti nel mondo nei primi 6 mesi del 2018) e P20 Pro (9 milioni in tre mesi). Ora il rilancio con la gamma Mate 20.

Huawei, unica tra le società cinesi, può contare sull'integrazione verticale nell'hardware, grazie ai microprocessori della controllata HiSilicon. Il nuovo Kirin 980 che equipaggia Mate 20 e Mate 20 Pro, grazie al processo di fabbricazione a 7 nanometri ha 6,9 miliardi di transistor sul chip, circa 1,6 volte di più del modello precedente. E raddoppia la Npu, la Neural Processing Unit, che si occupa dei compiti legati all'intelligenza artificiale, con più potenza e minori consumi energetici cioè più batteria. Che cosa consente sui Mate 20? L'applicazione primaria è nella fotografia, con capacità eccezionali di riconoscere più soggetti (non solo uno) nell'ambiente e di applicare su di essi, in tempo reale, effetti su foto e video che fino a poco tempo richiedevano elaborazioni con software di post-produzione al pc.

Ma si affacciano anche nuove possibilità, come nella realtà aumentata. Lo smartphone Huawei può ricreare un oggetto in 3D e farlo poi interagire con lo scenario fisico. Oppure dire con buona approssimazione quante calorie contiene un certo cibo o piatto inquadrandolo con la fotocamera. «La realtà aumentata — aggiunge Chenglu Wang — è un pezzo dello scenario globale su cui ci muoviamo. Per molti campi d'uso siamo ancora limitati alla Cina, ma l'obiettivo è creare servizi anche in Europa dove siamo forti e allargarli poi a tutto il mondo». I rivali su questo terreno sono Apple e Google ma anche Samsung ha annunciato una soluzione per la IA sul suo prossimo processore: la sfida dell'intelligenza è lanciata e abbraccia tutti i fusi orari.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

92,5 **14,4%**

Miliardi di dollari
il fatturato globale
di Huawei
nel 2017 (+15,7%)

Quota del mercato smartphone
di Huawei nel terzo trimestre 2018
(fonte: Strategy Analytics)



L'intervista/Pier Giorgio Furcas (Huawei)



“L'Italia punta di diamante nella nostra crescita globale”

Il gruppo ha nel nostro Paese due sedi a Roma e Milano, 800 dipendenti, quattro poli di ricerca e sviluppo. “È un mercato - dice il general manager - fra i più vivaci”

Huawei sta vivendo un momento d'oro», dice Pier Giorgio Furcas, general manager di Huawei in Italia. «Non solo in Cina, ma anche oltremare. E per noi la punta di diamante è l'Italia».

Qual è la vostra posizione sul mercato italiano?

«Abbiamo fatto passi da gigante nel mercato italiano, dove siamo arrivati nel 2004. Oggi contiamo su poco meno di 800 dipendenti, due sedi, a Milano e Roma, 4 centri di Ricerca e Sviluppo e un Business Innovation Center. Siamo sostenuti da una crescita veloce e costante negli ultimi anni, non solo a livello mondiale dove siamo il numero 2 del mercato, ma anche in Italia, dove siamo diventati in aprile il primo produttore di smartphone sommando i marchi Huawei e Honor con il 33,7% del mercato. I numeri che abbiamo raggiunto sono veramente importanti».

Tutto questo puntando sulla qualità?

«Abbiamo dimostrato di saperci muovere anche nelle fasce presidiate da Samsung e Apple, con quasi un 20% lì dove per le grandi aziende c'è maggiore attenzione».

Quali sono i vostri prodotti di

punta?

«Le ultime novità sono quelle della serie Mate 20, potenziata dal chip Kirin 980, che comprende il Mate 20, il Mate 20 Pro, il Mate 20 X e l'elegante Porsche Design Mate 20 RS, prodotti di fascia alta. Oggi l'utente finale sceglie Huawei non solo per i prezzi, e infatti le nostre novità sono di fascia alta, sono smartphone carichi di tecnologia, con funzioni sostenute da un'intelligenza artificiale su cui spingiamo. Se prima eravamo visti come un'azienda che faceva tanti smartphone a basso costo, adesso il pubblico riconosce che lavoriamo sulla qualità, che abbiamo un prodotto altamente tecnologico ai prezzi corretti di mercato».

La svolta sembra legata allo sviluppo delle fotocamere.

«Sì, hanno convinto molto il pubblico dei più giovani anche con il marchio Honor. Non serve avere fotocamere straordinarie se poi è difficile usarle, l'intelligenza artificiale risolve il problema: il P20 Pro capisce in 2 secondi la differenza tra persona e scenario, quando un professionista con la reflex deve perdere alcuni minuti per settare la macchina. E il Mate 20 con tripla fotocamera e l'IA può arrivare ancora oltre». - e.a.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Multimedia

Si gioca sulla fascia alta la "guerra del Natale" degli smartphone
ERNESTO ASSANTE ▶ pagina 38

Il mercato dei cellulari

Smartphone, il fattore IA nella battaglia del Natale

Si gioca sulla fascia alta la competizione fra le case nel periodo più "caldo": dalle superfotocamere "intelligenti" alla connettività con elettrodomestici e tv

ERNESTO ASSANTE, ROMA

La "battaglia di Natale" è iniziata, tutti i colossi del mercato degli smartphone hanno svelato i loro modelli più recenti, i top di gamma o i nuovi device destinati a un mercato che mostra per la prima volta segni di rallentamento ma continua a produrre innovazione. Chi vincerà? Il mercato si sta ridefinendo. Se fino a poco tempo fa nel segmento più alto si collocava principalmente Apple, oggi non è più così, e lo stesso accade nell'ampia fascia media dei prodotti, dove Samsung dominava incontrastata e Apple non era nemmeno lontanamente interessata ad entrare. Ora accade che Apple ha messo in campo per Natale tre nuovi smartphone della serie X, l'XS, l'XS Max e l'XR, che affiancano gli iPhone 8 e 7 ancora sul mercato, portando la sua linea a sette modelli diversi (che arrivano a dieci se consideriamo che modelli del 6 e dell'iPhone SE sono ancora in circolazione).

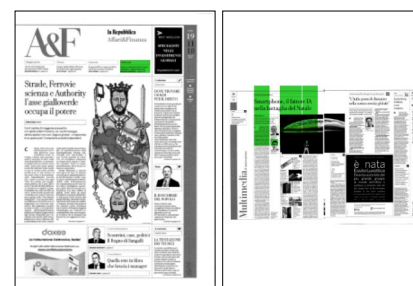
Samsung ha molti modelli Galaxy, di fascia alta e media, delle serie S, J e Note, ma per Natale punta tutto quelli nuovissimi della serie A, addirittura con quadrupla fotocamera. Accanto ai due marchi più consolidati ce ne sono altri che sono in grado di fare la loro corsa, sia nei top di gamma che nelle fasce medie, aziende come la coreana LG, con il solidissimo G7 e con il nuovo V40, o la cinese Huawei, che per lo shopping natalizio punta tutto sui nuovi Mate, per mantenere i suoi notevoli ritmi di crescita. E sono in arrivo altri player che potrebbero cambiare ulteriormente lo scenario, come i cinesi di Oppo, colossi in casa loro ma intenzionati a trovare spazio nel resto del

mondo. «Sì, tutto sta cambiando ancora», dice Carlo Barlocco presidente di Samsung Italia. «Oggi c'è un mercato spaccato in due, uno aspirazionale dove il marchio la fa da padrone, e uno "pratico" dove contano ancora le caratteristiche e le funzioni. Il bello è che queste due metà della mela spesso si incrociano e allo stesso tempo si sono incrociati gli interessi delle aziende. Sia nell'alto di gamma, dove ancora ci sono Apple e Samsung con ampie quote di mercato, sia nella fascia media, che cresce con l'offerta di device di qualità e perché Apple ha deciso di aggredirla in un modo che può fare solo lei, con telefoni vecchi di due tre anni, vista la forza del marchio».

Una gran parte dei consumatori si sposta verso i prodotti di fascia alta, sottolinea David Draghi di LG, «perché i vendor li spingono molto, ma soprattutto perché c'è una maggior sensibilità del consumatore, che acquista device performanti nel campo delle foto, veloci, con display migliore, con molte più funzioni, cose che un telefono da 99 euro non potrà mai fare». Dal 2016 ai 2018 il prezzo medio degli smartphone è passato da 270 a 325 euro e il segmento sopra i 600 che è il più appetibile per tutti rappresenta oltre il 50% del mercato. «A noi va molto bene, cresciamo a doppia cifra, il trend è positivo».

Anche per Samsung la fascia bassa dei prodotti sembra essere meno interessante: «È - dice Barlocco - una fascia dove con quello che richiede oggi la realtà (connettività, macchine performanti, schermi grandi), i prodotti a basso costo fanno fatica ad essere d'appeal. Abbiamo deciso un cambiamento di rotta, niente smartphone sotto i

200 euro, priorità ai prodotti flagship e spinta sul brand in maniera trasversale, sulla connettività con televisori, frigoriferi, elettrodomestici, perché il consumatore diventa sempre più esperto ed esigente. In questi anni abbiamo introdotto le innovazioni sulla serie S e ora sulla serie A con i due nuovi smartphone A7 e A9, due telefoni con tripla fotocamera, e una novità assoluta sulla 9 con le sue 4 fotocamere. E abbiamo portato Samsung Pay anche sui telefoni di costo minore. Abbiamo fatto passi da gigante sul top di gamma, ma vogliamo che Samsung resti un marchio popolare». Tutti giocano a tutto campo, dunque, con offerte sempre più avanzate e device che seppure sembrano simili sono diversi all'interno, e l'interesse per un segmento per un singolo di mercato è diventato meno prioritario: «L'obiettivo per noi non è mai stato quello di sfidare un determinato segmento», dice Vincent Wong, presidente di Oppo Europe. «Abbiamo semplicemente sviluppato prodotti e innovazioni all'avanguardia per competere nel gioco. La serie Oppo Find è il nostro fiore all'occhiello, rappresenta la nostra filosofia orientata all'esplorazione della tecnologia e del design estetico per realizzare un ottimo prodotto. Find 7 è stato il primo smartphone



ad adottare la carica flash Vooc: 5 minuti di ricarica e 2 ore di conversazione; con l'ultimo modello Find X, abbiamo introdotto il primo smartphone a schermo intero con il 93,8% di superficie e la tecnologia di ricarica flash SuperVooc che permette di caricare la batteria in 35 minuti».

La tecnologia continua a correre veloce e negli smartphone un modello di soli due anni fa sembra vecchissimo rispetto a quelli che sono arrivati nei negozi negli ultimi mesi: «C'è un'evoluzione molto veloce», conferma Draghi di LG. «Il comparto fotografico è quello che per ora domina. C'è stata la corsa ai megapixel, poi quella sul nume-

ro delle fotocamere: il nostro G7 permette di realizzare video professionali, mentre il V40 è il primo smartphone con 5 camere, tre posteriori e due anteriori. E adesso l'intelligenza artificiale, dove tutti hanno proposte diverse». Aggiunge però Barlocco: «Oggi non credo che tutto questo sia ancora un motivo di acquisto, se lo è è per una nicchia, il vero passo avanti si avrà con l'integrazione: noi lanceremo a dicembre l'assistente virtuale Bixby 2, che andrà su tv e elettrodomestici, nel prossimo anno diventerà la guida non solo delle attività dello smartphone, ma lo trasformerà nel "cervello" di quello che abbiamo attorno».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

8

MILIARDI DI DOLLARI

La cifra pagata in contanti da Sap per rilevare l'americana Qualtrics e lanciare la sfida a Salesforce sul mercato americano dei sistemi gestionali

Focus

HUAWEI MATE 20
Tre fotocamere Leica, obiettivo da 40 MP, tele da 8 MP e grandangolo da 20MP, processore Kirin 980 per l'IA

IPHONE XR
Il più giovane della famiglia: display LCD Liquid Retina, dual sim, camera da 12 e 7 MP, Face ID, schermo da 6,6 pollici





OPPO R17 NEO
Schermo da 6,4"
Waterdrop con rapporto schermo-scocca del 91%, camera anteriore da 25 MP con IA, doppia camera posteriore da 16 MP



SAMSUNG A9
Il primo smartphone con quattro fotocamere. Processore Snapdragon 660 accoppiato a 6 Gigabyte di RAM e a 128 di memoria



LG G7
Schermo FullVision da 6,1" con risoluzione QHD+, doppia fotocamera da 16MP con grandangolo, eccellente per i filmati

I numeri

50%
Quota di mercato rappresentata dagli smartphone di fascia alta, oltre i 600 euro, in netto aumento rispetto al passato

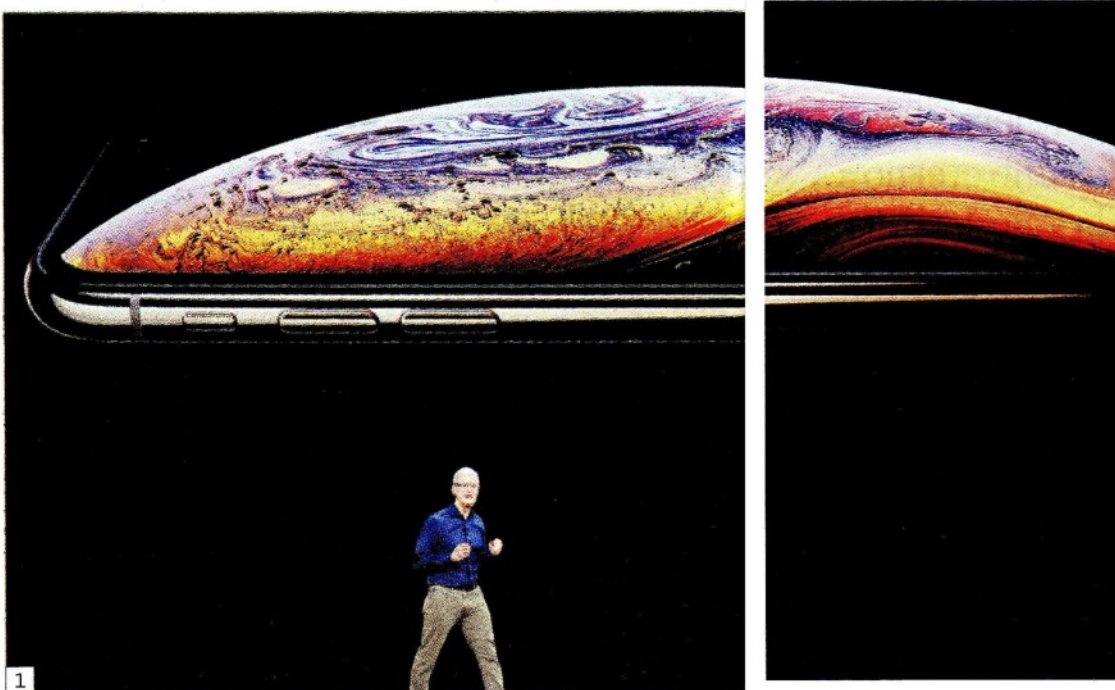
35
MINUTI
Il tempo di ricarica da 0 a 100% per un telefonino Oppo modello Find, uno dei più rapidi oggi sul mercato



Carlo Barlocco
presidente di Samsung Italia



Vincent Wong
presidente di Oppo Europe



1 Tim Cook, ceo della Apple, nel corso della presentazione dell'iPhone XR a Cupertino

Lo scenario

Dall'automazione ai dati così il business si trasforma

Ecco le ultime tappe d un cambiamento radicale che investe i temi dell'occupazione del machine learning e della privacy

minacciata dagli attacchi del cybercrime. È confermata una conclusione di fondo: ch non si confronta con la rivoluzione in atto rischia di restare ai margini

**Focus
tecnologia**

LUIGI DELL'OLIO, MILANO

Il rischio più grande è di chiudersi a riccio, rifiutandosi di fare i conti con l'innovazione, che in ogni caso avanza e cambia il modo di vivere e fare business. Segue l'eventualità di fare scelte sbagliate, investendo in soluzioni differenti da quelle che si riveleranno vincenti, con la conseguenza di sprecare risorse e restare indietro. Mai in passato vi è stata una convergenza di ondate tecnologiche come quelle che oggi stanno rivoluzionando le fabbriche, i trasporti, le questioni legate alla sicurezza e alla comunicazione.

L'AUTOMAZIONE DEI PROCESSI

In ambito di business si parla di industria 4.0 per indicare il quarto stadio di sviluppo dopo la nascita della macchina a vapore sul finire del Settecento, la produzione di massa resa possibile un secolo dopo dallo sviluppo dell'energia elettrica e la nascita dell'informatica intorno al 1970. Il nuovo step punta verso la produzione industriale del tutto automatizzata e interconnessa: l'evoluzione su questo fronte è già a buon punto con la diffusione del cosiddetto internet of things, che vede gli oggetti - dotati di appositi sensori - in grado di dialogare tra loro senza la necessità di intermediazione umana. Il che comporta che ci sarà sempre meno bisogno di lavoratori in carne e ossa per svolgere quelle attività che potranno essere appaltate ai robot. Anche se i primi potreb-

bero trovare maggiori opportunità rispetto a oggi sia nella progettazione dei dispositivi automatizzati, sia nelle fasi di controllo sul funzionamento.

MACCHINE CONTRO UOMINI

In questo scenario si inserisce un altro filone in grande sviluppo come il machine learning, macchine cioè che perfezionano la loro resa imparando dai dati via via raccolti e analizzati. Questo per reperire informazioni sconosciute e disegnare nuovi scenari di sviluppo, individuando ed estraendo valore senza che il dispositivo sia stato programmato per sapere esattamente dove cercarlo. Un esempio è dato dai processi di visione artificiale, ovvero la capacità di un sistema computazionale di riconoscere oggetti acquisiti digitalmente da sensori di immagine.

Il machine learning è un ramo della cosiddetta intelligenza artificiale, espressione utilizzata per indicare tutte quelle operazioni caratteristiche dell'intelletto umano, che vengono eseguite da computer. A partire dalla comprensione del linguaggio al riconoscimento di oggetti e suoni, fino alla pianificazione delle strategie di azione, all'apprendimento e soluzione dei problemi. Un esempio concreto è nell'evoluzione delle automobili a guida autonoma, che sviluppano la capacità di riconoscere la presenza di un pedone, valutare l'eventuale pericolo e azionare automaticamente il meccanismo di frenata. Allo stesso modo, poi, possono riconoscere i cartelli stradali

e aiutare il conducente durante la guida.

Un altro sviluppo evolutivo è nell'interazione consentita dai dispositivi indossabili, che raccolgono informazioni sullo stato di salute della persona, nonché nei nuovi sistemi per il controllo del territorio e delle acque tramite l'utilizzo di tecnologie di rete evolute. Un'altra branca dell'AI è il deep learning, uno degli approcci all'apprendimento automatico che ha preso spunto proprio dalla struttura del cervello umano, vale a dire l'interconnessione dei neuroni. Un'applicazione di questo tipo è data dai servizi online per tradurre automaticamente da una lingua a un'altra i testi. I sistemi tradizionali risultavano spesso imperfetti, oggi invece diventano sempre più affidabili grazie all'autoaggiornamento frutto dei feedback raccolti dagli utenti ed elaborati dall'algoritmo di traduzione.

Nuovi orizzonti si aprono anche con la realtà aumentata, tecnologia che consente di sovrapporre informazioni multimediali a quanto si sta guardando su un qualsiasi display. Un esempio? Le case automobilistiche che offrono queste soluzioni agli ope-



rai per fornire loro indicazioni in tempo reale utili a prevenire i rischi di infortunio.

LA CENTRALITÀ DEI DATI

Tutte queste tecnologie sono accomunate dalla produzione e analisi dei dati. Come quelli che vengono trasmessi in continuo dalle macchine durante il loro funzionamento, ma anche dagli smartphone che portiamo in tasca, così come dalla vita quotidiana in casa o in ufficio (dalle abitudini di consumo al traffico internet). Attualmente il 99% dei dati che transitano in azienda non vengono raccolti e questo spiega la crescita dei data analytics, sistemi che consentono di sistematizzare le informazioni grezze a disposizione di un'organizzazio-

ne affinché la stessa possa utilizzarle nelle decisioni di business. L'analisi di enormi quantità di dati (non a caso si parla di Big data) consente ad esempio di raccogliere informazioni più approfondite sui gusti dei consumatori, per mettere a disposizione di ciascuno un'offerta personalizzata in base agli acquisti passati che ha effettuato o ai siti internet che ha visitato.

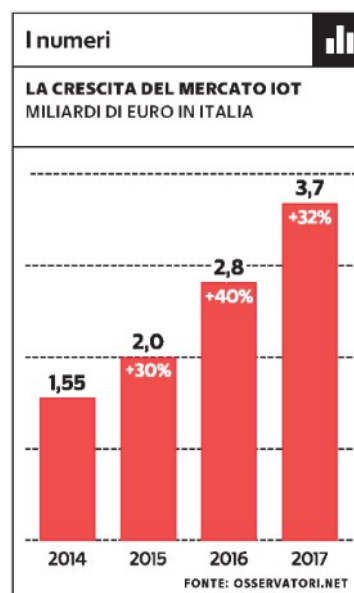
NUOVI PROBLEMI

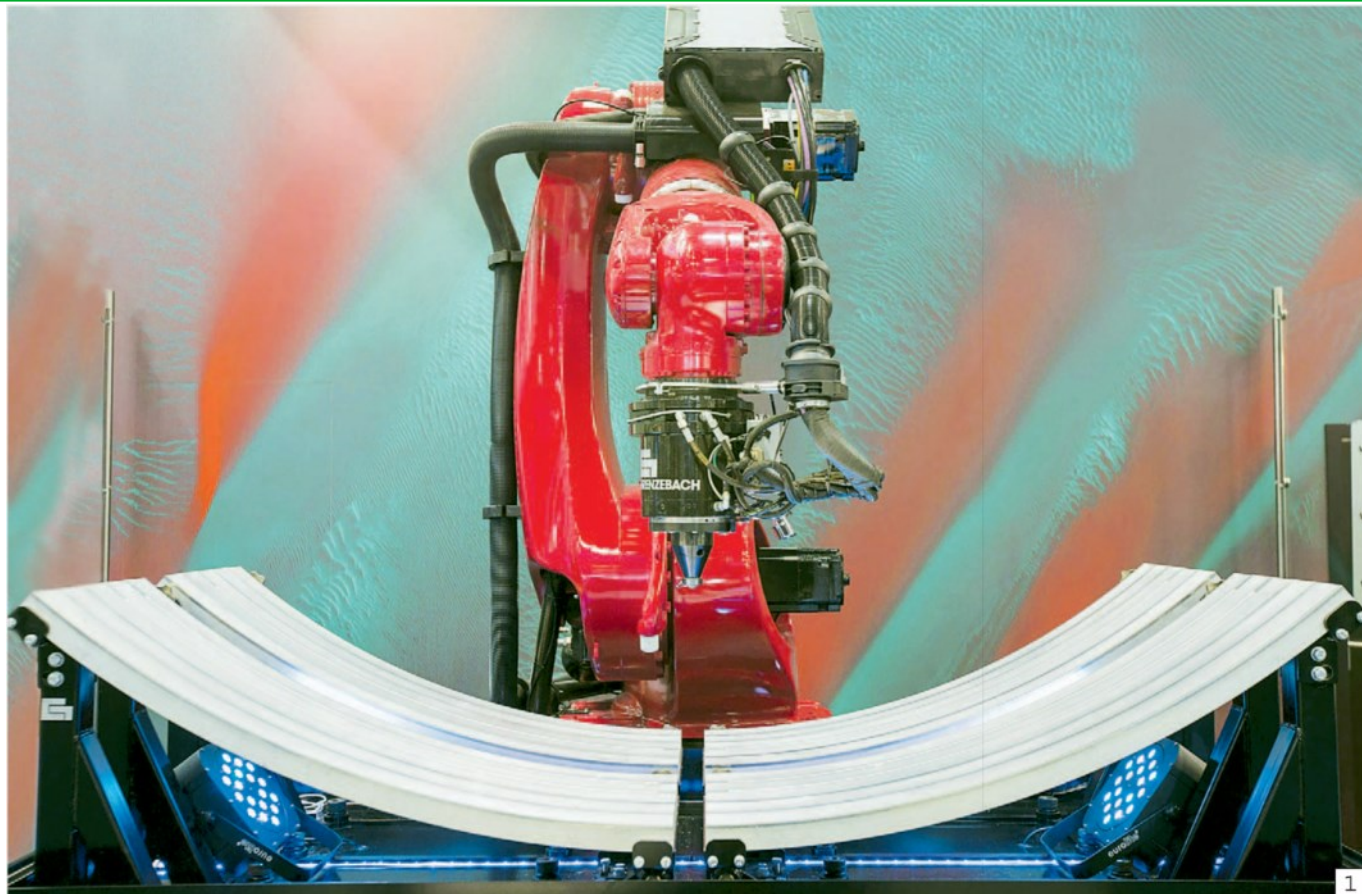
D'altro canto però l'esplosione dei dati e la facilità con cui informazioni di carattere personale vengono trasferite attraverso i dispositivi digitali pongono nuovi problemi sul terreno della privacy. Oltre a creare nuovi canali di azione per i criminali.

Secondo l'ultimo rapporto di Clusit (l'associazione italiana per la sicurezza informatica), i danni prodotti dal cybercrime ogni anno in Italia sono dieci volte superiori agli attuali investimenti in sicurezza informatica, che arrivano oggi a sfiorare il miliardo di euro, mentre a livello globale le perdite collegate agli attacchi informatici ammontano a 500 miliardi di dollari.

A essere colpite sono in primo luogo le aziende e il loro patrimonio informativo (asset sempre più cruciale in un'era come quella attuale non a caso identificata come economia della conoscenza), ma anche enti governativi e cittadini, soprattutto quando gli attacchi sono motivati da ragioni politiche.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





1 La catena produttiva è oggi frutto di elaborazione di dati complessi che consentono di gestire le varie fasi del processo secondo una visione unitaria più efficace

Big Data e intelligenza artificiale Il futuro della tecnologia è già oggi

Far scoprire alle persone che le tecnologie emergenti sono più vicine di quanto si possa immaginare è stato l'obiettivo di Futureland 2018, l'evento dedicato all'innovazione

■ MILANO

IL FUTURO è già presente. Frase fatta? Non quando si parla di nuove tecnologie. I sistemi che fanno uso di blockchain, intelligenza artificiale o immersive technology (realtà aumentata), infatti, sono già penetrati in molteplici settori, anche se non è semplice rendersene conto. Far scoprire alle persone che le tecnologie emergenti sono più vicine di quanto si possa immaginare è stato l'obiettivo di Futureland 2018, la seconda edizione dell'evento dedicato alle applicazioni pratiche e opportunità di crescita delle nuove tecnologie.

NEGLI SPAZI del campus Talent Garden di Milano Calabiana il 15 e il 16 novembre si sono succeduti due giorni di conferenze, workshop e dimostrazioni che hanno mostrato i cambiamenti che le innovazioni legate alle tecnologie emergenti possono generare in diversi settori. «Parole come robot o intelligenza artificiale sono usate spesso in modo generico e futuristico. In realtà le applicazioni già ci sono e vanno raccontate», spiega Lorenzo Maternini, vicepresidente di Talent Garden, la società che ha dato vita all'iniziativa. Anche Futureland, il nome dell'evento, deve essere inteso come 'atterraggio in un futuro già estremamente presente'.

Non un semplice susseguirsi di speaker internazionali dunque, ma un racconto del futuro di oggi con diversi momenti di confronto e di formazione per un pubblico di potenziali adopters (utilizzatori).

CERTO non è facile capire che il futuro è già qui, ma la testimonianza delle società che operano quotidianamente attraverso l'innovazione può essere di aiuto. E' il caso di Darktrace, una compagnia di IA per la difesa cibernetica, che attraverso un sistema di data visualization rileva e combatte gli attacchi informatici in tempo reale. Ma anche di LO3 Energy, società che sviluppa innovazioni basate su tecnologia blockchain per cambiare il modo in cui l'energia può essere generata, immagazzinata, acquistata, venduta e utilizzata a partire dagli spazi di casa.

«**L'ENERGIA** che oggi è raccolta dalle batterie, un domani potrà essere rivenduta tramite pannelli solari. Non saremo più solo consumatori, ma anche produttori. Questo è già futuro», sottolinea Maternini. Lumen Health è invece la società israeliana che ha lanciato il primo dispositivo per la misurazione del metabolismo. Attraverso il questo device, in un unico respiro è possibile capire se il corpo brucia grassi

o carboidrati. Silk Biomaterials è una start-up che sviluppa dispositivi medici impiantabili realizzati interamente in seta per la rigenerazione dei tessuti umani.

A CONFERMARE l'espansione di queste nuove tecnologie sono anche i numeri. Secondo una ricerca di Talent Garden, blockchain, intelligenza artificiale e immersive technology sono tre ambiti in fortissima espansione, con prospettive di crescita che raggiungeranno nel 2021 un valore di oltre 200 miliardi di dollari. La sola immersive technology dal 2017 al 2018 raddoppierà il suo valore da 9 a 17,8 miliardi, per poi rincorrere una curva più che esponenziale che lo porterà a ben 170 miliardi di dollari nel 2021. «Volevamo far capire a tutti che queste tecnologie cominciano ad essere a portata di mano. Non bisogna chiamare uno scienziato della Nasa per cominciare ad adottarle, ma possono arrivare dalle piccole e grandi aziende. Sono molto più vicine di quanto si pensi. Sta già succedendo e non è una cosa a cui pensare domani», aggiunge Maternini. E a giudicare dagli sguardi del pubblico di questa edizione, sembra che la missione sia stata compiuta.

Francesca Conti

© RIPRODUZIONE RISERVATA



«Parole come robot o intelligenza artificiale sono usate spesso in

modo generico e futuristico. In realtà le applicazioni già ci sono e vanno raccontate»

Lorenzo Maternini
Vicepresidente
Talent Garden



INNOVAZIONE

Viaggio nella tecnologia del futuro
L'intelligenza artificiale ci guiderà

Un avatar alla scrivania Le aziende scommettono sulla realtà virtuale «Può trasmettere emozioni»

Lorenzo Cappannari ha fondato una start up specializzata nello sviluppo di soluzioni immersive XR (eXtended Reality) con applicazioni nel modo business e entertainment. Ora ha deciso di portare la realtà virtuale al di fuori dell'ambito videogiochi, proponendola come soluzione per le imprese

Basterà un paio di occhiali con microvisori incorporati per fare sparire tutti i device a cui oggi siamo abituati

Francesca Conti
■ MILANO

AVERE come compagno di scrivania un collega tridimensionale? Per Lorenzo Cappannari è uno scenario più vicino di quanto si possa credere. Il manager, insieme ai soci Fabio Mosca e Matteo Favarelli, ha fondato AanotherReality, una start up specializzata nello sviluppo di soluzioni immersive XR (eXtended Reality) con applicazioni nel modo business e entertainment.

Com'è cominciata la vostra storia?

«Siamo partiti dai videogiochi. Tutto è nato nel 2014, quando io e il mio socio Fabio Mosca ci siamo conosciuti. Lui ai tempi dell'università si era messo a sviluppare insieme a un gruppo di ragazzi un videogioco in realtà virtuale, che sarebbe diventato il primo di questo genere in Italia. Io invece avevo un background più aziendale. Abbiamo deciso di portare la realtà virtuale al di fuori dell'ambito ga-

ming, cercando di proporla come soluzione per le imprese».

Vi sentite pionieri nel vostro campo?

«In Italia sicuramente, siamo anche stati riconosciuti dalla Global Virtual Reality Association. Ci sono ancora pochi casi di applicazione concreta e il mercato generalmente risponde quando sono già testati da qualcuno. Sono poche le aziende che sperimentano, anche perché sono poche quelle che hanno i soldi per farlo. I campi di applicazione più all'avanguardia ad oggi sono la formazione, la prototipazione e il supporto remoto sul campo per quanto riguarda la realtà aumentata».

Cosa si intende, a proposito, per immersive XR (eXtended Reality)?

«L'XR è un insieme che raggruppa tre tipologie di tecnologie diverse: realtà virtuale (VR), realtà aumentata (AR) e realtà mista (MR). La realtà virtuale è una realtà totalmente falsata, la realtà aumentata aumenta quella che abbiamo intor-

no con dei layer informativi e la realtà mista aggiunge elementi virtuali alla realtà reale. Un esempio di quest'ultima è un avatar seduto fisicamente di fianco a te. Nello spazio vengono posizionati elementi virtuali».

Dove si trovano le migliori tecnologie a riguardo?

«Cina, Giappone e Stati Uniti, che hanno caratteristiche diverse. In Cina, ad esempio, ci sono tantissimi investimenti e tantissima voglia di sperimentare, però a livello di contenuti sono ancora focalizzati sul mondo del gaming. In ambito aziendale ci sono esperienze che sono fondamentalmente copie di altre



sperimentazioni. Mentre negli Stati Uniti ci sono società sono molto più sviluppate. Ho l'impressione che la Cina però stia recuperando il passo molto velocemente».

Qual è il valore aggiunto che queste tecnologie possono portare a un'azienda?

«La realtà virtuale è molto utilizzata per due caratteristiche. La prima è il senso di empatia. E' la prima tecnologia che può trasmettere emozioni, perché è così vicina alla realtà che la differenza diventa molto smussata. La seconda è la possibilità di fare interazioni in maniera molto simile alla realtà reale. In ambito formativo ha molteplici vantaggi. Ci sono degli studi che dimostrano come l'apprendimento sia lo stesso per un'attività fatta

in realtà virtuale o dal vivo».

In futuro, quale spazio avranno queste tecnologie?

«Per vederle diffuse in modo pervasivo dovremo aspettare ancora qualche anno. A mio parere il futuro sarà nella convergenza tra tutte le tecnologie XR e soprattutto nella realtà mista. La realtà virtuale resterà relegata ad ambiti di applicazione molto definiti, anche perché togliendo al corpo il legame con la realtà esterna è necessario restare in ambienti protetti. Con la realtà aumentata e la realtà mista, invece, è il digitale che si avvicina alla realtà che già percepiamo. Il vero passaggio ci sarà quando i visori saranno talmente piccoli da essere socialmente accettati anche sull'autobus».

bus».

In che senso?

«Visori di piccole dimensioni e di design non sono ancora diffusi. Se però dovessero affermarsi, scomparirebbero i computer, i cellulari e tutti i device a cui noi oggi siamo abituati e riteniamo indispensabili. Basterà un paio di occhiali. Per assurdo, potremmo avere la casa completamente vuota: ci basterà un divano e tutto il resto (tv, quadri, pc) potrà essere digitalizzato. Io sono convinto di due cose: la prima è che c'è ancora un po' di tempo per l'arrivo al mercato di massa e la seconda è che succederà sicuramente».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LA CINA INVESTE SULLA 'XR'

La XR (eXtended Reality) è un insieme che raggruppa tre tecnologie diverse: realtà virtuale (VR), realtà aumentata (AR) e realtà mista (MR)

«Il vero passaggio ci sarà quando i visori saranno talmente piccoli da essere socialmente accettati anche sull'autobus»

Lorenzo Cappannari
AnotheReality

IL NUOVO MONDO CHE CI ASPETTA



Blockchain

Intelligenza Artificiale

Immersive Technology

Nel 2021 varranno oltre **200 miliardi di dollari**



IL GIRO D'AFFARI

Blockchain:

2016 **210** milioni di dollari
2021 **2,3** miliardi di dollari

Intelligenza artificiale

2017 **12,5** miliardi di dollari
2021 **46** miliardi

Immersive Technology

2017 **9** miliardi di dollari
2018 **17,8** miliardi di dollari
2021 **170** miliardi di dollari



GLI AMBITI DI APPLICAZIONE

Elaborazione dei Big Data

per **prevedere** il comportamento di consumo
per la **selezione** e gestione del personale

Gaming

il **30%** dei ricavi da giochi, media ed entertainment

Fonti: Markets&Markets e IDC

Tre settori con forti prospettive di crescita Business da 200 miliardi di dollari nel 2021

Secondo una ricerca di Talent Garden, blockchain, intelligenza artificiale e immersive technology sono tre ambiti in forte espansione, con prospettive di crescita che raggiungeranno i 200 miliardi di dollari nel 2021



GIACOMO ARCARO

Il marketing si fa con i Big Data
«E noi sbarchiamo nella City»

Big Data nuova frontiera del marketing «Troviamo alle aziende il cliente ideale Così il business online fa volare i ricavi»

Giacomo Arcaro ha fondato Black Marketing Guru, un'azienda che si occupa di far volare gli affari online con strategie non convenzionali

Andrea Ropa
■ RIMINI

NON solo alberghi, ristoranti e ombrelloni. Rimini oggi pensa al marketing del futuro: si chiama growth hacking ed è la nuova frontiera della promozione digitale, ovvero il core business di Black Marketing Guru. L'azienda, fondata dagli ex pr di discoteche Giacomo Arcaro e Giovanni Casagrande, promette di far volare i business online con strategie non convenzionali, basate sul mantra: 'qualsiasi cosa si può vendere purché si profilino i clienti'. Non convenzionale è anche la sede, una chiesa sconosciuta del XII secolo sulle colline riminesi, da cui il quarantenne Arcaro domina le strategie digitali delle pmi italiane e guarda anche a Londra. «Nella City, in barba alla Brexit, abbiamo da poco aperto una sede – racconta – Intendiamo espanderci e credo ci riusciremo grazie ai servizi innovativi che offriamo e a tecnologie proprietarie basate sull'intelligenza artificiale».

In cosa consiste la growth hacking?

«In italiano potrebbe tradursi come 'intercettazione della crescita': si tratta di una metodologia di marketing che consiste nel testare differenti soluzioni attraverso rapidi esperimenti per ottenere la crescita scalabile. Quando si individua la combinazione esatta, ne guadagni in termini di ritorno dell'investimento (Roi). Il termine è stato coniato nel 2010 dal californiano Sean Ellis, creatore di

GrowthHackers, una comunità online e un software as a service (SaaS) che abilita i team a gestire il protocollo di sperimentazione. Noi invece siamo partiti dalla cucina di casa mia ad agosto 2015».

Una cucina di Rimini che ricorda il garage di Santa Clara di Steve Jobs: com'è andata?

«Sono passati solo tre anni, ma in questo settore è un'era geologica: allora sembravamo dei pazzi quando proponevamo questa cosa alle imprese, anche considerando che noi la avevamo sperimentata nel mondo delle pr in discoteca: dato un obiettivo di crescita, non ci limitavamo a fare una campagna su Google+ o su Instagram o su Facebook, ma usavamo vie traverse, per arrivare a profilare il pubblico in modo da creare gruppi ad hoc a cui veicolare un messaggio più efficace di quello che si ottiene sparando nel mucchio».

E oggi, tre anni dopo?

«Abbiamo 30 dipendenti e lavoriamo con le più grandi industrie italiane e con enti locali come le Regioni Emilia Romagna e Trentino Alto Adige per grandi eventi. Abbiamo chiuso il 2017 con un fatturato di 1,5 milioni e puntiamo ai 3,5 milioni a fine 2018. Il mese scorso abbiamo fatto +170%. E non cerchiamo clienti: abbiamo la fortuna di poterli selezionare tra quelli che ci fanno richiesta di un preventivo».

Come spiega una crescita così impetuosa?

«Posso farlo con un esempio che

dà un'idea precisa anche di come sia cresciuto tutto il team. A marzo 2018 è stato nominato general manager Manuel Arlotti. Si tratta di un giovane di 28 anni, partito 4 anni fa come stagista e arrivato al vertice gestendo progetti complessi di industrie e multinazionali».

Chi sono i vostri clienti e qual è il risultato più sorprendente che avete ottenuto fin qui?

«Abbiamo clienti come Bulgari, SCM, Baldinini, Comune di Rimini, Ab-Imbev. La strategia che ci piace raccontare perché emblematica dell'efficacia del metodo è quella che abbiamo seguito per SCM, che vende macchinari industriali per il legno e ora lo fa via Facebook: in un anno, anche grazie al nostro aiuto, è passata da 500 a 800 milioni di fatturato. Avevamo due possibilità: o cercare imprenditori nel mondo del mobilificio sparando i messaggi a tutti i contatti possibili nel panorama del design, oppure, come abbiamo fatto, andare sul portale degli architetti, selezionare quelli in target, incrociare i contatti con i Big Data ed estrarre un elenco di tutti quelli che lavorano nel mondo forniture. La lista così ottenuta è stata oggetto di campagne di



marketing su Facebook e sul social abbiamo iniziato a realizzare un milione di euro di vendite al mese. Una storia emblematica di come qualsiasi cosa si possa vendere purché si profilino i clienti».

Voi siete gli autori della campagna per Apt e Concommercio Rimini: mai visto nulla di simile...

«Proponevamo uno stipendio a una coppia per fare una vacanza di 15 giorni e postare sui social tutte le esperienze possibili che si possono fare nella mia città: ci ho messo il cuore. Non vorrei mai vivere in un altro posto».

E infatti a Rimini c'è l'headquarter di Black Marketing Guru: un luogo di lavoro molto originale...

«L'ufficio è uno spazio open con due tavoloni bianchi, nell'abside c'è la zona relax e nella sagrestia zona riunione e ufficio commerciale. Nelle nicchie, al posto dei santi, i nostri idoli: Elon Musk, Steve Jobs, Mark Zuckerberg. I

nostri dipendenti, età media 28 anni ed esperienza senior, non hanno l'obbligo di venire in ufficio, decidono loro dove lavorare: l'unico appuntamento irrinunciabile è il venerdì dalle 15 alle 18 con dj e musica house. Tra una birra e uno spritz facciamo brainstorming: così nascono idee e campagne pubblicitarie che hanno portato a risultati impensabili».

A proposito di idee, qual è la sua prossima sfida?

«In realtà il mio futuro professionale è già iniziato. Oltre all'impegno in Black Marketing Guru, infatti, da qualche mese giro il mondo insieme a Giovanni Casagrande spiegando a manager e imprenditori come fare marketing utilizzando le criptovalute. Oltre ai Bitcoin, ne esistono altre 45mila nel mondo e con molte di queste noi ci lavoriamo. Un'attività che ci permette di essere tra i top influencer del mondo in questo set-

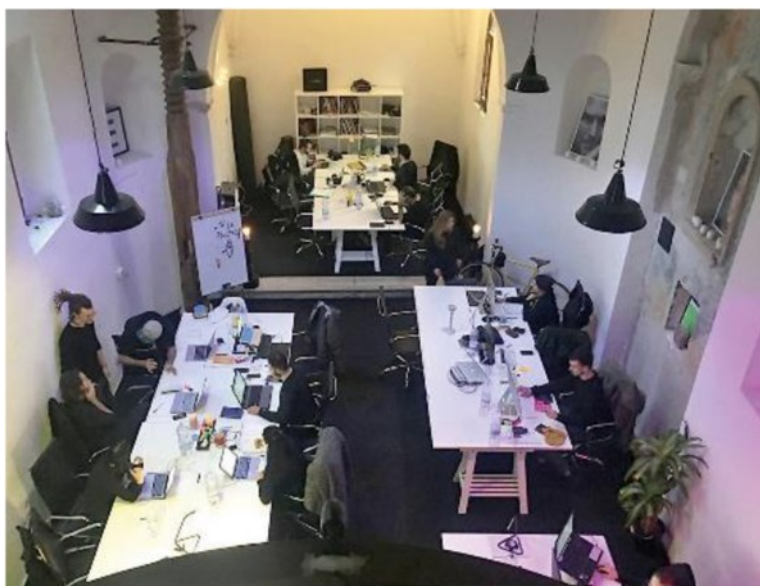
tore del quale, in un futuro molto prossimo, si sentirà molto parlare».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Promozione digitale: la sfida del futuro

Il growth hacking è una metodologia di marketing che consiste nel testare differenti soluzioni attraverso rapidi esperimenti per ottenere la crescita scalabile. Il termine è stato coniato nel 2010 dal californiano Sean Ellis, creatore di un software as a service (SaaS) che abilita i team a gestire il protocollo di sperimentazione



AL LAVORO NELLA EX CHIESA

Sotto Giacomo Arcaro, classe 1978, riminese, Ceo di Black Marketing Guru, che ha

fondato nel 2015 con Giovanni Casagrande. Sopra, la sede dell'azienda, all'interno di una chiesa sconsacrata del XII secolo sulle colline riminesi

I servizi

La macchina che impara ha scoperto il marketing

Rapporti imprese

Diennea, società specializzata, con MagNews realizza progetti multicanale attraverso e-mail e mobile. Per la Giunti un progetto sul sito di Scuola Store

La frase

“

L'obiettivo delle aziende è trattenere i clienti e acquisirne sempre di nuovi: il canale web aiuta

FLORINDA FARRUKU
GENERAL MANAGER MAGNEWS

Una volta impostato il programma, la macchina diventa in grado di apprendere dall'ambiente circostante (a cominciare dagli oggetti circostanti con i quali entra in relazione tramite sensori), acquisendo esperienza e informazioni che la portano via via a fare sempre meno errori e sempre più scelte mirate.

È il cuore del machine learning, che si va diffondendo non solo in ambito industriale, ma anche tra le aziende di servizi, come dimostra il caso di Diennea, società specializzata in digital direct marketing, nota per la soluzione proprietaria MagNews, che consente di realizzare progetti multicanale attraverso e-mail e mobile. «Puntiamo molto sull'implementazione del machine learning, in particolare per la marketing automation e per le attività di campagna, con l'obiettivo di rendere MagNews un sistema in grado di auto configurare e ottimizzare processi e attività, adeguarsi autonomamente ai cambiamenti del contesto operativo e incrementare costantemente le performance e il motore di raccomandazioni», racconta la general manager Florida Farruku. Che indica la rotta da seguire per rendere sempre più incisivo il canale del marketing digitale: «L'obiettivo delle aziende è trattenere i clienti e acquisirne sempre di nuovi: il canale Web, con la possi-

bilità di tracciare tutto ciò che avviene, offre uno straordinario patrimonio informativo che aiuta a prendere le decisioni più adeguate a questo scopo».

Qualche esempio? Per la casa editrice Giunti, Diennea ha realizzato un progetto pilota sul sito di Scuola Store, con l'obiettivo di intercettare sia gli utenti anonimi che navigano il sito, al fine di acquisire il primo contatto e alcune informazioni di profilazione, sia quelli che non hanno completato l'acquisto intercettandoli a una seconda visita. Per Parmalat, ha coniugato la gestione delle campagne di multichannel marketing con le capacità di analisi del patrimonio informativo aziendale, elaborando una strategia per valorizzare i membri del programma fedeltà dell'azienda alimentare.

La società di digital marketing sta intanto lavorando a un restyling totale della piattaforma MagNews in chiave di usabilità e orientamento alla performance, anche grazie ai feedback ottenuti e che continuerà a raccogliere direttamente dai clienti: «Dopo una fase di studio e analisi, che sta per concludersi, verrà avviata la fase di implementazione con l'obiettivo di attivare la nuova versione su una selezione di clienti nell'ultimo trimestre del 2019 – racconta Farruku – e rilasciarla completamente entro il primo trimestre del 2020». - I.d.o.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



ALBERTO DAL POZ Il presidente di Federmeccanica: le Pmi si rinnovano

"Le imprese si salvano se sposano il digitale"

ALBERTO DAL POZ
PRESIDENTE
FEDERMECCANICA



Una specializzazione crescente aumenta la possibilità di entrare in filiere di valore

Non basta liberare posti per generare posizioni analoghe: ecco perché boccio la quota 100

Dobbiamo uscire dal pantano perché la formazione può essere una delle chiavi di volta

INTERVISTA

GIUSEPPE BOTTERO

L'onda del digitale ha travolto tutto, pure i luoghi comuni dell'economia. Quello per cui «piccolo è bello» in realtà era sparito da un pezzo, per lasciare il campo al mantra degli Anni Zero: le aziende devono aggregarsi e crescere di dimensioni, oppure la globalizzazione non lascerà loro scampo. Ma è il passato, anche quello. E all'ultimo incontro dell'Aspen Institute, a Torino, è emerso il nuovo paradigma dell'industria: va avanti solo chi si specializza, sposa il digitale, fornisce «servizi su misura» alle altre realtà di un territorio a cui, ha detto il presidente del-

la Compagnia di SanPaolo, Francesco Profumo, «servono sinergie abilitanti. A partire da quei Competence Center in cui si forma il futuro».

È un'analisi condivisa da Alberto Dal Poz, torinese e presidente di Federmeccanica, l'associazione che raggruppa 16mila imprese e 800 mila occupati. L'Italia ha perso la battaglia delle multinazionali ma, in Piemonte in particolare, ci sono casi di eccellenze ad altissima specializzazione» dice Dal Poz. «E questo non vale soltanto per l'auto, anche per l'aeronautica».

Presidente, perché sposare il digitale è così importante?

«Il livello di specializzazione crescente aumenta la possibilità di entrare in filiere di valore, che permettono di essere sulla frontiera. Bisogna ascoltare i bisogni dei capi-filiera: aziende multinazionali straniere che scientemente hanno deciso di investire in Piemonte. L'innovazione senza essere parte di una rete che dia prospettive non è sufficiente. Lo dico perché nel momento in cui si parla di industria 4.0 ci siamo trovati di fronte a imprese che hanno introdotto le tecnologie e ora si domandano "che si fa?"».

Ecco, che si fa?

«Innanzitutto, bisogna formare i lavoratori, dare spazio ai giovani».

La quota 100 può favorire il ricambio?

«Non basta liberare posti per generare posizioni analoghe. E attenzione: se una legge non è sufficiente per creare occupazione, un decreto, da solo, può creare confusione».

A cosa si riferisce?

«Gli effetti del decreto dignità non si sono ancora manifestati. In momenti di difficoltà come questi bisognava semplificare la possibilità di rinnova-

re contratti di lavoro alleggerendo le condizioni, spingendo sulla formazione e sull'addestramento. L'inclusione dei giovani si fa così».

Ma in questo modo si favorisce il precariato...

«No. La metalmeccanica in Piemonte ha quasi il 95% di lavoratori a tempo indeterminato. Viviamo una realtà con un tasso di disoccupazione giovanile importante, andare a studiare i bisogni delle diverse filiere e andare a capire quali sono i profili lavorativi maggiormente ricercati sarebbe stato più utile».

A chi spetta questo compito?

«Potrebbero occuparsene i centri per l'impiego, che invece dovranno gestire il reddito di cittadinanza. Non voglio sparare nel mucchio, non sono contrario alle forme di sostegno alle fasce più deboli. Il Rei funzionava bene, forse bastava raddoppiare gli stanziamenti».

E quindi?

«Dobbiamo uscire dal pantano e la formazione specializzata può essere una delle chiavi di volta. Oltre il 40% delle imprese di Federmeccanica lamentano pesantemente il fatto di non riuscire a trovare lavoratori specializzati».

Le università torinesi non bastano?

«Il successo in termini in tasso di occupazione degli ingegneri è molto alto. Il percorso che sta seguendo il rettore Saracco mi sembra stia andando in quella direzione. Ma le aziende hanno necessità di lavoratori con specializzazioni elevate, non necessariamente della laurea. Per cui bisogna spingere di più gli Istituti: in Germania da questi istituti escono 800mila diplomati l'anno, qui poche migliaia».



© BY-ND/NO ALCUNI DIRITTI RISERVATI



Osservatorio

FORMAZIONE

Volete bene al lavoro? Ridateci l'incentivo 4.0

L'appello di Aidp al governo che non ha rifinanziato lo sconto del Piano Industria: «senza competenze tech meno occupazione»

Gli effetti del credito d'imposta (40%) per corsi tecnologici al personale

di **Barbara Millucci**

Non possiamo fare a meno della tecnologia, anche se torna a spaventarci perché fa sparire (o trasforma in modo irreversibile) molte occupazioni. Karl Marx parlava delle macchine come «l'arma più potente per sopprimere gli scioperi», mentre John Maynard Keynes nel 1930 già metteva in guardia contro la disoccupazione diffusa derivante dalla tecnologia.

Oggi, nell'era dei robot, la formazione 4.0 diventa l'unica soluzione per affrontare con successo i rischi e le opportunità di lavoro legate allo sviluppo delle nuove tecnologie. Per affrontare tutte le sfide (robot, IA, machine learning) le aziende fino ad oggi potevano beneficiare degli incentivi previsti dal Piano Industria 4.0, un credito d'imposta del 40% per la formazione del personale dipendente. Adesso si ritrovano a doverne fare a meno, visto che l'incentivo non è stato rifinanziato dalla legge di bilancio 2019. «La cancellazione dell'incentivo fiscale sulla formazione è un atto contro il futuro del lavoro — spiega Isabella Covili Faggioli, presidente Aidp (Associazione italiana per la direzione del personale) —. Senza le nuove competenze strategiche, che il nuovo mercato del lavoro richiederà sempre

di più, si rischia di rimanere ai margini. L'occupabilità passa infatti dalla formazione 4.0 e dal suo potenziamento. Per questo cancellare il credito d'imposta per la formazione 4.0 non aiuta il lavoratore che necessita di competenze nuove per aumentare le opportunità di occupazione e le imprese che le richiedono. E la nostra ricerca lo dimostra».

L'analisi

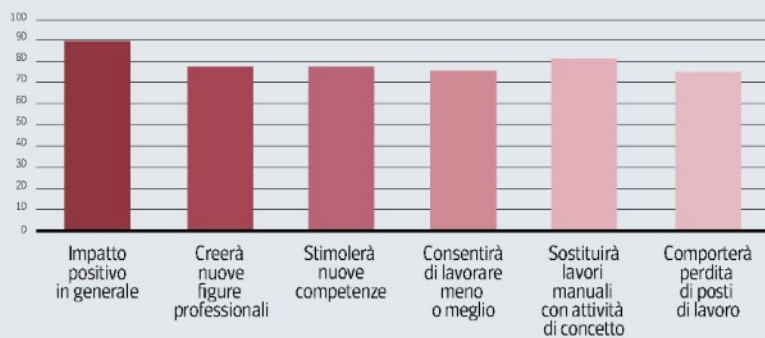
Dalla ricerca Aidp-LabLaw 2018 su Robot, Intelligenza artificiale e lavoro, a cura di Doxa, emerge il valore strategico della formazione non solo per cogliere le tante occasioni di nuove professioni ed occupazione che le tecnologie creano, ma anche per ridimensionare l'impatto che queste avranno sui lavori meno qualificati. «La formazione 4.0 sarà il capitolo principale sui cui investire per vincere la sfida della robotica e dell'IA sul terreno dell'economia e del mercato del lavoro», si legge. Le aziende e i manager sono convinti a stragrande maggioranza (89%) che robot ed IA non potranno mai sostituire del tutto il lavoro delle persone, e che avranno un impatto positivo sul mondo del lavoro e delle aziende: permetterà di creare ruoli, funzioni, e posizioni lavorative che prima non c'erano (77%) e stimolerà lo sviluppo di nuove competenze e professionalità (77%); consentirà alle persone di lavorare meno e meglio (76%). Avrà un impatto molto forte nei lavori a più basso contenuto professionale: favorirà, infatti, la sostituzione dei lavori manuali con attività di concetto (per l'81% del campione).

I manager e gli imprenditori ritengono che, al di là dei benefici in termini organizzativi, l'introduzione di queste tecnologie, potrà avere effetti negativi sull'occupazione, nel senso che verrà escluso dal mercato del lavoro chi è meno scolarizzato e qualificato (75%). «Il piano della formazione 4.0 investe anche i fondi interprofessionali — spiega Rossella Spada, direttore del Fondo Formazienda —. Registriamo un incremento dei piani formativi finanziati dal fondo su temi riguardanti le nuove tecnologie e l'automazione dei processi produttivi, ma si tratta di soluzioni che le imprese hanno adottato come emergenziali. La vera scommessa è riformare l'intero sistema delle politiche attive del lavoro, con riferimento alla formazione continua, che rappresenta un asset strategico per lo sviluppo economico». Tutti concordi, dunque, nel chiedere al governo che la misura venga, non solo ripristinata, ma anche potenziata. «Siamo pronti a fare la nostra parte e rinnoviamo la disponibilità a dialogare con il governo per trovare insieme soluzioni che facciano crescere l'occupazione e aiutino le aziende nell'acquisire e mantenere le competenze necessarie per la crescita nel futuro», conclude il presidente



Il sondaggio

L'impatto dei robot e dell'intelligenza artificiale sulle aziende secondo i manager italiani (dati in %)



Fonte: Primo rapporto 2018 su robot, intelligenza artificiale e Lavoro in Italia promosso da Aidp e Labiaw e curato da Doxa

Dieci anni di rialzi stellari in Borsa I colossi americani dell'hi-tech danno sprint al portafoglio dei fondi

Diversi fondi internazionali hanno puntato sui campioni del settore tecnologico, registrando rendimenti annui a due cifre

Andrea Telara
■ MILANO

E' MEGLIO puntare sul titolo di Amazon, di Apple, di Microsoft oppure su quello di Alphabet, la holding che controlla il noto motore di ricerca Google? Pamela Woo e Pamela Hegarty, che gestiscono in tandem le strategie del fondo Parvest Disruptive Technology I-Capitalisation di Bnp Paribas Asset Management, non hanno una risposta precisa. Nel loro portafoglio, infatti, trovano spazio le azioni di tutte e quattro queste aziende che dominano l'era di internet e che hanno fatto guadagnare un bel po' di soldi agli investitori con rialzi stellari in borsa. Non a caso, dall'inizio del 2018 il fondo di Woo ed Hegarty ha avuto un rendimento di oltre il 16%, mentre nell'ultimo decennio ha messo a segno una performance stellare, con un guadagno medio di oltre il 17% all'anno.

IL PRODOTTO di Bnp Paribas Am non è però l'unico fondo che, puntando sui campioni del settore tecnologico, ha registrato rendimenti a due cifre. In seconda posizione, tra i prodotti più redditizi dall'inizio dell'anno (secondo i dati Morningstar), c'è per esempio lo US Technology Fund di J.p. Morgan Asset Management, che ha guadagnato oltre il 16% nel 2018 e il 30% circa nel 2017. Anche questo prodotto ha nel portafoglio un bel po' di titoli del settore hi-tech, non solo quelli di Apple e Alphabet ma anche di aziende un po' meno note in Italia come le software house Nvidia e Salesforce.com. Un po' diversa è invece la composizione del patrimonio di Axa World Funds - Fram-

lington Digital Economy, un altro fondo d'investimento che dall'inizio dell'anno ha guadagnato oltre 16 punti percentuali e investe, oltre che nelle azioni di società tecnologiche pure, anche in titoli di aziende del settore dei beni di largo consumo. Si tratta di imprese come Booking Holdings, tra i leader mondiali nei servizi di prenotazione online di alberghi che, con il suo modello di business innovativo, ha provocato effetti dirompenti nel settore turistico in tutto il mondo. E' proprio su questo tipo di società che oggi i gestori dei fondi specializzati nel comparto dell'hi-tech stanno concentrando le proprie strategie.

PIUTTOSTO che andare a caccia di promettenti start-up ancora in fase embrionale, come quelle che spopolavano vent'anni fa agli albori dell'era di internet, ora i money manager delle case d'investimento puntano con decisione su aziende già ben strutturate, capaci di cavalcare nel lungo periodo la cosiddetta disruption, cioè le nuove abitudini di vita e di consumo che ormai hanno contagiato in maniera dirompente miliardi di persone in tutto il pianeta. Il commercio elettronico, i videogame, i pagamenti digitali e molti altri servizi fruibili con il computer, i tablet o con gli smartphone: sono questi i business che fanno gola alle grandi case di gestione internazionali, che spesso non si fermano dentro i confini del comparto tecnologico. Per puntare sull'innovazione e sui cambiamenti degli stili di vita di un mondo ormai globalizzato, i fund manager si spingono appunto anche nel comparto dei beni di largo consumo per cavalcare i nuovi trend di spesa che si fanno stra-

da tra le giovani generazioni. Segue questa strategia un fondo della società di gestione americana Invesco, il Global Leisure Fund, che nell'ultimo decennio ha realizzato un rendimento medio di oltre il 17% annuo.

OLTRE ai titoli dei big di internet come le statunitensi Amazon e Netflix o la cinese Alibaba, nel portafoglio di questo prodotto ci sono le azioni di Lowe's Companies, una società americana che fattura quasi 70 miliardi di dollari e che ha ricevuto numerosi riconoscimenti come azienda più innovativa del suo settore. Merito di tecniche di vendita all'avanguardia, che consentono ai clienti di elaborare progetti per la propria abitazione attraverso l'utilizzo della realtà virtuale. Assieme a Lowe's, nel portafoglio del fondo di Invesco ci sono anche i titoli di grandi produttori di videogame come Nintendo ed Electronic Arts, destinati a macinare ricavi e profitti grazie al crescente amore dei giovani e meno giovani per i giochi elettronici e le console. Prima di avvicinarsi ai titoli tecnologici o ai fondi che vi investono, però, un'avvertenza è d'obbligo: si tratta di azioni molto volatili che vanno molto bene nei periodi di vacche grasse per le borse ma possono anche subire bruschi scivoloni nel breve termine, quando i listini invertono la rotta.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**LE STRATEGIE
DEI MONEY
MANAGER**

**Amazon,
Apple,
Microsoft,
Alphabet:
sono tra le
aziende
preferite dai
principali
fondi**



**I TITOLI
PREMIATI
DAI LISTINI**

**Booking Holdings
scuote il turismo**

Booking Holdings, tra i leader mondiali nei servizi di prenotazione online di alberghi, con il suo modello di business innovativo ha provocato effetti dirompenti nel settore turistico

**Gli occhi di Invesco
sulla realtà virtuale**

Lowe's Companies, con tecniche di vendita all'avanguardia, consente ai clienti di elaborare progetti per la propria abitazione attraverso l'utilizzo della realtà virtuale

Rischio gettito sulla web tax

Verso l'Ecofin. Se non dà attuazione al prelievo del 3%, il Governo dovrà trovare 190 milioni. L'imposta potrebbe gravare per 2 miliardi sull'e-commerce con una perdita di 16mila addetti

Torna d'attualità la web tax. L'imposta del 3% sui ricavi digitali è ancora al palo. Prima di muoversi il ministero dell'Economia vuole aspettare l'Ecofin del 5 e 6 dicembre. Ma in caso di retromarcia il governo dovrà reperire altrove i 190 milioni di gettito preventivato. Intanto uno studio Netcomm-

Prometeia lancia un allarme sull'impatto della tassa: possibile stangata fino a 2 miliardi sui ricavi dell'e-commerce e perdita di 16mila addetti. Nel 2017 i giganti del web hanno versato al Fisco italiano solo 15 milioni.

Bartoloni, Bruno e Mobili

— a pag. 6

L'economia digitale e il rebus del Fisco

Tassazione sui servizi digitali ancora al palo: senza attuazione a rischio 190 milioni. Allarme Netcomm: con il prelievo attuale un impatto negativo su ricavi e occupazione

La web tax all'italiana è già in perdita

**Eugenio Bruno
Marco Mobili**

Lo scatto in avanti dell'Italia sulla web tax non ha prodotto i suoi frutti. Al contrario. L'imposta sui ricavi digitali, introdotta con la legge di Bilancio 2018, è ferma al palo e rischia di trasformarsi, senza un intervento immediato del Governo, in un "prelievo a perdere". E non solo per lo Stato ma per l'intero settore dei servizi digitali chiamati, in caso di mancati correttivi, a corrispondere un'imposta che, secondo Roberto Liscia - presidente "Netcomm", l'associazione che rappresenta oltre 400 imprese dell'e-commerce - è ad «alto potenziale distorsivo sull'economia, andando a tassare i ricavi delle imprese digitali e non gli utili». Con una contrazione dei ricavi di quasi 2 miliardi e una perdita di oltre 16mila posti di lavoro, secondo lo scenario più pessimistico.

In realtà, lo stallone sulla piena operatività della web tax made in Italy è voluto. La scelta, prima del governo Gentiloni e poi dell'esecutivo Conte, è stata quella di attendere le decisioni dell'Ue sulla "digital service tax" che, a sua volta, prevede una tassazione dei ricavi delle imprese digitali. Allo stesso tempo, però, la Commissione sta valutando anche un'altra proposta di direttiva, più a lungo termine, per rivisitare i sistemi impositivi nazionali e le convenzioni internazionali contro le doppie imposizioni.

La "pausa di riflessione" del Mef, che non ha mai reso pubblici i risultati della consultazione pubblica di prima dell'estate, sta per terminare. A prescindere dalle scelte che l'Ecofin del 5 e 6 dicembre prenderà - sia che si decida la strada da imboccare per la nuova digital tax, sia che si arrivi a un nuovo rinvio - l'Italia, dal 1° gennaio 2019, dovrà trovare il modo di coprire i

190 milioni attesi dalla sua web tax, mai attuata. Fino ad allora non sono ammessi, però, scatti in avanti. Come testimonia quanto accaduto giovedì scorso alla Camera. Tra gli emendamenti alla manovra messi al voto in commissione Finanze c'era la nuova web tax proposta dalla Lega (primo firmatario Giulio Centemero) con cui si voleva cancellare la formulazione attuale e introdurre un prelievo su tutto il mondo digitale, nessuno escluso, del 6% sui corrispettivi anziché del 3% sulla singola transazione. Centemero, su pressing del governo, ha poi fatto retromarcia, in attesa delle scelte di via Venti Settembre.

La decisione dovrebbe tener conto dei limiti che l'attuale tassa digitale può produrre per le imprese del web come conferma il grido d'allarme di Netcomm, executive board member dell'Associazione europea del commercio elettronico (E-commerce Europe). In uno studio realizzato con Prometeia vengono delineati otto possibili scenari di impatto della web tax all'italiana sul settore del commercio elettronico. Rinviamo allo schema qui accanto per il dettaglio dei quattro casi in principali, in questa sede conviene soffermarsi innanzitutto su quello di minore impatto (con ipotesi di traslazione completa dell'imposta sul prezzo, minore elasticità della



domanda, assenza di effetti sugli investimenti e base imponibile più ristretta). Ebbene la produzione calerebbe comunque di 164 milioni e l'occupazione di 1.550 unità. In base a quello di maggiore impatto (caratterizzato da maggiore elasticità della domanda ai prezzi, effetti sugli investimenti e base imponibile più ampia), invece, i ricavi scenderebbero di 2 miliardi e gli occupati di oltre 16mila.

Nell'accompagnare i dati, Roberto Liscia, auspica che il nostro Paese segua la via delineata dall'Ue nella bozza di direttiva citata poc'anzi. Individuando «un nesso imponibile dell'impresa digitale nello Stato della fonte dei ricavi, integrativo rispetto all'attuale concetto di stabile organizzazione». Solo «spostando la tassazione dei servizi digitali dai ricavi agli utili», aggiunge, «l'Italia potrebbe sì soddisfare le proprie esigenze erariali, ma con minori effetti distorsivi e dannosi nei confronti dell'economia digitale». Da qui a breve sapremo se il suo consiglio sarà stato ascoltato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PAROLA ALL'EUROPA

La decisione dell'Ecofin

Il 5 e 6 dicembre i ministri delle Finanze della Ue decideranno che cosa fare della digital service tax europea. Sia che prendano una decisione, sia che optino come sembra probabile per un nuovo rinvio, l'Italia dovrà scegliere se attuare la web tax al 3% sulle transazioni digitali prevista in legge di Bilancio 2018 o trovare i 190 milioni di mancato gettito

L'alternativa allo studio

La Commissione Ue sta già studiando una nuova direttiva per rivisitare i sistemi nazionali e le convenzioni internazionali contro le doppie imposizioni. Con l'obiettivo di individuare un nesso tra il servizio e il prelievo che vada oltre la stabile organizzazione

L'IMPOSTA CHE NON C'È ANCORA

Internet

Prelievo al 3% sulle singole transazioni

- L'imposta digitale in vigore dal 1° gennaio 2019 prevede un prelievo del 3% da applicare al valore delle singole transazioni
- Il decreto del Mef, deve stabilire quali operazioni vanno tassate e quali sono escluse

Quattro scenari a confronto

Possibile impatto sulle imprese dell'e-commerce dell'attuazione dell'imposta del 3% sui ricavi digitali

**TASSA SCARICATA SUI PREZZI:
TAGLIO DELLA DOMANDA**

La web tax si applica solo al fatturato dell'attività principale e dei servizi. L'imposta è scaricata sui prezzi di vendita e determina una riduzione della domanda dei servizi di e-commerce



**TAGLIO DELLA DOMANDA
E DEGLI INVESTIMENTI**

Oltre all'impatto sulla domanda considerato nello scenario 1 si valutano gli effetti di una riduzione degli investimenti che derivano dal rallentamento della domanda



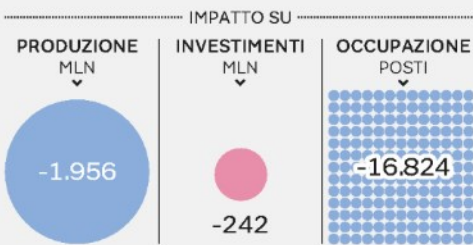
**TASSA ASSORBITA DALLE IMPRESE
DI E-COMMERCE**

L'applicazione della web tax è identica a quella prevista nello scenario 1 ma l'imposta è interamente assorbita dalle imprese di e-commerce



**TASSA APPLICATA A TUTTO
IL FATTURATO E-COMMERCE**

Caso analogo allo scenario 2, ma la web tax è applicata a tutto il fatturato dell'e-commerce



Fonte: Netcomm -Prometeia

I COLOSSI DI INTERNET

Dai big della rete solo 15 milioni sono arrivati al Fisco nel 2017

L'anno scorso Google e Amazon hanno siglato un accordo con l'agenzia delle Entrate per fare pace con l'Erario

Marzio Bartoloni

In alcuni casi pagano in Italia lo stesso livello di tasse che potrebbe sborsare un piccolo artigiano con partita Iva o una micro-impresa. Eppure sono i giganti del web, in alcuni casi aziende che si preparano a diventare trilionarie, ma in Italia (e in Europa) - in attesa che si definisca la tanto annunciata web tax - vesano ancora "spiccioli". Secondo gli ultimi bilanci depositati al registro delle imprese delle Camere di Commercio, sei multinazionali del calibro di Airbnb, Amazon, Booking, Facebook, Google e Twitter hanno pagato in tutto nel 2017 circa 15 milioni di tasse al Fisco italiano. Una miseria. Anche se il vento negli ultimi anni sta già cambiando, come dimostrano, tra gli altri, gli accordi chiusi con l'agenzia delle Entrate sulle tasse arretrate non pagate da Google e da Amazon.

Il "trucco" ormai noto utilizzato da molte di queste multinazionali è quello di registrare nel nostro Paese solo una piccola parte delle entrate effettive realizzate dalle filiali, contabilizzando nei conti delle aziende controllanti - con sede dove si pagano meno tasse - gran parte del giro d'affari.

Se si vanno a leggere i dati degli ultimi bilanci depositati nel registro gestito da Infocamere si scopre infatti che le sei Srl aperte in Italia dai colossi del web hanno spesso un giro di affari e di conseguenza imposizioni fiscali da piccolissime aziende. È il caso ad esempio di Facebook che è ormai tra i padroni assoluti del mercato pubblicitario su internet anche in Italia. Il famoso social network di Mark Zuckerberg nel 2017 ha registrato 10,9 milioni di ricavi da vendite e prestazioni e ha pagato un totale di imposte sul reddito d'esercizio di 120mila euro (erano 267mila nel 2016).

Ancora più piccoli i numeri di

altri due protagonisti del mondo digitale e della sharing economy: Twitter e Airbnb. Il conto economico della Srl con sede a Milano dei famosi cinguettii riporta un totale di ricavi poco superiore al milione di euro (1,132 milioni per l'esattezza) a fronte di imposte che ammontano nel 2017 a solo 1,337 euro (erano 177mila euro nel 2016).

Il portale degli affitti più utilizzato al mondo - che in Italia conta 360mila annunci e 8 milioni di arrivi nelle case presenti nella piattaforma - registra ricavi per 3,2 milioni pagando in tutto imposte nel 2017 per quasi 132mila euro (erano 61.900 euro l'anno prima)

Sono un po' più sostanziosi i numeri di Google, Amazon e Booking. Il famoso sito per le prenotazioni ha sborsato 4,8 milioni in tasse l'anno scorso (33,7 milioni i ricavi), mentre il colosso di Mountain view nel 2017 ha pagato 5,6 milioni al Fisco italiano a fronte di 94,586 milioni di ricavi. Infine c'è il gigante dell'e-commerce: Amazon secondo il bilancio del 2017 ha pagato un conto al Fisco di 4,1 milioni di euro rispetto a circa 200 milioni di ricavi.

Per Google e Amazon va però ricordato che sono stati già siglati due corposi accordi con l'agenzia delle Entrate per fare "pace" con il Fisco italiano. Il verbale di "accertamento con adesione" che sigilla l'accordo con Mountain view del maggio 2017 prevede il versamento di 306 milioni di euro da parte di Google come arretrati per chiudere la lite fiscale sul periodo 2002-2015. Nell'accordo si stabiliscono anche i criteri con i quali dichiarare al Fisco i redditi societari derivanti dall'attività sul territorio italiano (in attesa della web tax). Mentre per Amazon l'accertamento con adesione del dicembre 2017 prevede il pagamento al Fisco italiano di 100 milioni, somme relative al periodo tra il 2011 e il 2015. Anche in questo caso è partito un percorso finalizzato alla stipula di accordi preventivi per la corretta tassazione delle attività riferibili all'Italia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Allarme dati

Cyber attacchi, lo studio alza le difese in cinque mosse

Con i dati sensibili è a rischio la reputazione stessa dell'attività professionale.

Netti — a pag. 9

Minacce digitali. Oltre ai dati sensibili è in gioco la reputazione Vintiadis (Kroll): decisive governance e formazione nello studio

Contro i cyber attacchi il professionista alza cinque barriere

Enrico Netti

Prevenzione, formazione, governance e consapevolezza del livello di rischio che si vuole raggiungere. Sono queste le contromisure basilari da adottare per rafforzare le difese perimetrali dell'attività professionale. Che può essere messa sotto scacco da phishing, email truffa sui rimborsi fiscali, falsi messaggi provenienti da sedicenti avvocati (che, per esempio, chiedono l'esecuzione di una sentenza emessa al termine di un procedimento civile) e "frode dell'amministratore delegato". Qui si fa leva sulla conoscenza della gerarchia aziendale e il rapporto di sudditanza con i vertici aziendali: il falso ad "ordina" di fare uno o più bonifici annullando la regola della doppia verifica.

Per non parlare degli attacchi con ransomware che, per esempio, non risparmiano nemmeno geometri e farmacisti, o la sottrazione di informazioni sensibili da parte dei dipendenti infedeli. Per finire, come è avvenuto la scorsa settimana, con l'interruzione dei servizi informatici degli uffici giudiziari dei distretti di corte d'Appello e il probabile furto delle credenziali

della posta certificata gestita da Telecom. Ecco il *dark side* della quotidianità che rischia di togliere il sonno ai professionisti spesso impreparati sul fronte data breach e sicurezza.

«Le norme del Gdpr si dovranno confrontare con l'interpretazione che del testo darà il Garante della privacy perché non sono ancora chiari i criteri utilizzati nella valutazione dei casi di data breach - avverte Enrico Maria Mancuso, equity partner dello studio Pedersoli e responsabile del dipartimento di Diritto penale dell'economia, a margine di un incontro a porte chiuse sulla materia -. C'è poi una grande difficoltà ad accertare e tracciare questo tipo di reati». Alla prova dei fatti e nonostante gli obblighi imposti dal Gdpr, dopo la scoperta dell'attacco si rischia di cadere nell'errore di tacere il furto dei dati per timore del danno reputazionale. Ammettere la violazione potrebbe significare riconoscere uno scarso livello di sicurezza dello studio perché «se è accaduto una volta può succedere ancora» rimarca Mancuso.

Un altro nodo è l'adozione di policy che non rendano difficile la vita a professionisti e collaboratori. «Il problema è la governance - rimarca Marianna Vintiadis, Managing director responsabile Business Intelligence &

Investigations Emea di Kroll, società leader nella prevenzione e risposta ai rischi -. Si deve lavorare sulla formazione, continua e coinvolgente, per evitare frodi e attacchi che sfruttano le cattive abitudini». La manager ogni settimana riceve almeno una segnalazione di frode e il bottino supera sempre il milione.

Non è un caso che le minacce cyber nel mondo siano al quinto posto, guadagnando tre posizioni, nella top ten del «Regional risks for doing business report», appena realizzato dal World economic forum in collaborazione con Marsh & McLennan e Zurich, su un campione di oltre 12 mila executive in 140 paesi interrogati su quali sono i principali rischi per il business nel corso dei prossimi dieci anni.

Rischi e minacce sono note da tempo. Anche per questo Marianna



Vintiadis e Enrico Maria Mancuso propongono cinque regole da seguire per essere compliance nella gestione dei dati:

1. Adottare sistemi di criptatura dei server e dei device;
2. Imporre l'adozione di password alfanumeriche sufficientemente complesse e cambiarle periodicamente;
3. Prevedere il sistematico backup dei dati e delle caselle di posta elettronica;
4. Prevedere sistemi di autenticazione dei singoli account tramite la verifica "a due passaggi";
5. Adottare sistemi in grado di monitorare continuamente e segnalare l'eventuale trasferimento di ingenti quantità di dati.

enrico.netti@ilsole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**MARIANNA
VINTIADIS**
Managing
director
e responsabile
di Kroll
Sud Europa



**ENRICO MARIA
MANCUSO**
Responsabile
del dipartimento
di diritto penale
dell'economia
di Pedersoli

Investimenti sulla sicurezza informatica: un mercato da cento miliardi di dollari Leonardo dà la caccia ai cybercriminali

Spionaggio, sabotaggio e cybercrimine in crescita: ciò ha determinato un forte aumento degli investimenti in sicurezza informatica

Alberto Pieri
■ ROMA

NEL 2017 ci sono stati nel mondo almeno 1.127 attacchi cibernetici gravi, con un aumento esponenziale delle azioni di spionaggio e sabotaggio e del cybercrime. La crescita del cybercrime ha determinato un aumento degli investimenti in sicurezza informatica, oltre 100 miliardi di dollari nel 2018. Molto, ma si stima che entro il 2021 la spesa globale per prodotti e servizi legati alla cyber security supererà i 1.000 miliardi di dollari. Un mercato enorme. E le aziende del settore si organizzano per ritagliarsene una fetta. Tra queste c'è Leonardo, che fornisce sistemi per la sicurezza cyber sia per il mondo della Difesa sia per il mercato civile.

IN EUROPA, Leonardo è parte di uno dei principali consorzi in competizione per la realizzazione della rete dei centri di competenza cyber a livello europeo, nonché parte della European Cyber Security Organisation (ECSO). In Italia, guida il Raggruppamento Temporaneo di Imprese nella esecuzione del Contratto Quadro per l'erogazione dei servizi di sicurezza delle infrastrutture per tutta la pubblica amministrazione italiana. Il contratto è attivo fino a luglio 2021 e ad oggi sono stati siglati oltre 70 contratti con pubbliche amministrazioni cen-

trali e locali.

IL CONTROLLO 24 ore su 24 viene effettuato dal centro di eccellenza per la Cyber Security di Chieti, dove vengono progettati e realizzati i servizi e le soluzioni che consentono di implementare i sistemi di gestione della sicurezza informatica per organizzazioni in Italia e all'estero. Nel sito abruzzese sono infatti presenti il Security Operation Centre (Soc) che garantisce il monitoraggio; l'Open Source Intelligence Centre e il Csirt (Computer Security Incident Response Team), attraverso cui viene assicurata la risposta tempestiva ad un attacco informatico.

A Chieti è installato il supercomputer Eurotech da 500mila miliardi di operazioni al secondo. Nel Soc lavorano 110 analisti esperti di sicurezza informatica, tra cui 5 'hacker etici' certificati. Il centro riceve, aggrega e colleziona 40 mila log al secondo, e analizza un migliaio di potenziali allarmi al giorno. E alcuni sono veri e propri attacchi.

IL SECURITY Operation Center assicura capacità di situational awareness identificando attività malevole di tipo cyber, analizzandole in tempo reale ed in maniera dinamica, correlandole con altri eventi e valutando il rischio associato. Il Soc gestisce una media di

50 incidenti di sicurezza al giorno, applicando le principali 'migliori pratiche' internazionali di al fine di contenere gli incidenti e rispondere tempestivamente. Ma ovviamente Leonardo è una azienda globale e si muove a livello globale.

UN ESEMPIO su tutti delle attività internazionali svolte in questo settore da Leonardo è il maggiore progetto di cyber security mai aggiudicato fuori dai confini degli Stati Uniti: la rete di protezione cyber della Nato. Nel febbraio 2012 l'azienda ha firmato un contratto per lo sviluppo, la realizzazione e il supporto della Nato Computer Incident Response Capability - Full Operating Capability (NCIRC-FOC). Questa capacità di difesa cibernetica assicura la sicurezza delle informazioni e delle comunicazioni a circa 50 siti e sedi dell'Alleanza Atlantica in 28 Paesi in tutto il mondo, per un totale di oltre 70.000 utenti. E se va bene alla Nato vuol dire che può andare bene a qualsiasi potenziale cliente mondiale. Vista l'ampiezza del mercato potenziale, per Leonardo quella della cyber security è una opportunità non da poco.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**UN SETTORE
IN FORTE
CRESCITA**

**Hacker scatenati:
le previsioni**

Si stima che entro il 2021 la spesa globale per prodotti e servizi legati alla cyber security supererà i 1.000 miliardi di dollari. Un mercato enorme. E le aziende del settore si stanno organizzando per ritagliarsene una fetta. Tra queste c'è Leonardo

**La protezione
della Nato**

Leonardo ha firmato un contratto con la Nato per la difesa cibernetica, che assicura la sicurezza delle informazioni e delle comunicazioni a circa 50 siti e sedi dell'Alleanza Atlantica in 28 Paesi in tutto il mondo, per un totale di oltre 70.000 utenti



**AL RIPARO
DAGLI
ATTACCHI**

**In alto a
destra, il
supercomputer del
Security
Operation
Centre di
Leonardo,
a Chieti.
Sotto,
Alessandro
Profumo,
amministratore
delegato
di Leonardo
dal maggio
2017**

La stanza dei bottoni

PROTAGONISTI & INTERPRETI

LE RICETTE BCG CONTRO GLI HACKER

I big data

Prima i server dei Tribunali in black out, poi un «bug» ha mandato fuori uso la piattaforma di Tim e infine le minacce di Anonymous al governo. Per le reti informatiche italiane non è stata una settimana facile. I dati sono a rischio, questo è innegabile. E così come lo è per le persone, il pericolo è ancora maggiore per le aziende, che di dati e digitale non possono fare a meno. Serve cambiare l'approccio per sfruttare al meglio digitale, intelligenza artificiale, algoritmi e robot, senza restarne vittime. Come? Boston Consulting Group una ricetta pare averla trovata e giovedì, all'Unicredit Pavillion, i partner **Sylvain Duranton**, **Yves Morieux** e **Massimo Portincaso** racconteranno qual è la loro idea insieme a chi l'ha sperimentata: con **Francesco Bernardo** di Piazza Italia, **Lorena Dellagiovanna** di Hitachi, **Marc Do Van Tuan** del Credit Agricole, **David Giblas** di Malakoff Médéric, **Guido Merighi Buitoni** di Sanofi e **Dario Scaffardi** di Saras.



**Valerio
Camerano**
Il ceo di A2A
«testimonial»
di Bcg



L'open innovation

“Aprirsi al genio esterno necessità per lo sviluppo”

MILANO

Walter Ruffinoni, ad di Ntt Data Italia: “Cerchiamo nostri interlocutori nell'ecosistema delle università, pure periferiche, dove c'è entusiasmo”

Focus tecnologia

3,7

MILIARDI

Nel 2017 il mercato italiano dell'IoT ha fatto un altro balzo in avanti del 32% a 3,7 miliardi di euro

21%

La maggiore diffusione dell'IoT, Internet delle cose, si registra nel settore dei consumi

Più facile a dirsi, che a farsi. Tra le strategie più sbandierate in questi tempi dalle imprese vi è l'open innovation, vale a dire la scelta di puntare a creare valore non ricorrendo più soltanto a idee e risorse interne, ma anche alle energie raccolte da startup, università, fornitori, programmatori e consulenti. Soggetti con i quali l'azienda decide di collaborare nella convinzione che la differenza si possa ormai fare sul mercato solo mixando le competenze e le specializzazioni.

In tanti annunciano di voler seguire questa strada, ma quante sono le realtà che lo fanno davvero, superando i timori di perdere il controllo dei frutti dell'innovazione? «Affidarsi al genio collettivo e aprire le porte alle idee è necessario per arrivare davvero alla nascita di nuovi servizi o modelli di business – risponde Walter Ruffinoni, amministratore delegato di Ntt Data Italia – Gli ingredienti essenziali per stabilire un rapporto proficuo di collaborazione sull'innovazione sono la complementarità e la reciproca fiducia». Come scegliere, per cominciare, i partner giusti. «Occorre guardare alle prospettive, che devono essere di valore per entrambi, e al modo con cui si propongono di lavorare con noi, trasparente ed entusiasta».

Che cosa fa la multinazionale impegnata in vari settori dell'Ict e delle telecomunicazioni su questo

fronte? «Il nostro approccio è di sostenere in particolare gli ecosistemi che ruotano attorno alle università, anche quelle più periferiche, dove l'entusiasmo e l'energia sono anche maggiori. Ad esempio da anni collaboriamo con l'Università della Calabria, più di recente abbiamo avviato collaborazioni con atenei campani come la Federico II, la Parthenope e quelle di Salerno e di Benevento».

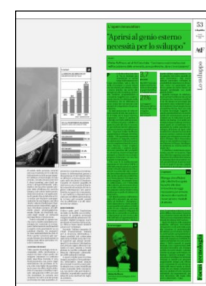
Gli stimoli partono dall'interno degli uffici aziendali, per poi irradiarsi sul territorio. «Spingiamo i nostri dipendenti a essere proattivi e propositivi nel mettere a frutto anche le loro relazioni personali per avviare contatti e sviluppare il network. Le università ci mettono a disposizione la loro ricerca allo stato dell'arte e l'opportunità di incontrare giovani talenti e startup. Queste ultime rappresentano l'altro pilastro del nostro modello di open innovation». Alle nuove aziende innovative «offriamo la possibilità di cimentarsi con il mercato, verso cui garantiamo uno sbocco grazie al nostro brand e ai rapporti privilegiati con molti grandi clienti».

Qualche esempio di collaborazione aperta? Ruffinoni cita i *proof of concept* che «servono a verificare in che misura le tecnologie più innovative siano realmente in grado di risolvere i loro bisogni da una prospettiva diversa. Non sono solo le nostre tecnologie l'oggetto di queste sperimentazioni, ma anche

quelle che individuiamo grazie ai contatti con le istituzioni accademiche e le startup. Con molte università abbiamo realizzato dei laboratori aperti, in cui mettiamo a disposizione la nostra capacità tecnologica all'interno di spazi collaborativi dove studenti e ricercatori possono operare, assieme ai nostri ragazzi, per sviluppare nuove soluzioni. Abbiamo attivi diversi laboratori su vari ambiti tecnologici come l'Internet of things, l'intelligenza artificiale, la cybersecurity e le smart city».

L'obiettivo è individuare opportunità concrete di business. Ogni anno Ntt Data organizza una manifestazione di portata internazionale, chiamata Open Innovation Contest, per individuare le giovani realtà con le quali vi sia una complementarità di tecnologie e di business. La prossima edizione si svolgerà a Milano il prossimo 24 gennaio. La vincitrice andrà alla finale di Tokyo per un programma internazionale di sviluppo del business.

Qual è il bilancio delle iniziative



realizzate nell'open innovation? «Il rapporto con le università porta alla creazione di professionalità già mature per il mondo del lavoro, anche grazie a programmi di accelerazione che ci vedono protagonisti nell'erogazione di attività formative nell'ambito dei corsi universitari. I frutti concreti di questa strategia sono rappresentati dalle soluzioni innovative che abbiamo portato ai nostri clienti, costruite insieme ai gruppi universitari e le startup». Qualche esempio? «Una soluzione di intelligenza artificiale dedicata ai retailer per generare suggerimenti sempre più efficaci per i consumatori e una di tracciabilità delle merci basata su blockchain che ora stiamo estendendo alla tracciabilità del cibo donato in solidarietà dai supermercati, per dare attuazione alla legge sullo spreco alimentare». - **I.d.o.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il personaggio



Walter Ruffinoni
amministratore delegato di Ntt Data Italia

L'opinione



Ritengo che affidarsi alla collettività e aprire le porte alle idee innovative sia oggi necessario per arrivare davvero alla nascita di nuovi servizi o modelli di attività

Tecnologie e comunicazione

Digitale e in movimento la sfida della radio ricomincia dall'auto

Come cambia l'intrattenimento a bordo tra Dab+ e web, Protagonisti e futuro nel convegno Rai

VINCENZO BORGOMEIO, ROMA

“C'era una volta l'autoradio”: la giornata organizzata in via Asiago sulla tecnologia della radio digitale (il cosiddetto Dab+) è stato un viaggio nel passato e nel futuro. Nel passato per gli straordinari documenti tirati fuori dall'archivio Rai e nel futuro per l'analisi sulle strategie che a breve saranno messe in campo per rivoluzionare il settore.

«Oggi - ha spiegato infatti l'ad Rai, Fabrizio Salini - stiamo ponendo le basi per la radio del futuro. Si parla su più tavoli di radio digitale, di auto connesse, di intrattenimento a bordo. Come Rai, e come Rai Radio in particolare, sentiamo una forte responsabilità: sappiamo di dover essere noi a creare le condizioni per un cambio di passo e lo facciamo con entusiasmo».

Dal 2020, infatti, tutte le radio

in vendita dovranno essere digitali così editori e distributori stanno aumentando le coperture a ritmi frenetici. «Proprio la scorsa settimana - ha poi spiegato Salini - il Parlamento europeo ha dato un segnale forte approvando il nuovo codice delle comunicazioni elettroniche, che impone a tutte le nuove autoradio nell'Ue di essere in grado di ricevere la radio digitale terrestre. Bene, come Rai, e spero di avere il conforto degli altri partner, chiediamo quindi alle istituzioni di inserire fin da subito l'adozione della radio digitale (dab+, ip o ibrida) di serie sulle auto nuove. Qualcuno lo sta già facendo. Sarebbe un'ottima notizia per un settore così strategico nel mondo della comunicazione. La radio digitale è una realtà che accompagnerà noi e le nuove generazioni».

Al convegno è intervenuta anche la Polizia ed è stato lo stesso prefetto Roberto Sgalla, capo delle Specialità della Polizia di Stato, a sottolineare il fatto che proprio questo canale di comunicazione ormai si può considerare irrinunciabile. E che la nuova tecnologia digitale spianerà la strada alla comunicazione fra veicoli

e al miglioramento dei servizi.

Di certo la strada è tracciata. Anche se per ora i contenuti sul Dab+ non sono ancora tantissimi. E la copertura non è ottimale. Queste due le critiche evidenziate dai costruttori intervenuti nel convegno Rai (Jaguar, Fca, Renault, Nissan, Ford, Audi) che propongono questa tecnologia sui modelli top e sul resto della gamma come optional.

Patrick Hannon, chair and president World Dab, ha però ribattuto: «Non è comprensibile il fatto che i produttori di auto continuino a non inserire il Dab+ di serie nelle auto. Soprattutto nei modelli di alta gamma in cui il costo dell'hardware peserebbe pochissimo sul listino. Questa politica non aiuta il sistema, anzi, frena gli entusiasmi degli editori».

Siamo un po' al cane che si morde la coda. Ma poi è stato lo stesso Hannon ad ammettere che se l'FM ormai si può considerare un'offerta “debole”, a differenza delle potenzialità del Dab, poi i prossimi passi da fare si possono riassumere in cinque punti chiave: «Copertura, contenuto, dispositivi, auto, comunicazione». La rivoluzione è annunciata.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'ASCOLTO

70%

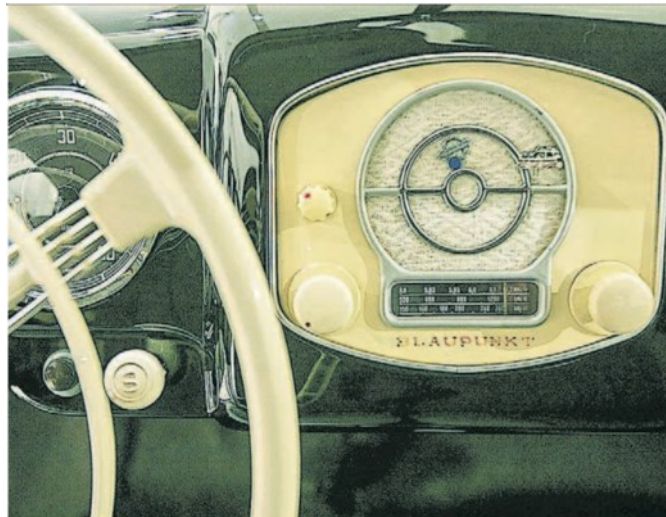
La radio viene ascoltata per il 70 per cento all'interno di un'automobile

L'ERA DIGITALE

2020

L'anno in cui tutte le radio in vendita dovranno essere necessariamente digitali





Passato e futuro

La rivoluzione digitale della radio è quasi completa. L'80% del paese è coperto, come il 95% dei 6.500 km di autostrade

Gubitosi accelera sulla rete unica

di **Federico De Rosa**
e **Fabio Savelli**

Il cda di Tim ha nominato Luigi Gubitosi amministratore delegato del gruppo telefonico. Prende il posto di Amos Genish.

Il commissario Alitalia nominato alla guida del gruppo. No di Vivendi Genish chiede un'assemblea. Salvini: la rete? Meglio sia pubblica

La svolta di Tim, Gubitosi al vertice

Il debito

Tim ha un debito netto di oltre 25 miliardi e capitalizza circa 10,7 miliardi di euro

MILANO Luigi Gubitosi è il nuovo amministratore delegato e direttore generale di Tim. Il consiglio di amministrazione del gruppo telefonico riunitosi ieri sera gli ha conferito le deleghe esecutive per guidare l'azienda dopo il preventivo via libera del comitato nomine. Gubitosi lascia l'incarico di commissario straordinario di Alitalia, ruolo in cui il ministero dello Sviluppo guidato da Luigi di Maio sceglierà a breve il successore per completare la procedura di vendita della compagnia.

Viene così ratificata la svolta al timone dell'ex monopolista. Voluta dal fondo attivista Elliott che gode della maggioranza nel board, con 10 dei 15 amministratori appartenenti alla sua lista. Hanno votato a favore per la sua nomina nove componenti (Gubitosi per correttezza si è astenuto). Una discontinuità che il secondo socio di Tim (con l'8,84% delle quote) ha preteso perché non contento della gestione dell'ex Ceo Amos Genish, sfiduciato lo scorso 13 novembre, ed espressione del primo azionista Vivendi (con 23,9%) in minoranza nel board con i suoi cinque componenti. Com'era immaginabile gli amministratori della lista della media company francese, tra cui lo stesso Genish e Arnaud De Puyfontaine (amministra-

tore delegato di Vivendi), hanno votato contro la scelta della maggioranza. Proprio l'ex Ceo, che lascia il vertice del gruppo con una liquidazione di 2,8 milioni di euro come prevede il contratto, ha espresso parole di aperto dissenso nei confronti di una scelta che ha subito. «È un altro capitolo triste per la storia della società», ha detto ai cronisti. «Chiedo un'assemblea immediata, al massimo all'inizio del nuovo anno», ha aggiunto ritenendo necessario dover convocare tutti gli investitori di Telecom, a suo dire, sorpresi da questo cambio di rotta. La richiesta difficilmente potrà passare dal Consiglio di amministrazione, ma Vivendi detiene una partecipazione tale da poter chiedere al presidente di Tim, Fulvio Conti, di convocare l'assemblea dei soci qualora lo ritenesse necessario.

Un Consiglio, dunque, che si conferma spaccato. Avvitato in un conflitto durissimo tra i suoi due principali azionisti che ne complica le strategie industriali. Gli ultimi conti licenziati dal gruppo, relativi al terzo trimestre 2018, testimoniano le difficoltà: 800 milioni di perdite dopo due miliardi di svalutazioni e un allarme sui profitti. Tim ora ha una capitalizzazione di Borsa di circa 10,7 miliardi e ne ha oltre 25 di debito netto e ha in corso un piano di solidarietà per 30 mila dipendenti. Ha appena speso, con una lunga corsa al rialzo, 2,5 miliardi per le frequenze 5G, il prossimo standard per la telefonia mo-

bile, e vede i margini economici comprimersi anche per la politica commerciale aggressiva di alcuni operatori sul mercato, vedi Iliad. La nomina di Gubitosi s'inquadra in un contesto in fortissima evoluzione. Il governo sta spingendo per arrivare alla creazione di un'unica società per la rete in modo da portare Internet veloce anche nelle zone «a fallimento di mercato», integrando l'infrastruttura di Tim con quella di Open Fiber, la società che sta posando la fibra ottica partecipata pariteticamente da Cdp e da Enel. Il Movimento 5 Stelle ha recentemente depositato alla commissione Finanze del Senato un emendamento al decreto fiscale che dispone alcune modifiche al Codice delle Comunicazioni elettroniche che introducono nuovi casi in cui l'Agcom può intervenire per imporre la separazione della rete incentivando anche la remunerazione del capitale investito in caso di separazione volontaria dell'infrastruttura.

Non è ancora chiaro se la rete possa essere a controllo pubblico o meno. Il vicepremier Matteo Salvini ha chiarito che l'obiettivo del governo



«è non cedere più infrastrutture strategiche per l'Italia a potenze o compratori stranieri». Salvini ha detto di «preferire che ci sia controllo pubblico dove passano dati sensibili degli italiani».

Fabio Savelli

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri di Tim

I CONTI DEL GRUPPO NEI NOVE MESI 2018

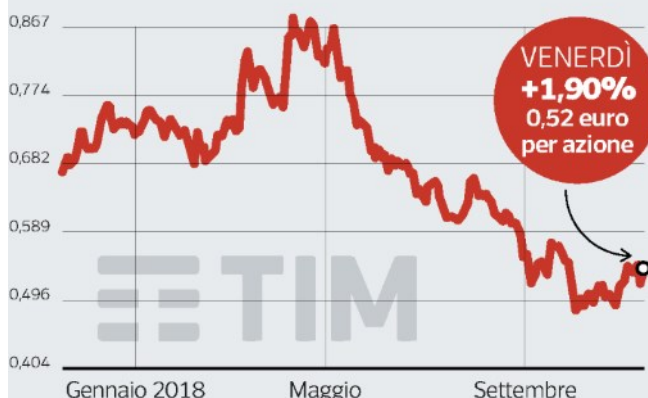
Ricavi	14,2 miliardi
Margine operativo (ebitda)	6,2 miliardi
Utile di gruppo	1,2 miliardi
Svalutazione dell'avviamento	-2 miliardi
Perdita post svalutazione	-800 milioni
Indebitamento netto rettificato	25,19 miliardi

Fonte: Consob e Borsa Italiana

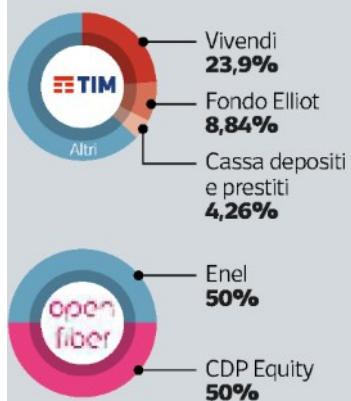
L'INFRASTRUTTURA

	10.400	centrali
	575.000	km di tracciato dei cavi
	724.000	km di fibra in accesso
	151.000	di armadi
	115 milioni	km di cavi a coppie asimmetriche
	8,8 milioni	di pali

COSÌ IN BORSA



LE SOCIETÀ DELLA RETE



Corriere della Sera



Luigi Gubitosi,
57 anni

Cdp resta alla finestra, ma il traffico dati è strategico

L'ipotesi di un polo a tre teste: Cassa depositi, Enel e la compagnia telefonica. Il nodo della valutazione e del debito

Se nella partita interna all'azionariato e al Consiglio di Tim la Cdp — pur essendo azionista con il 4,93% — è rimasta tatticamente «alla finestra» nella scelta di Luigi Gubitosi come nuovo capo azienda, il tema della fibra ottica è invece uno dei punti chiave del piano industriale che il neo amministratore delegato Fabrizio Palermo, nominato dal governo Lega-M5S, presenterà a inizio dicembre.

La Cdp a trazione gialloverde è sì un soggetto giuridicamente privato, in quanto fuori dalla pubblica amministrazione, ma focalizzato sullo sviluppo del Paese secondo i programmi del governo, nell'ambito del suo statuto. In quest'ottica, le infrastrutture — strade, energia, gas e reti di telecomunicazioni — saranno sempre più il core business del colosso controllato dal Tesoro con oltre l'80% (il 16% circa è in mano alle Fondazioni bancarie). Cassa depositi è già presente nel settore della rete con il 50% di Open Fiber, la società di recente costituzione in comproprietà con Enel che ha il compito di posare la fibra a banda ultra-larga e nelle zone «a fallimento di mercato». Tim dal canto suo possiede sia la rete in fibra sia la vecchia rete in rame sulle quali viaggia il traffico voce e soprattutto dati. Un'autostrada sensibile. E, come ha sottolineato ieri il vicepremier e ministro dell'Interno, Matteo Salvini, «dove passano dati sensibili italiani, io preferisco che ci sia controllo pubblico».

La rete di Tim è dunque essenziale. Ma come realizzare questa convergenza con Open Fiber, per agevolare la quale è stato anche presentato, pochi giorni fa, un emendamento *ad hoc* al decreto fiscale? Gli scenari finanziari sono svariati. «Ci

stiamo ragionando. L'importante è non cedere più infrastrutture strategiche per l'Italia a potenze o compratori stranieri», ha detto Salvini. «Esaminare con attenzione e velocità il progetto per la costruzione di una rete unica», sono state le prime parole di Gubitosi, ieri sera appena nominato alla guida di Tim in sostituzione di Amos Genish. Il nodo è il valore della rete.

Realizzare la società unica comporterebbe dividere Tim in due: da un lato i clienti — che potrebbero interessare all'attuale primo socio, la francese Vivendi —, dall'altro l'infrastruttura. Secondo gli esperti, peraltro, sarebbe più facile tecnicamente separare i clienti dall'attuale Tim, che porterebbe in dote alla società della rete impianti, concessioni e contratti.

L'infrastruttura di Tim viene stimata attorno a 11-13 miliardi di euro. Per averne il controllo, anche relativo, Cdp (con o senza Enel) dovrebbe accollarsi parte dei debiti di Tim oppure liquidare l'ex monopolista. Un giro finanziario che potrebbe valere 4-6 miliardi di euro. Ci sono comunque tante combinazioni possibili che saranno oggetto di trattativa serrata qualora si arrivasse a un tavolo negoziale. Tim potrebbe anche restare in minoranza in un polo a tre teste con Cdp ed Enel di fatto semi-pubblico, come piace al governo, e con tariffe di accesso predeterminate (in gergo, «Rab») tali da consentire piani finanziari che reggano molto più debito e di farsi carico anche di buona parte del personale. L'obiettivo finale sarebbe l'approdo in Borsa per allargare l'azionariato: una sorta di Terna delle Itc sotto il cappello della Cassa.

Fabrizio Massaro

© RIPRODUZIONE RISERVATA

4,93

per cento

La quota di Tim detenuta da aprile dalla Cassa Depositi. A bilancio la Cdp l'ha iscritta per 478 milioni a 0,64 euro ad azione. Il titolo vale oggi 0,52 euro



Il ritorno del manager nelle tlc

«Sul tavolo subito la rete unica»

«Esamineremo con attenzione il progetto». Questa mattina i primi incontri

Le strategie

di **Federico De Rosa**

Un'accelerazione imprevista ha creato le condizioni perché accadesse qualcosa che doveva probabilmente succedere. La scelta di Luigi Gubitosi per il Consiglio di Tim, è stata fatta da Elliott a maggio anche in prospettiva di un inevitabile corto circuito nei rapporti con Vivendi, che avrebbe potuto richiedere l'assunzione diretta della guida del gruppo telefonico. Cosa puntualmente avvenuta lunedì scorso dopo mesi di conflitti in Consiglio, con il golpe che ha portato a sfiduciare Amos Genish.

Gubitosi non era immediatamente disponibile, visto l'impegno come commissario straordinario dell'Alitalia. Ma stavolta il governo si è tenuto a distanza e così il manager ha potuto concretizzare la sua candidatura, fino alla nomina a nuovo amministratore delegato di Tim arrivata ieri sera. L'altro candidato, Alfredo Altavilla, aveva fatto sapere di non essere disponibile se non fosse stata raggiunta l'unanimità. Giovedì ha rinunciato alla corsa, vedendo tuttavia con un certo rammarico che il suo nome veniva tirato ancora in ballo per creare una battaglia che non c'è mai stata.

Gubitosi prenderà servizio questa mattina. Ha l'abitudine di farsi vedere presto in ufficio, dove oggi troverà il presidente Fulvio Conti ad aspettarlo per incontrare la prima linea di management. Le figure chiave sono state convocate per una riunione con il nuovo amministratore delegato, che sedendo già nel board cono-

sce i dossier più importanti di Tim ma non ancora a chi sono stati affidati. L'organizzazione è strategica per poter governare i processi nel modo più efficiente possibile. E sicuramente Gubitosi partirà da qui. Oggi avvierà anche le pratiche con il ministero dello Sviluppo economico per lasciare l'incarico in Alitalia.

Che la strada sia in salita lo sa. Come consigliere è stato piuttosto attivo nei dibattiti che hanno animato il board nei mesi scorsi. Ora però le cose cambiano. «Tim — ha detto ieri il manager appena incassato il via libera a maggioranza del board ad assumere le deleghe operative — ha una grande storia ed un capitale umano da valorizzare per vincere la sfida del mercato incrementare la generazione di cash flow per ridurre il debito ed esaminare con attenzione e velocità il progetto per la costituzione di una rete unica».

Gubitosi deve gestire Tim nell'interesse di tutti i soci. In primis Vivendi, maggiore azionista del gruppo e principale ostacolo ai piani di Elliott. A cominciare da quella separazione tra rete e attività di servizi a cui guarda il governo — che della partita è stato comunque un attento osservatore — in cui la Cdp finisce per essere inevitabilmente parte in causa avendo il 5% di Tim e il 50% di Open Fiber, la «promessa sposa».

La compagnia telefonica si trova davanti a una transizione molto delicata.

Gubitosi, 57 anni, è stato direttore generale della Rai e amministratore delegato di Wind e ha dunque le conoscenze per poter mettere subito le mani sul business. Allevato alla Fiat di Cesare Romiti, sotto la guida di France-

sco Paolo Mattioli come direttore finanziario, conosce bene anche numeri e bilanci. E con la politica ha imparato a dialogare in modo equidistante. Visto così, ha tutte le caratteristiche per poter tirare Tim fuori dalle secche in cui è finita. Gubitosi non ha molto tempo davanti per completare un'operazione complessa, che richiede molti passaggi e mette in gioco personale, risorse economiche, bilancio. Può però riuscire a incardinare il processo di separazione e avviare le trattative con Open Fiber. Mentre l'emendamento del Movimento 5 Stelle al decreto fiscale per favorire le integrazioni tra reti completa il suo percorso.

Il vero banco di prova, tuttavia, sarà convincere Vivendi — che con Genish ha perso una pedina chiave — a non fare la guerra. I tentativi di convocazione di un'assemblea, che la media company di Vincent Bolloré potrebbe utilizzare per cercare di tornare a controllare il board, finora sono caduti nel vuoto ma in primavera l'appuntamento è obbligatorio. La soluzione passa per i risultati. A Bolloré interessano due cose: non rimetterci soldi con Tim e trovare un strada per riavvicinarsi a Mediaset. Quest'ultima potrebbe essere la naturale conseguenza della prima se Gubitosi saprà fare bene il suo lavoro, tornando a creare valore attraverso quella separazione delle attività che dovrebbe far emergere tutto il beneficio intrinseco nella rete e aprire nuove prospettive per la cosiddetta ServCo, la società che conterrà le «altre» attività di Tim, inclusi 40 milioni di clienti (fisso e mobile), di cui 16 milioni già in banda larga.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I soci

● Primo azionista di Tim è il gruppo francese Vivendi: nel 2016 entra in Tim e si porta fino al 23,9%

● Nel marzo 2018 entra in Tim il fondo speculativo Elliott, si porta all'8,4% e sconfigge in assemblea Vivendi sulla nomina del board, grazie anche ai voti di Cdp con il 4,9%

**Il profilo**

Luigi Gubitosi, 57 anni, da ieri amministratore delegato di Tim. Lascia la carica di commissario straordinario di Alitalia. Manager di lungo corso, per 20 anni in Fiat di cui è stato direttore finanziario fino al 2005, è stato ceo di Wind e direttore generale della Rai dal 2012 al 2015



Fulvio Conti, presidente Tim



Paul Singer, del fondo Elliott



Vincent Bolloré (Vivendi)

Il personaggio

Luigi Gubitosi

Uno scacchista alla Tim
"Favorevole alla rete unica"

AMATO e BENNEWITZ, pagina 8

Lo scontro nelle Tlc

Gubitosi in Tim: "Sì alla rete unica"

Con 9 voti a favore e 5 contro dei francesi, eletto il nuovo amministratore delegato. Annuncia misure per ridurre il debito ed apre al progetto del governo con Open Fiber. Ma Vivendi prepara la battaglia legale

SARA BENNEWITZ, MILANO

Nuovo corso, ma vecchia musica per Telecom Italia. Luigi Gubitosi esce dal cda di ieri con tutte le deleghe del suo predecessore Amos Genish, ma il clima tra i due schieramenti in consiglio - il fondo Elliott che ha guidato le danze con i suoi dieci consiglieri e Vivendi che pur avendo la maggioranza relativa del capitale ha solo 5 uomini in cda - si fa più infuocato che mai.

I francesi di Vivendi, padroni del 23,9%, non escludono di ribaltare le sorti del cda dove sono in minoranza per far valere le loro ragioni. Dall'altra parte i dieci eletti dalla lista Elliott (socia all'8,8%) non sono pronti a cedere alla minacce dei francesi. Tuttavia la nuova guerra che ieri si è consumata in consiglio presto si sposterà in tribunale. Questa, almeno, è l'intenzione di Vivendi e dei suoi legali, che vogliono ricostruire tutti i passaggi dell'ultima settimana - tra riunioni formali e informali - per capire se e quando le procedure sono state disattese. Dopo un lungo consiglio dove sia Genish che l'ad di Vivendi Arnaud de Puyfontaine hanno fatto diversi interventi, Gubitosi è stato comunque eletto a maggioranza (9 su 15, lui si sarebbe astenuto), con la bocciatura dei 5 consiglieri del colosso francese. Secondo fonti finanziarie Vivendi avrebbe

già dato mandato ai legali di Chiomenti di adire tutte le vie legali per tutelare i propri diritti, a cominciare dall'annullamento della delibera del cda di martedì scorso, quando è stata revocata la fiducia a Genish. Se un giudice riconoscesse che quel cda è invalido, a cascata anche la decisione di ieri e quelle future dovrebbero essere annullate. A questo proposito, dopo ben due comitati nomine e remunerazione, la questione della buonuscita di Genish non sarebbe ancora definita. In ogni caso farà salire ancora il conto delle vertiginose liquidazioni Telecom: i precedenti tre amministratori delegati che si sono succeduti in meno di tre anni hanno incassato complessivamente 31 milioni di buonuscita.

Gubitosi, che è subentrato in tutti i poteri di Genish, compresa la carica di direttore generale, potrebbe nei prossimi giorni decidere di delegare alcune funzioni, ma nella concitazione del consiglio di ieri non si è scesi nei dettagli della governance futura. Contemporaneamente dovrebbe lasciare la carica di commissario in Alitalia. Il nuovo ad Tim eredita, il ruolo e anche il contratto del suo predecessore, precisando di non avere azioni Telecom. Il suo primo obiettivo sarà quello di elaborare un piano di emergenza, per ridurre i costi e

quindi aumentare la redditività, entro il prossimo cda del 6 dicembre, convocato per approvare il budget 2019. «Tim ha una grande storia e un capitale umano da valorizzare per vincere la sfida del mercato - ha detto Gubitosi uscendo dal cda - bisogna incrementare la generazione di cash flow per ridurre il debito ed esaminare con attenzione e velocità il progetto per la costruzione di una rete unica». E la rete unica, non a caso, è il tema che interessa oggi la politica.

Al cda di dicembre si dovrebbe fare anche il punto sul calendario per il prossimo anno e quindi fissare anche la data per la convocazione dell'assemblea per il bilancio e la nomina dei revisori. Ciò non toglie che Vivendi, in qualunque momento, può chiedere di convocare una nuova assise sia per la revoca fino a 7 consiglieri, sia per integrare il numero dei consiglieri e la composizione del cda. Se è un diritto di ogni socio con più del 5% convocare un'assemblea, spetta comunque al cda farlo "senza ritardo". E Vivendi, o alcuni fondi vicini al gruppo francese, potrebbero chiedere che la convocazione dell'assemblea venga discussa già al cda del 6 dicembre, e convocata entro i successivi 40 giorni, quindi a gennaio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL FONDO

8,8%

Il fondo speculativo Usa Elliott possiede l'8,8% di Tim, ma controlla il cda con 10 consiglieri

I FRANCESI

23,9%

Paradossale la situazione di Vivendi: ha la maggioranza relativa ma è stata battuta in assemblea





Da Alitalia a Telecom

Luigi Gubitosi dovrà lasciare il posto di commissario straordinario dell'Alitalia per assumere la guida operativa della Telecom

Salvini e i renziani la strana alleanza che tifa Open Fiber

ROSARIA AMATO, ROMA

La Lega si affianca ufficialmente agli alleati Cinque Stelle sul progetto di una rete unica a controllo pubblico. E a sostegno del governo arriva anche un alleato di campo opposto come Antonello Giacomelli, deputato del Pd ed ex sottosegretario alle comunicazioni dei governi Renzi e Gentiloni, che definisce l'operazione «seria» e pertanto condivisibile e invita il suo stesso partito - da cui si sono levate molte voci contro la nazionalizzazione di fatto della rete - a cambiare opinione. Dopo giorni di dibattito in seguito all'emendamento voluto dai Cinque Stelle e presentato dal relatore del decreto fiscale, Emiliano Fenu, arriva il *placet* ufficiale del vicepremier Matteo Salvini. «Ci stiamo ragionando. L'importante è non cedere più infrastrutture strategiche per l'Italia a potenze o compratori stranieri», premette il leader della Lega, che fino a sabato aveva evitato di prendere una posizione diretta sulla questione. Mentre ieri alla domanda precisa che i giornalisti gli fanno nel corso della visita a Vivita, il festival del vino prodotto in cooperativa, a Milano, sull'ipotesi di un esproprio della rete Tim per arrivare a un player a controllo pubblico, risponde che il controllo migliore è «a volte pubblico, a volte privato», ma poi conclude che «dove passano dati sensibili italiani, io preferisco che ci sia controllo pubblico». Se la posizione di Salvini può sembrare scontata, meno scontata è la piena adesione al progetto di Antonello Giacomelli. Ma del resto, opposizione politica a parte, proprio Giacomelli è stato tra gli artefici del progetto Open Fiber, voluto fortemente da Renzi. Un progetto che è nato coinvolgendo come azionisti l'Enel e la Cdp per garantire i servizi nelle cosiddette «aree bianche», cioè quelle dove gli

operatori privati avevano rinunciato agli investimenti per la loro scarsa redditività. Il significato politico dell'operazione già all'epoca era però chiaro: opporre un concorrente pubblico alla Telecom che rifiutava di cedere la propria rete. Quello che sta accadendo in questi giorni pare solo la naturale conclusione del piano di Renzi.

Nel giugno dell'anno scorso Giacomelli dichiarava che Open Fiber avrebbe fatto «prezzi all'ingrosso che saranno meno della metà degli attuali», assicurando che sarebbe stato «un risultato positivo aver riaperto la competizione sulla fibra, quella vera, che arriva dentro casa». Mentre adesso sembra aver cambiato idea sull'opportunità della competizione in materia di rete Internet: «Non condivido le perplessità sollevate da Zingaretti e Boccia sull'emendamento al decreto fiscale del relatore Fenu, del M5S, che punta ad incentivare la fusione tra la rete Tim e Open Fiber. - dice - Certo, ci sono questioni da verificare e condizioni da porre ma la direzione mi sembra condivisibile e, credo di poter dire, coerente con il disegno perseguito dai nostri governi. Spero che nelle valutazioni del gruppo Pd delle prossime ore si confermi la tesi che fare opposizione seria non è dire no a prescindere. In questo caso specifico un contributo positivo di idee ed osservazioni è quello che serve all'interesse generale del Paese».

Alla competizione però sembrano tenere ancora, e molto, i piccoli provider. In un comunicato l'Aiip (associazione italiana Internet provider) contesta duramente l'orientamento del governo: «L'ottimizzazione degli investimenti e le sinergie infrastrutturali sono auspicabili se realizzate promuovendo - anziché eliminando - la concorrenza infrastrutturale in un mercato aperto e competitivo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il progetto
Fu Matteo Renzi a spingere Enel e Cdp alla creazione di Open Fiber



L'assenso
Salvini: «Dove ci sono dati sensibili meglio il controllo pubblico»



PASSA LA LINEA DEL GOVERNO: IL MANDATO È REALIZZARE LA RETE UNICA ASSIEME A CDP

Tim, c'è Gubitosi. Ma Vivendi prepara l'assalto

Il consiglio di Telecom Italia nomina Luigi Gubitosi amministratore delegato e direttore generale, ma i consiglieri Vivendi si preparano a impugnare la delibera. Il mandato

ora è quello di realizzare la rete unica. Gubitosi, che prende il posto di Amos Genish, è il primo ad della storia di Tim a non essere nominato all'unanimità. LILLO E SPINI — PP. 4-5

Tim, Gubitosi si presenta: "Rete unica"

Il nuovo ad nominato con i soli voti dei consiglieri di Elliott. Vivendi impugnerà la delibera per vizi di procedura. L'ex numero uno Genish guida la rivolta: "Ora subito una nuova assemblea". Ma a chiederla potrebbe essere un fondo

FRANCESCO SPINI
MILANO

Luigi Gubitosi è il nuovo amministratore delegato di Tim. La sua nomina è avvenuta nella serata di ieri grazie ai voti dei soli consiglieri di maggioranza, espressione della lista Elliott, e con la astensione del manager napoletano. Voto contrario, invece, è giunto dai cinque consiglieri eletti da Vivendi. Il gruppo francese, anzi, si prepara a dare battaglia con le carte bollate - contestando la procedura di nomina - e, al più presto, pure nel corso di una nuova assemblea in cui provare a tornare al controllo di fatto che aveva prima del 4 maggio.

A nomina appena avvenuta, Gubitosi ha tracciato una summa di quanto vuol fare alla guida dell'ex monopolista del telefono. Tim, ha dichiarato, «ha una grande storia e un capitale umano da valorizzare per vincere la sfida del mercato, incrementare la generazione di "cash flow" per ridurre il debito ed esaminare con attenzione e velocità il progetto per la costituzione di una rete unica». Proprio la musica che il governo vuole sentire, insomma. Al manager il consiglio ha attribuito le deleghe esecutive, le medesime che aveva il suo predecessore, Amos Genish. Sparkle e le altre attività ritenute strategiche per la sicurezza restano temporaneamente attribuite al responsabile della security, Stefano Grassi, alme-

no fino a che Gubitosi non otterrà dal governo il patentino Nos, il «nulla osta sicurezza».

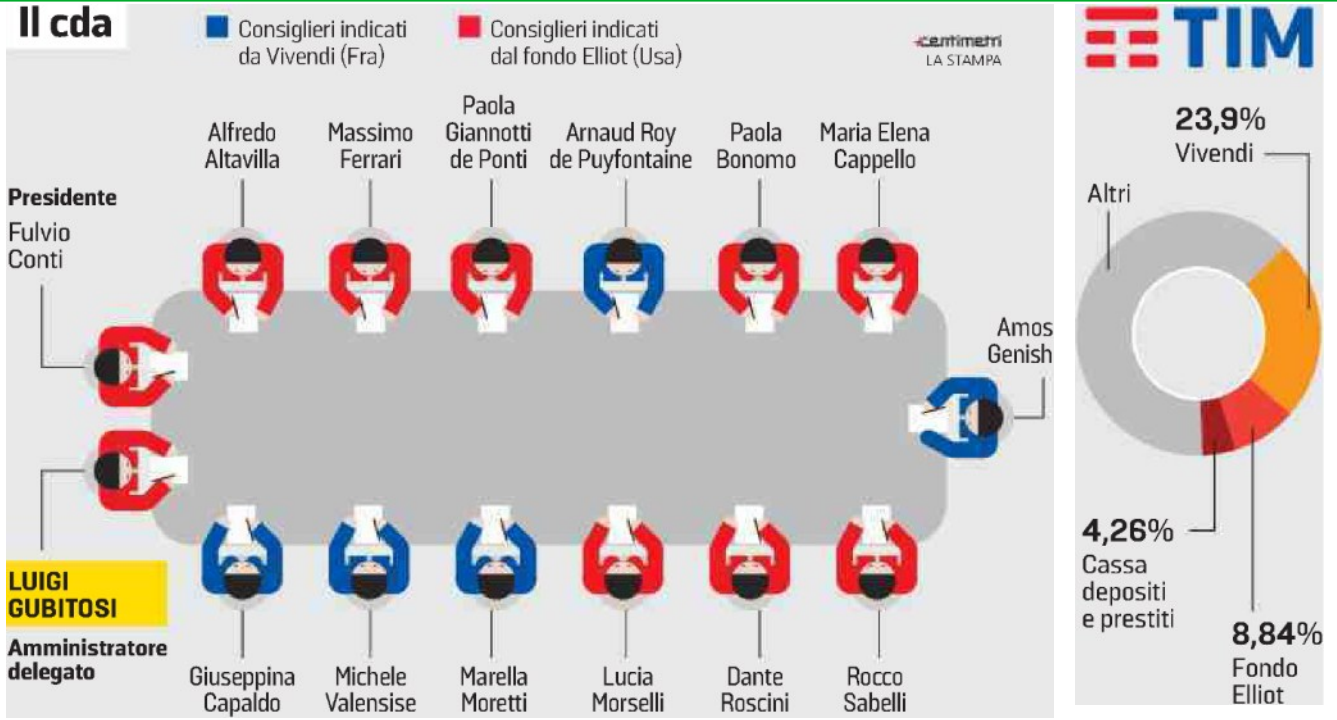
Per la prima volta un'ad è stato nominato senza l'unanimità del consiglio. «È stato un capitolo triste per Tim - ha commentato al termine della riunione l'ex ad Amos Genish, a cui martedì la stessa maggioranza "elliottiana" ha dato il benservito -. Sono molto triste per la compagnia e per il risultato della ultima settimana. Questi cambi repentini di strategia e leadership stanno dividendo i due azionisti». Il manager parla per conto di Vivendi, per conto di cui è rimasto consigliere, e la strategia è chiara: «Chiedo subito un'assemblea, entro fine anno». La politica «ha giocato un ruolo con successo - ha proseguito -. Credo che le decisioni degli ultimi giorni non siano nell'interesse degli investitori e non ne rappresentino la base. Ho chiesto di convocare l'assemblea al massimo entro inizio 2019». I francesi hanno atteso invano che questo cda convocasse i soci per la nomina dei revisori, che scadono a fine anno. Vivendi potrebbe così tentare il ribaltone chiedendo una convocazione ad hoc, registrando le azioni e inviando formale richiesta. Non è detto però che sia il gruppo francese a farlo. A chiedere un nuovo confronto assembleare potrebbero essere, secondo autorevoli indi-

screzioni, uno o più fondi che, nel giro di breve, potrebbero palesare la domanda. Chiaro che un nuovo scontro è alle porte.

Il consiglio di amministrazione di ieri (seguito a una riunione mattutina del comitato nomine e remunerazione che ha dato il primo disco verde a Gubitosi), avrà delle conseguenze anche sul fronte legale. I francesi sono decisi a impugnare la delibera di nomina per vizi procedurali, da loro contestati anche nel corso del cda. Ora la questione è destinata a finire sui tavoli della Consob. Finite nel mirino, in particolare, sono le riunioni tenute in separata sede dai dieci consiglieri indipendenti che fanno capo a Elliott per decidere la successione a Genish, senza coinvolgere nessun altro consigliere, nemmeno i tre indipendenti di nomina di Vivendi. Riunioni al di fuori della ritualità societaria, a giudizio di Vivendi. La Consob avrà da lavorare. Un parere dello studio Gianni Origoni, invece, avrebbe confutato un'altra indicazione secondo cui Gubitosi sarebbe in conflitto di interesse: da commissario straordinario di Alitalia (carica da cui si dimetterà) ha firmato il contratto di fornitura vinto da Tim, al termine di una gara. Secondo i legali, va tutto bene così. —

© BY NC ND AL CUN I DIRITTI RISERVATI





Luigi Gubitosi mentre si avvia verso la sede romana di Tim dove il consiglio di amministrazione lo nominerà amministratore delegato

ANSA

ANALISI

Nell'agenda dell'ad l'alleanza per produrre nuovi contenuti e la battaglia con Iliad

TEODORO CHIARELLI — P. 5

Nell'agenda del nuovo ad scorporo della rete, integrazione col mondo dei contenuti e battaglia commerciale con Iliad

Le tre sfide dello scacchista

**Si dovrà tener conto
dei francesi che
con il 23,9% hanno
la minoranza di blocco**

ANALISI

TEODORO CHIARELLI

Da buon giocatore di scacchi - a Torino ricordano ancora le sue lunghe e tirate partite con l'allora presidente della Fiat, Paolo Fresco - Luigi Gubitosi, avrà certamente già prefigurato le tre sfide alle quali dovrà far fronte per rilanciare il campione un po' imbolsito delle telecomunicazioni nazionali. Il neoamministratore delegato di Tim ha infatti almeno tre grandi questioni con cui fare i conti. Lo scorporo della rete fissa, anche per andare incontro ai desiderata del governo. L'integrazione o convergenza con il mondo dei contenuti. La battaglia con Iliad, l'ultimo concorrente francese che con la sua politica commerciale aggressiva ha fatto crollare i prezzi, togliendo fette di mercato a Tim (-3%), ma anche a Vodafone (-9%).

Sicuramente non si perderà d'animo. Trapiantato dal Vesuvio a Roma, Gubitosi non ama i salotti e ai circoli esclusivi e tentacolari della capitale preferisce il volontariato, insieme alla moglie, presso la Comunità di Sant'Egidio. Curriculum di prim'ordine, ma fuori dal circolo Bocconi-McKinsey (laurea a Napoli in giurisprudenza, studi all'Insead di Fontainebleau e alla London School of Econo-

mics) e una lunga carriera professionale tutta trascorsa in aziende private, dove si è occupato soprattutto di finanza, ha acquisito importanti competenze nella telefonia avendo trascorso sette anni al vertice della Wind di Naguib Sawiris, di cui è stato l'artefice della clamorosa crescita. Nei tre anni da direttore generale della Rai, poi, ha acquisito la capacità di relazionarsi con la politica e di occuparsi della principale azienda italiana produttrice di contenuti mediatici.

Tutte esperienze che torneranno utili a Gubitosi nel districarsi fra reti, contenuti e riassetto delle tlc. Le mosse del governo, ad esempio, sono dirette a costruire un «ecosistema» che faciliti l'integrazione tra le reti di Tim e di Open Fiber, dando vita a un ente terzo che gestisca in termini economici e neutrali la rete telefonica. Più o meno come si è fatto a suo tempo con la rete elettrica affidata a Terna. Il nuovo numero uno di Tim è ovviamente sulla stessa lunghezza d'onda, come testimoniano le sue prime dichiarazioni a caldo: «Bisogna esaminare con attenzione e velocità il progetto per la costituzione di una rete unica». Ed è, in definitiva, la stessa filosofia del fondo Elliott che fin dal ribaltone assembleare contava di estrarre con la separazione della rete fino a 7 miliardi di euro di valore nascosto. Riuscirà nell'impresa l'ex numero uno di Wind?

Non sarà comunque un'impresa facile. L'ex presidente di Tim e amministratore delegato di Vivendi, Arnaud De Puyfontaine, ha detto che «la totale separazione delle rete di

Tim è follia». Che il gruppo di Vincent Bolloré, pur sempre il principale azionista di Tim con il 23,9%, dia battaglia è semplicemente scontato. E la sua è una minoranza di blocco, in un'assemblea che dovesse richiedere i due terzi di voti a favore.

Chi guarda con evidente interesse alla questione è Mediaset. Senza l'infrastruttura di rete, potrebbero venire meno gli ostacoli per portare a una fusione che permetta di unire i servizi di connessione con la produzione di contenuti. La strada da percorrere è questa, la sola che può contrastare lo strapotere di Google e Facebook e l'espansione di Netflix. Non è un caso che la stessa Sky entro l'estate del 2019 mediti di lanciare un servizio di banda larga con Open Fiber.

Il terzo nodo, però, sarà probabilmente il primo con il quale avrà a che fare Gubitosi: la battaglia con Iliad. Il nuovo operatore di telefonia mobile sbarcato dalla Francia ha scatenato una vera e propria guerra dei prezzi, riuscendo in pochissimo tempo ad accaparrarsi oltre 2 milioni di clienti. Saranno pure clienti di fascia bassa, ma è impossibile non tenerne conto. L'aggressività di Iliad impone comunque di ripensare modelli di business e strategie commerciali. —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI





La sede di Tim a Rozzano in provincia di Milano

Las 'telecos' se juegan su dividendo en el fútbol

Movistar y Orange disparan su cifra de clientes mientras Vodafone rebaja un 4,7% sus ingresos y busca alternativas al 'deporte rey'

EDUARDO FERNÁNDEZ MADRID

La guerra del fútbol deja sus muescas a la vista. A finales de junio, Telefónica consiguió los derechos de la Liga y cerró un acuerdo para incluir la Champions en su oferta. Las telecos habían expresado sus reticencias a seguir pagando por unos derechos cada vez más caros, pero al final sólo se plantó uno de los grandes operadores: Vodafone.

La pasada semana esta compañía presentó resultados del semestre, de abril a septiembre, «la fotografía de la guerra del fútbol» en palabras de Antonio Coimbra, consejero delegado de Vodafone España. El operador ha caído, «dentro de las estimaciones», con unos ingresos un 4,7% inferiores a los del mismo periodo del año previo, para quedarse en 2.205 millones. Coimbra argumentó en un encuentro con medios el porqué de la negativa a adquirir los derechos y su confianza en «una subida del ebitda en el próximo año».

El número de clientes en televisión de pago deja bien claro el impacto de la pelota, con subidas llamativas este verano por parte de Movistar y Orange, operadores con fútbol, y una bajada en el recuento de Vodafone, como abiertamente admite esta compañía. Sólo en el trimestre, Vodafone ha perdido 66.000 abonados y se queda con 1.262.000 a cierre de septiembre. Por contra, Orange ha incorporado 46.000 en ese mismo periodo, hasta el dato de 685.000, y Movistar 102.000 más y ya abarca 4.036.000.

«En la gestión hay que tomar medidas con un impacto a corto plazo si queremos mirar a medio y

largo», defiende Coimbra. Según sus cálculos, con la actual normativa estipulada por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), su grupo se ve «altamente penalizado», con un coste, expone, de «980 euros por cliente al año frente a los 450 que le costaría a la competencia». El precio se vincula al número de clientes de televisión de pago, por lo que, cuanto mayor es el ratio de abonados con fútbol más interesa invertir en esos

derechos. Para Telefónica, que llegaba a un 60% antes de que estallara esta batalla en verano, la jugada de la compra parecía la idónea.

En agosto, el sector atravesó una tormenta. Los precios bajaron y las ofertas proliferaron. Para Vodafone, los costes de captación se incrementaron y descendieron los ingresos. Especialmente intensas fueron las campañas de MásMóvil y de Telefónica, dispuesta ésta a aprovechar el desembolso por el fútbol que había realizado en junio. «El nivel de agresividad por parte del principal operador ha estado por encima de lo que esperábamos», indicaba el consejero delegado de Vodafone España respecto a sus rivales. Efectivamente, Movistar Fusión estuvo disponible al 50% en el periodo estival.

Ese escenario disparó en agosto la portabilidad móvil, con casi 650.000 cambios de compañía y Telefónica a la pesca de todos los clientes interesados en el inminente inicio de Liga. «El fútbol es relevante para dos millones de 22 millones de hogares en España; se puede regalar, pero no vender», mantiene Coimbra, que confía en «el mayor catálogo de series y películas», con las plataformas Netflix, HBO España y Filmin dentro de las opciones de Vodafone España. La pasada semana, Orange anunciaba su acuerdo para integrar la plataforma española bajo demanda FlixOlé y adelantaba que trabaja en un pacto similar con Amazon Prime Video. Telefónica, dispuesta a participar en todas las competiciones del sector, integrará Netflix en su plataforma el próximo mes.

COMERCIO DE DATOS

Compartir. Hasta tres de cada cuatro consumidores se muestran dispuestos a compartir sus datos al realizar una compra 'on line', según un informe de KPMG. Sólo el 25% es reacio a comercializar sus datos en estas transacciones.

Los 'millennials'. Un 5% de los consumidores de mayor edad se prestaría a esta comercialización, frente al 21% de los jóvenes, a cambio de mejorar y personalizar su experiencia cliente. Sienten igual preocupación respecto a la suplantación de identidad.

Por sectores. El 71% de los consumidores confiaría sus datos financieros a un proveedor de servicios bancarios y un 47% sus datos móviles a un proveedor de telecomunicaciones.

Le "tlc" si giocano il dividendo nel calcio



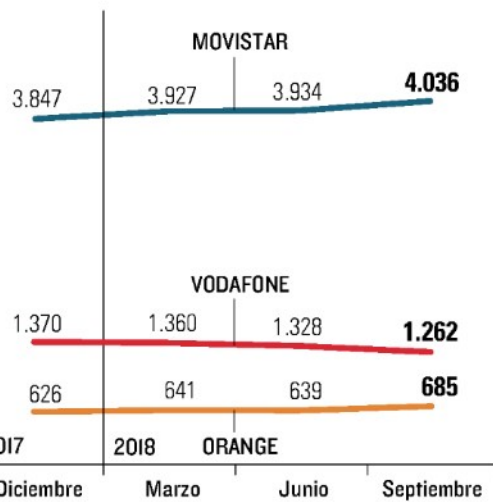
UN AÑO EN JUEGO POR LOS DERECHOS DEPORTIVOS

En miles ■ Movistar ■ Orange ■ Vodafone ■ MásMóvil

● GANANCIA DE LÍNEAS MÓVILES EN AGOSTO ● CLIENTES TV



● GANANCIA EN BANDA ANCHA FIJA EN AGOSTO



FUENTE: CNMC.

EL MUNDO

Telecomunicaciones Guerra comercial entre operadores

La batalla del fútbol pone en fuera de juego a Vodafone y Euskaltel

- El operador británico pierde más de 60.000 clientes de televisión y fibra y el vasco 4.900

MONCHO VELOSO

La batalla de los derechos de retransmisión del fútbol por televisión de pago ha exacerbado la guerra comercial que libran las telecos del país y que ahora amenaza con dejar fuera de juego a Vodafone y Euskaltel. Frente a temporadas anteriores, esta vez los dos operadores han renunciado a ofrecer a sus clientes «el deporte rey» por su elevado coste mayorista. Y están pagando ya la factura de esa decisión con una pérdida de clientes y menores ingresos, situación que parece forzar a ambos a replantear su posición en el mercado nacional.

Vodafone perdió entre julio y septiembre, cuando Movistar y Orange hicieron las ofertas más agresivas, 69.000 clientes de banda ancha fija y 66.000 usuarios de televisión. Euskaltel 4.900 de banda ancha fija. Las dos confían en que sea un efecto transitorio y que el ahorro de costes a medio plazo por dejar el fútbol les hará más rentables.

A corto plazo no está tan claro. Vodafone, por ejemplo, estima un ahorro de 154 millones para 2019. Sin embargo, según estimaciones del mercado, los menores ingresos (unos 86 millones) por los clientes con fútbol que ha perdido, el coste de retener usuarios (unos 45), la mayor subvención de terminales (unos 17) y lo que no ingresar por menores altas de banda ancha (8 millones) se habrían comido ya ese ahorro.

«Hemos tomado la decisión correcta», defendió esta semana el consejero delegado de Vodafone España, António Coimbra, al presentar los últimos resultados de la teleco, y aseguró que esa pérdida de clientes está dentro de sus previsiones y que la situación se ha ido nor-

malizando. «Hay negocio más allá del fútbol», dijo, negando que no tener ese contenido vaya a convertir a Vodafone en un operador de bajo coste.

Oferta de valor o «low cost»

«Tener una oferta de televisión sin fútbol en España por no pagar su coste es como abrir un centro comercial sin Zara por no alquilar locales a Inditex en condiciones ventajosas», ejemplifican fuentes del sector. La generalización de las ofertas convergentes y «premium» de móvil, internet y televisión ha permitido a Movistar, Orange y Vodafone elevar el ingreso medio por cliente —arpu, acrónimo en inglés usado en el sector— y salir poco a poco de la espiral deflacionista que la guerra de tarifas de móvil y ADSL desató durante una década.

Por tanto el gran desafío para el grupo británico, pero también para Euskaltel, que siempre ha tenido un cliente de factura media alta por su tradicional oferta de cable y televisión, es tratar de compensar una previsible pérdida de cuota en ese segmento. Vodafone confía en mantener cuota con su estrategia televisiva centrada en el cine y las series: la teleco pone en valor sus acuerdos con HBO y Filmin, pese a que sus rivales también ofrecen plataformas similares, como Netflix.

La respuesta de Vodafone ha sido no solo aplicar agresivos descuentos en su oferta convergente total, sino también redoblar su apuesta por su marca de bajo coste, Lowi, de móvil más fibra y con la que ha tirado precios. Y lo cierto es que esa estrategia le ha funcionado muy bien: desde julio ha ganado con Lowi unos 20.000 clientes netos al mes.

Pero esta estrategia podría presentar dos problemas. Primero, una caída del ingreso medio por cliente en un segmento ya de por sí de menor valor, indicador que en Vodafone ha bajado en septiembre a 15,9 euros, desde los 16,3 de junio. Además, es el nicho en el que Masmóvil, operador que más crece, está especializado y en el que es comercial-

La battaglia del calcio mette fuori gioco Vodafone e Euskaltel



mente muy agresivo. De hecho, el caso del cuarto operador del país evidencia que se puede tener éxito sin fútbol; eso sí, en otro segmento de clientela.

Más allá del reciente efecto de la guerra del fútbol, Vodafone lleva tiempo perdiendo terreno: Orange le superó en 2015 como segundo operador móvil y de banda ancha fija, algo que hace no tantos años solo unos pocos en el seno del operador francés veían alcanzable.

¿Revolución en la cablera?

Las dificultades para Euskaltel tampoco se limitan al fútbol. El operador vasco y sus filiales R en Galicia y Telecable en Asturias gozaron durante años de una gran ventaja competitiva: su red de cable ultrarrápida, lo que las hizo más atractivas para los clientes de esas autonomías que el ADSL de sus rivales. Por eso gozan en el norte de cuotas de

más del 30%. Con el reciente despliegue masivo de las tres grandes telecos y de Masmóvil esa ventaja desaparece y el crecimiento de Euskaltel, arrinconado en sus fronteras, se antoja limitado.

El fondo Zegona, segundo accionista de Euskaltel con el 15% del capital y muy crítico con los gestores de la teleco, ha lanzado una opa por otro 15% de Euskaltel para tener más decisión en la gestión y tratar de impulsar su expansión fuera de su territorio natural.


Aunque la dirección ha iniciado su entrada en Navarra, a ojos del fondo británico parece insuficiente: es consciente de que el futuro de Euskaltel pasa por expandir la marca a toda España cuanto antes para tratar de convertirse en el quinto operador. Eso o, como se especula, ser absorbido por un Masmóvil voraz y en pleno crecimiento.




De arriba abajo, António Coimbra,^{ABC} CEO de Vodafone España, y Alberto G. Erauzkin, presidente de Euskaltel

Evolución del mercado de las telecomunicaciones

Movistar  **movistar**

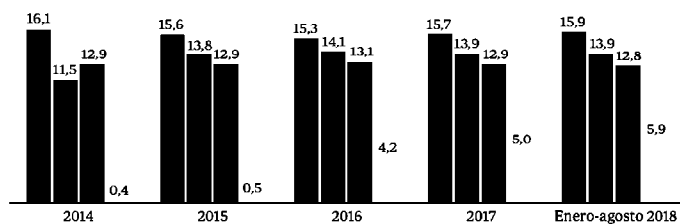
Orange 

Vodafone 

Masmóvil **MASMOVIL®**

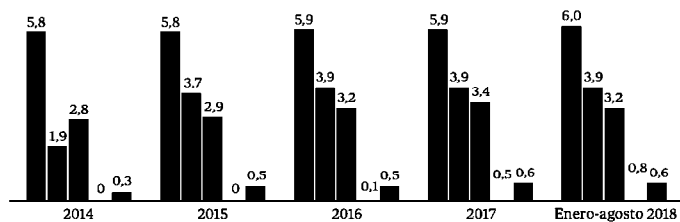
Líneas de teléfono móvil

En millones



Líneas de banda ancha fija (ADSL, fibra y cable)

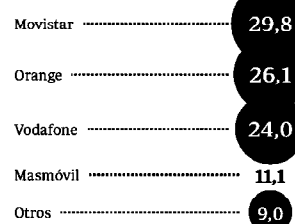
En millones



Fuente: CNMC

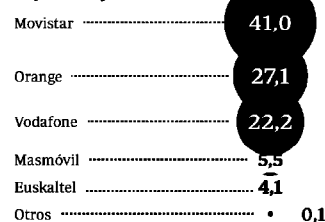
Cuota de mercado

En porcentaje



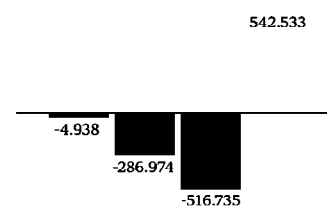
Cuota de mercado

En porcentaje



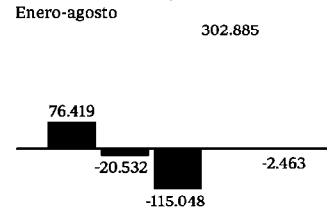
Portabilidad de líneas de móvil

Enero-octubre



Ganancia neta de líneas de banda ancha fija

Enero-agosto



ABC