

## Rassegna del 19/02/2018

\*\*\*

Sole 24 Ore	6	L'e-commerce senza frontiere inciampa sui costi di spedizione - Lo shopping online tra Paesi Ue inciampa sui costi di spedizione	Simonetta Biagio	1
Sole 24 Ore	6	Tariffe trasparenti per la consegna transfrontaliera	Bussi Chiara	3
Repubblica Affari&Finanza	14	Oltre i numeri - E-commerce a 2 trilioni e il doppio fra due anni	Polidori Elena	4
Repubblica Affari&Finanza	8	Formula innovativa e l'Antitrust fa chiarezza	A.fr.	5
Italia Oggi Sette	45	Amazon cresce in Italia	Rota Laura	6
Repubblica Affari&Finanza	12	Intervista a David Wenig - Villaggio globale - David Wenig "eBay cresce non ho paura di Amazon e Alibaba" - Wenig: "Non temo Amazon e Alibaba eBay è da record e continua a crescere"	Gersemann Olaf	7
Repubblica Affari&Finanza	1	"Geox, la strategia dell'omnichannel più vendite online ma anche nei negozi" - Geox, spinta digitale "Saremo più globali"	Paolini Roberta	11
Repubblica Affari&Finanza	8	Cash back, la nuova frontiera delle carte fedeltà - Cashback, nuova frontiera delle carte fedeltà ora il premio sono i soldi	Frollà Andrea	15
Repubblica Affari&Finanza	6	Garcia Martinez "Occhio ai talebani della new economy" - Garcia Martinez l'ex di Facebook che allerta il mondo sulla "setta dei social"	D'Alessandro Jaime	18
Italia Oggi Sette	12	Tax credit pubblicità selettivo	Pagamici Bruno	21
L'Economia del Corriere della Sera	22	Eresie digitali - Burocrazia 4.0? Più progetti concreti e meno slogan	Segantini Edoardo	23
L'Economia del Corriere della Sera	46	La cyber sicurezza vale più di un miliardo	Salvadori Andrea	24
Sole 24 Ore	11	La stretta di Pechino sui dati del web impatta anche sulle società straniere - La stretta di Pechino sui dati del web	Fatiguso Rita	26
L'Economia del Corriere della Sera	20	Copieremo dalla Cina? Appunti sulla corsa dei big tech rossi	Fubini Federico	29
Nuova Ferrara	7	Telefonia e bollette mensili Il Codacons va in procura	...	32
Repubblica Affari&Finanza	26	Addio sms i messaggi viaggiano con video e audio - L'era degli sms è già al capolinea ora ci si messaggia con audio e video	Maccari Valerio	33
Repubblica Affari&Finanza	27	Intervista a Fedele Usai - Usai (Condé Nast): "Con Lisa parleremo ai giovanissimi direttamente dai social network"	Occorsio Eugenio	36
Repubblica Affari&Finanza	23	Abinsula, super hi-tech made in Sardegna	Nadotti Cristina	38
Repubblica Affari&Finanza	13	Far East - Un gps per trovare il bagno più vicino rivoluzione hi-tech delle toilette	Jadeluca Paola	39
Italia Oggi Sette	13	Formazione 4.0 in automatico	Lenzi Roberto	40
Italia Oggi Sette	44	I master del futuro	Grossi Filippo	42
L'Economia del Corriere della Sera	11	(S)punti di vista - La dura legge dello streaming	Sideri Massimo	43
Repubblica Affari&Finanza	31	Manager nel web - Sergio Marchionne sempre in testa torna Della Valle	Dell'Olio Luigi	44

**GEOBLOCKING**  
L'e-commerce  
senza frontiere  
inciampa sui costi  
di spedizione

Simonetta e Bussi ▶ pagina 6

# Lo shopping online tra Paesi Ue inciampa sui costi di spedizione

## Per gli operatori sarà facile aggirare le regole

### Il provvedimento

Dal 2019 non si potranno impedire gli acquisti basandosi sulla localizzazione dell'utente

#### Biagio Simonetta

■ Questo 2018 sarà l'anno in cui l'Europa dirà addio, almeno parzialmente, al cosiddetto geoblocking. In sostanza il Parlamento europeo ha approvato le nuove norme che mettono fine al blocco geografico che impedisce alcuni acquisti online in base alla localizzazione dell'utente. E il nuovo regolamento entrerà in vigore entro dicembre. Rimangono fuori da questa modifica normativa tutti i prodotti soggetti al copyright, e cioè tutti i servizi relativi alla diffusione di musica, film e libri. Piattaforme come Netflix e Spotify, per fare un esempio, rimarranno vincolate alle restrizioni geografiche.

#### L'impatto sui consumatori

Ma con l'abolizione, seppur parziale, del geoblocking, che cosa cambierà veramente per il consumatore? L'idea del legislatore è quella di dare una spinta al Mercato unico europeo, con benefici che uno studio comunitario stima in 415 miliardi di euro l'anno e migliaia di nuovi posti di lavoro in tutta Europa. Tuttavia, numeri a parte, in pochi sanno che acquistare un prodotto su un sito estero è possibile oggi, e in alcuni casi può es-

sere conveniente.

Al livello europeo, infatti, il posizionamento di alcuni brand non è uniforme, così come le politiche commerciali dei retailer non sono uniformi, determinando differenze di prezzo significative pur in presenza dello stesso prodotto. Il caso dei grandi elettrodomestici è quello più eclatante, con differenze di prezzo (sullo stesso prodotto) che arrivano anche al 30%.

#### Il nodo della logistica

L'aver incognitarimane legata alla logistica: non tutti i siti di e-commerce stranieri spediscono la loro merce in Italia, e quando lo fanno la spesa non è banale: sempre nel caso di un grande elettrodomestico, la consegna in Italia da un sito tedesco, per esempio, costa in media 70 euro. E sarà interessante capire se le nuove norme sul geoblocking e quelle in approvazione sulla logistica, riusciranno a cambiare le carte in tavola.

#### Il parere degli esperti

Roberto Liscia, presidente di Netcomm, è convinto che l'abolizione del geoblocking «promuove e favorisce la crescita di questo settore, facilitando l'accesso a beni e servizi da parte di tutti i cittadini. Accogliamo dunque con favo-

### Fenomeno in crescita

Nei prossimi anni saranno 400 milioni gli utenti che compreranno da un altro Paese

re la traiettoria tracciata dalla Commissione europea di dare forte impulso al mercato unico digitale uniformandone le regole, essendo proprio il digitale il fattore chiave della crescita della ricchezza, del lavoro e della competitività delle imprese del nostro continente». Ma che cosa cambierà col nuovo regolamento?

Netcomm prevede che «al livello globale nell'arco dei prossimi 10 anni gli utenti che faranno shopping in un Paese diverso da quello di residenza saranno circa 400 milioni». E questo naturalmente «avrà un impatto anche sull'Europa dove la quota di cittadini che comprano fuori dai loro confini nazionali rimane oggi comunque ancora bassa, per tutta una serie di ragioni tra cui la garanzia sui prodotti, le differenti normative in vigore, le tassazioni». Secondo Li-



## A caccia di affari in giro per l'Europa

schede a cura di **Biagio Simonetta**

scia «la liberalizzazione degli acquisti da parte degli utenti susiti di aziende straniere tenderà dunque a favorire una maggiore circolazione di merci, abbracciando così i valori fondanti dell'Europa. È tuttavia importante sottolineare che se la nuova normativa sul geoblocking faciliterà l'acquisto da parte di qualsiasi cittadino europeo, è altrettanto vero che anche ogni merchant potrà scegliere il Paese in cui vendere i propri prodotti. Questo fenomeno permetterà lo sviluppo di iniziative imprenditoriali e di logistica favorendo l'evoluzione di servizi di mix & match e di nuove filiere di intermediazione che lavoreranno sulle asimmetrie tra domanda e offerta».

Secondo Riccardo Mangiaracina, direttore dell'Osservatorio eCommerce B2c del Politecnico di Milano, l'abolizione del geoblocking impatterà sull'acquisto di servizi «dove i consumatori potranno avere più opportunità e comprare online senza alcuna limitazione». Se invece si parla di prodotti «non credo - aggiunge Mangiaracina - che questo possa portare a significativi cambiamenti per gli web shopper. Infatti il merchant online avrà comunque a disposizione delle leve per inibire l'acquisto, come ad esempio la consegna. Attualmente il regolamento non prevede per il merchant l'obbligo di recapitare al cliente il prodotto acquistato e questo può comportare l'introduzione di costi di consegna e trasporto proibitivi che non renderebbero più conveniente l'acquisto».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



### ASCIUGATRICE



in Germania 388 euro, 404 in Austria e 541 in Italia. Il prodotto in questione, un'asciugatrice di un marchio tedesco, è identico: 7kg di capacità, classe energetica A+. Ma il prezzo varia parecchio. Tanto da porre il dubbio: conviene acquistarla sui siti tedeschi? Molto dipende dalla vostra dimestichezza con la lingua e dalla

possibilità che i siti in questione offrano l'opzione di spedizione in Italia. Non tutti i siti esteri, infatti, dispongono di servizi di consegna al di fuori della nazione di appartenenza.

Le spese di spedizione dalla Germania a Milano, nei siti dove il servizio è offerto, costa 73 euro, e i tempi di consegna vanno generalmente dai 7 ai 10 giorni

### FORNO A MICROONDE



Un forno a microonde combinato, con otto livelli di potenza e tasti a sensore. La ricerca del prezzo più conveniente questa volta premia l'Italia con poco più di 240 euro, contro i 255 in Spagna, 320 in Germania e Francia e addirittura 591 euro in Inghilterra. Anche in questo caso le divergenze di

prezzo sono notevoli. In questo caso, dunque, potrebbero essere gli utenti di paesi stranieri a rivolgersi ai siti di e-commerce italiani. Anche stavolta la vera incognita rimane sulle spese di spedizione e su un servizio, quello della consegna all'estero, che molto spesso non viene offerto dai venditori.

### FRIGORIFERO



Qui siamo davanti a un frigorifero combinato annoverabile fra i top di gamma per posizionamento commerciale del marchio e caratteristiche tecniche. L'azienda produttrice è tedesca. Il prodotto preso in esame ha le seguenti caratteristiche: frigorifero combinato con capacità da 343 litri, classe energetica A+++ e sistema di raffreddamento

ventilato - no frost. Il prezzo: 1.299 euro in Italia, 1.369 in Germania, 1.599 in Austria e Spagna, e 1.621 in Francia. Anche in questo caso le differenze sono sostanziali. Ma anche stavolta la vera incognita rimane sulle spese di spedizione e su un servizio, quello della consegna all'estero, che molto spesso non viene offerto dai venditori.

### SOUNDBAR



Per quanto riguarda le SoundBar, abbiamo preso come esempio per effettuare un prodotto di un noto marchio giapponese. Le caratteristiche di questo sistema di surround sono una potenza pari a 600 Watt e la possibilità di una connessione Bluetooth (quindi senza fili). Il prezzo: 399 in Germania, 451 in Inghilterra, 499 in Italia, 510 in

Austria, 553 in Francia e addirittura 683 in Spagna. Differenze importanti, insomma, per un prodotto identico. Ma anche questa volta la vera incognita è da ricercare nelle spese di spedizione molto variabili, oltre che su un servizio, quello della consegna all'estero, che molto spesso non viene offerto dai venditori.

**Bruxelles.** In arrivo una nuova disciplina per i «corrieri»

# Tariffe trasparenti per la consegna transfrontaliera

## L'APPUNTAMENTO

A metà marzo l'Europarlamento voterà sul nuovo regolamento del recapito pacchi

**Chiara Bussi**

■ Lo stop al geoblocking, ma non solo. La strategia europea punta a gettare le basi per un mercato degli acquisti online senza frontiere, dall'ordine virtuale sullo schermo fino alla consegna del pacco con la merce. Un intervento in due mosse che animerà l'agenda di Bruxelles e Strasburgo nelle prossime settimane.

Si comincia il 27 febbraio, quando il Consiglio Ue è chiamato a dare il via libera definitivo al regolamento che pone fine alle restrizioni geografiche all'e-commerce all'interno dei Ventotto. Nove mesi dopo la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale, quindi a fine anno, il blocco o il reindirizzamento automatico verso un portale del proprio Paese di origine saranno fuorilegge. Chi non si adegua rischia una sanzione da parte delle autorità nazionali, mentre è previsto un monitoraggio periodico da parte della Commissione Ue.

Si prosegue poi a metà marzo. Riunito in plenaria, l'Europarlamento dovrà votare il regolamento sui servizi transfrontalieri del recapito pacchi. Giunge così alle battute finali un percorso, a tratti accidentato, imboccato dalla Commissione Ue sei anni fa per rimuovere gli ostacoli al commercio elettronico. Tra i principali indiziati, secondo un sondaggio realizzato nel 2015, c'erano (e cisono) i prez-

zi di consegna troppo alti. Di qui la proposta di nuove regole nel 2016 all'insegna di listini più equi e trasparenti e di un loro monitoraggio costante.

In base alle ultime modifiche apportate dall'accordo tra Europarlamento e Consiglio il testo che approderà all'emiciclo prevede una serie di obblighi per le società di spedizioni che contano più di 50 dipendenti e operano in più di un Paese europeo.

Entro il 31 gennaio di ogni anno dovranno alzare il velo sul loro listino prezzi e inviare i dettagli all'Autorità nazionale competente, comunicando ogni variazione entro 30 giorni dalla sua introduzione. In questo modo l'Authority potrà individuare le tariffe "irragionevolmente alte" seguendo linee-guida messe a punto dalla Commissione Ue. Tutte le ricognizioni verranno poi inviate a Bruxelles e rese pubbliche su un portale dedicato. In linea di principio il regolamento riguarda i pacchi fino a 31,5 chilogrammi, ma l'obbligo di comunicare i prezzi vale solo per quelli fino a 5. Si tratta comunque di un primo passo verso la meta.

Dopo il via libera degli eurodeputati, la palla passerà al Consiglio Ue per l'ok definitivo e entrerà in vigore venti giorni dopo la Pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale Ue.

L'obiettivo - fanno notare dalle sedi europee - non è armonizzare i prezzi, ma intensificare il monitoraggio. A conti fatti, però, una maggiore trasparenza dovrebbe fare anche rima con una migliore concorrenza. A tutto vantaggio dei consumatori.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



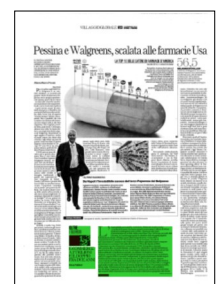
OLTRE  
I NUMERI

## E-COMMERCE A 2 TRILIONI E IL DOPPIO FRA DUE ANNI

**Elena Polidori**

**L'** inarrestabile ascesa dell'e-commerce. Ormai nel mondo ci sono 1,6 miliardi di utenti che hanno speso lo scorso anno 2 trilioni di dollari, destinati a raddoppiare entro il 2020. I Paesi a più alto tasso di penetrazione di vendite online sono Usa e Cina. In Europa, secondo dati Eurostat, la Gran Bretagna guida la classifica dello shopping digitale, la Romania la chiude e l'Italia è quint'ultima in graduatoria. Tempo libero e intrattenimento generano il 74% del fatturato. Lo scorso anno, nei calcoli dell'Osservatorio e-commerce del Politecnico di Milano, gli italiani hanno comprato sul web merci e servizi per 23,6 miliardi di euro: il 17% in più rispetto al 2016. L'Istat stima che oltre la metà dei connazionali, il 53%, fa acquisti su Internet. Libri, musica, film, ma anche fashion, arredamento, elettronica e prodotti di bellezza: questi i settori che si dividono la torta. I *web shopper* italiani sono 22 milioni, di cui 16,2 milioni abituali e 5,8 milioni occasionali, con almeno un acquisto online l'anno. Amazon, ma non solo: sono 18 mila le aziende italiane che commerciano via Internet, più 8,4% rispetto al 2016, secondo Confesercenti. A queste si sommano 10mila negozi tradizionali che hanno aperto vetrine sulla rete. Dal 2012 al 2017 queste imprese sono cresciute di 7.500 unità, con una media di quattro in più al giorno. Ma il business è concentrato: le prime 20 generano il 71% del mercato e le prime 250 il 95%. La maggior parte delle vendite online avviene all'interno del proprio Paese: 97% la media europea, 98% in Italia. Il Parlamento Ue ha appena dato il via libera alla fine del cosiddetto geo-blocking. Da gennaio 2019, in Europa, non ci saranno più restrizioni né costi extra agli acquisti online di accessori e servizi in base alla localizzazione geografica del cliente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**[LA NORMATIVA/1]**

# Formula innovativa e l'Antitrust fa chiarezza

**IL RISCHIO MAGGIORE DA TENERE SOTTO OSSERVAZIONE È CHE L'OFFERTA NON DEGENERI VERSO SOLUZIONI TIPICHE DEL COSIDDETTO MARKETING MULTILIVELLO**

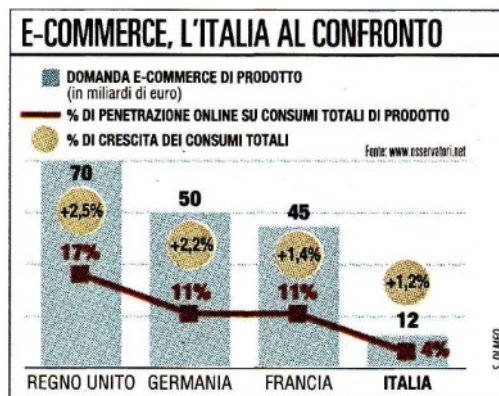
L'avvento del cashback in Italia è stato accompagnato fin da subito da alcuni dubbi di natura giuridica, fiscale, regolatoria e non è certo una novità per un fenomeno digitale. Nessuno è sfociato in confenziosi o battaglie, anche grazie all'attento seguito dei tecnici di authority, ministeri e altre agenzie. Ma ci sono alcuni aspetti che, seppur non critici oggi, andranno tenuti sotto osservazione.

Si pensi soprattutto all'attività di networking, cioè alla possibilità di estendere la rete degli utenti tramite gli utenti stessi garantendo loro una quota di cashback per ogni nuova iscrizione. Si tratta di una pratica assolutamente lecita se resta nei suoi binari, se non configura il preludio a schemi di reclutamento multilivello infinito (le famose catene di Sant'Antonio). È un rischio da non sottovalutare, se non altro per la forte attrazione che possono avere sugli internauti le promesse di facili guadagni. Altri ambiti di sviluppo che meritano attenzione riguardano la trasparenza degli accordi tra piattaforme e aziende, il confine con le operazioni a premio e l'inquadramento fiscale.

Nell'archivio dell'Antitrust non risulta comunque nessun provvedimento sotto il cappello del cashback. Sono arrivate alcune segnalazioni ma, riferiscono fonti della Direzione generale della tutela del consumatore, "non in numero significativo" e in ogni caso "niente di abbastanza rilevante da giustificare l'apertura di un procedimento". Finora non sono sorte criticità particolari rispetto agli accordi tra piattaforme e aziende, che non sono sottoposti a obbligo di pubblicità come avviene invece nel caso dei comparatori online. Nei servizi di cashback, sottolineano dall'Antitrust, "la commissione è parte del gioco" e, a differenza della comparazione, "non c'è un eventuale problema di conflitto di interessi sottostante".

Infine la possibile sovrapposizione con le manifestazioni a premio, rapidamente chiarita da Agenzia delle Entrate, Banca d'Italia e ministero dello Sviluppo economico. Il cashback, spiega il Mise, è diverso perché si configura come "uno sconto assimilabile a quello praticato contestualmente all'acquisto". Ipotesi differente è quella in cui l'acquisto di prodotti in promozione generi un buono per acquisti successivi. In questo caso spetta all'impresa verificare la presenza dei presupposti di esclusione dalla normativa per le manifestazioni a premio e quindi dai vari obblighi previsti per operazioni e concorsi. (a.fr.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il presidente dell'Antitrust **Giovanni Pitruzzella**



*Nel 2018 apriranno a Torrazza Piemonte (To) e Casirate (Bg)*

# Amazon cresce in Italia

## Due nuovi centri con 1.600 posti nel triennio

Pagina a cura  
DI LAURA ROTA

**D**al suo arrivo nel 2010, Amazon ha investito in Italia 800 milioni di euro. Oggi conta 3.500 dipendenti a tempo indeterminato, che corrispondono a una crescita del 75% dall'inizio del 2017 e, nel prossimo futuro, ha in programma l'assunzione di 3 mila persone a tempo indeterminato. Lo scorso 6 novembre ha aperto i nuovi uffici corporate a Milano per i team che hanno iniziato a operare in Italia meno di sei anni fa e impiegano più di 550 dipendenti, circa il 40% in più rispetto allo scorso anno. Quando sarà completato il secondo edificio, il complesso avrà spazio per ospitare fino a 1.100 persone. Nel 2017 Amazon ha allargato i team a Milano attraverso un'intensa campagna di assunzioni per un'ampia gamma di ruoli a supporto della crescita della sua attività: dai manager delle vendite agli specialisti di cloud, dagli esperti di marketing agli account manager per aiutare le piccole e medie imprese a incrementare le proprie vendite su Amazon. Ingegneri, specialisti in It, nell'advertising, nei contenuti e nei video. Nel 2017 l'azienda ha aperto anche due nuovi centri di distribuzione a Passo Corese (Ri) e Vercelli, investendo 215 milioni di euro, e cinque depositi di smistamento in tutta Italia.

Amazon è impegnata a proseguire negli investimenti nel nostro paese: nel 2018 aprirà il quarto centro di distribuzione a Torrazza Piemonte (To) e un nuovo centro di smistamento a Casirate (Bg), per un totale di oltre 1.600 posti di lavoro a tempo indeterminato, da creare in tre anni dopo l'apertura prevista per il

prossimo autunno. L'investimento di 150 milioni di euro nel nuovo centro di Torrazza Piemonte, di 60 mila metri quadrati, è un altro passo che la società sta compiendo per rendere l'Italia una pietra angolare della rete europea di distribuzione. Dopo Passo Corese, sta continuando a investire e a portare innovazione nei centri di distribuzione in Italia: quello di Torrazza Piemonte includerà Amazon Robotics e farà parte della cosiddetta next generation dei centri di distribuzione. Attualmente ci sono circa 67 posizioni aperte nel nostro paese: le figure variano dal ricercatore nell'ambito della comprensione del linguaggio naturale al manager vendite del negozio dedicato alle fotocamere o ai videogiochi fino ai manager della logistica per uno dei centri presenti sul territorio nazionale. I dipendenti ricevono un salario che si colloca nella fascia più alta del settore della logistica a cui si aggiungono una serie di benefit, come sconti per gli acquisti su Amazon.it e assicurazione medica privata. «Il nuovo centro di distribuzione di Torrazza», dichiara Fred Pattje, Amazon operations director per Spagna e Italia, «rappresenta una prova tangibile dell'impegno di Amazon nei confronti del paese, dei nostri clienti e dei venditori terzi che impiegano il nostro marketplace per sviluppare le loro attività in tutta Europa. Siamo felici di creare 1.200 nuovi posti di lavoro a Torrazza, offrendo stipendi competitivi, benefit molto interessanti, un ambiente di lavoro ottimale e varie opportunità di sviluppo professionale nella nostra azienda dalla rapida crescita globale». Gli interessati possono presentare la propria candidatura al link <https://www.amazon.jobs/it/locations/italy>.



villaggio  
globale**David Wenig**  
**“eBay cresce**  
**non ho paura**  
**di Amazon**  
**e Alibaba”****Olaf Gersemann**  
a pagina 12

# Wenig: “Non temo Amazon e Alibaba eBay è da record e continua a crescere”

IL CEO DEL SITO NATO CON LE ASTE ONLINE RESTRINGE IL CAMPO DI CHI CONTA NEL SETTORE. “LA CONCORRENZA NON CI SPAVENTA PERCHÉ NOI ABBIAMO UN MODELLO UNICO DI PARTNERSHIP CON I VENDITORI”. PROSSIMO PASSO, LA GESTIONE DEI PAGAMENTI

**Olaf Gersemann**

Più di due miliardi di dollari di perdite: questo l'amaro bilancio del quarto trimestre 2017 che eBay ha dovuto comunicare agli investitori, non perché il colosso delle vendite online abbia visto calare i profitti, ma perché dopo la riforma fiscale di Trump ha dovuto procedere a un ammortamento miliardario. Si tratta però di un effetto collaterale isolato, a detta del ceo Devin Wenig: in generale il Tax Cuts and Jobs Act avrà «impatto positivo» su eBay, sulla crescita economica Usa e anche sull'economia mondiale. Anche un'altra novità del portale d'asta sarà di stimolo al fatturato e porterà a una riduzione dei costi: eBay ha in programma di sganciarsi ulteriormente da Paypal, fino al 2015 azienda partner. L'obiettivo, dice Devin Wenig è «gestire in proprio i pagamenti». Gli investitori apprezzano e hanno portato le azioni a un nuovo record. Oggi eBay vale in borsa 39 miliardi di euro, quasi come Adidas.

**Che giudizio dà del fondatore di Amazon, Jeff Bezos?**

«Lo stimo moltissimo! Jeff è uno dei massimi imprenditori del nostro tempo al livello mondiale. Ha creato una società tra le più straordinarie».

**Riferendosi ad Amazon lei una volta avrebbe detto: vendere a 500 dollari un televisore da mille è facile ma non è**

**un modello imprenditoriale.**

«Un sistema per stabilire se il valore che si crea durerà nel tempo è vedere se il cliente dopo il primo acquisto acquista ancora o torna solo quando gli articoli sono sovvenzionati. Esistono molte imprese che trovano finanziatori e dichiarano una crescita ma non creano valore durevole. Ebay invece ha molti clienti che acquistano ogni giorno sul portale, ed è così anche per Amazon. In realtà fino ad oggi solo tre o quattro società di e-commerce sono riuscite ad affermarsi stabilmente a livello internazionale».

**Sarebbero le americane Amazon ed eBay, la cinese Alibaba, e la quarta?**

«Bella domanda. Probabilmente le vere grandi sono solo tre. Tante imprese si dichiarano in crescita ma la crescita non basta nell'e-commerce».

**Ha paura di Amazon?**

«Non temo Amazon. Noi non vogliamo identificarci con Amazon, abbiamo la nostra storia e la nostra identità e non credo neppure che Amazon monopolizzerà l'e-commerce mondiale. Coprare su eBay è un'altra cosa, l'assortimento è diverso da Amazon, il marchio è differente. I consumatori vogliono poter scegliere, vogliono che eBay sia un solido concorrente di Amazon ma diverso. Vogliamo che l'esperienza dell'acquisto sia variata e stimolante, che soddisfi le preferenze individuali. Vogliamo essere unici, con il nostro marchio, il nostro mercato, il nostro listino».

**In che cosa esattamente vi differenziate dagli altri?**

«La nostra gamma di prodotti è più variegata, i prezzi spesso inferiori e il nostro marchio rappresenta un'esperienza di acquisto emozionante e personalizzata. È l'essenza di ciò che sia-

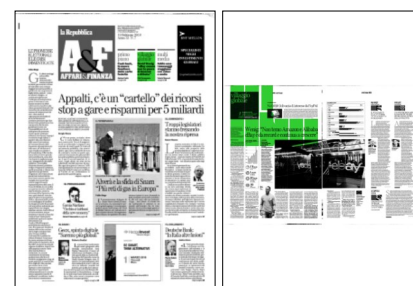
mo e cerchiamo di dare ancor più vivacità a questi aspetti».

**Molte società, interi settori temono oggi l'“amazonizzazione”. Hanno ragione?**

«Per certe imprese e settori la concorrenza di Amazon rappresenta una novità, noi invece siamo sul suo stesso mercato da vent'anni e, per quanto Amazon sia straordinaria, oggi il volume di affari sul mercato di eBay è al massimo storico. Diversamente da Amazon noi non ci poniamo in concorrenza con i venditori sul nostro mercato perché non agiamo da venditori in senso stretto mettiamo in collegamento venditori, di cui siamo partner, e compratori lasciando sempre a questi ultimi un ampio margine di consapevolezza».

**Quale ulteriore spazio di crescita prevede?**

«Ampio. Il commercio globale al dettaglio ammonta a circa 20 miliardi di dollari, di cui l'e-Commerce qualcosa di più di un miliardo. Esiste quindi ancora un enorme mercato cui rivolgersi. Non accadrà mai che i consumatori passino completamente all'e-commerce, la gente continuerà a fare acquisti anche nei negozi, ma in un mercato come quello tedesco, in cui la quota del commercio online ammonta a più del 10%, esiste ancora un grande potenziale,



come negli Usa. Nei paesi emergenti in cui la quota è ancor più ridotta, il potenziale è ancora maggiore, e mi riferisco solo al nostro core business, ossia il commercio di prodotti».

**Perché, cos'altro c'è?**

«Siamo un'impresa tecnologica e abbiamo realizzato sviluppi utilizzabili anche al di fuori del commercio delle merci fisiche. In Germania, ad esempio, siamo portando avanti esperimenti nel settore dei servizi, un mercato nuovo e attraente per noi. eBay Motors vende grandi quantità di ricambi auto e di pneumatici. Dallo scorso anno collaboriamo con partner selezionati per poter offrire ai nostri clienti il montaggio degli pneumatici in officine in loco. I primi risultati sono molto incoraggianti. Ed è solo l'inizio, abbiamo in programma di offrire ai nostri clienti servizi aggiuntivi ai nostri prodotti».

**Subito dopo l'elezione di Donald Trump nel novembre 2016 lei ha inviato ai suoi collaboratori in tutto il mondo una**

**e-mail, ricordando a tutti che è stato un immigrato, Pierre Omidyar, a fondare Ebay negli Usa e che la diversità è un elemento fondamentale per l'azienda. Che ruolo hanno gli imprenditori e i dirigenti di impresa nel contrastare il populismo, il protezionismo e simili tendenze?**

«Mi esprimo con grande chiarezza sulle problematiche e continuerò a farlo. Ma non sui singoli esponenti politici. Cerco di separare le tematiche che mi stanno a cuore o che sono importanti per l'azienda dai politici che le rappresentano o le osteggiano».

**E questo vale anche per il governo Trump?**

«Sì. Certe iniziative dell'attuale amministrazione hanno un impatto positivo su eBay, ad esempio la riforma fiscale, che è importante per la competitività degli Stati Uniti e stimolerà la crescita. Se l'economia americana cresce, cresce anche l'economia mondiale. Ma noi siamo

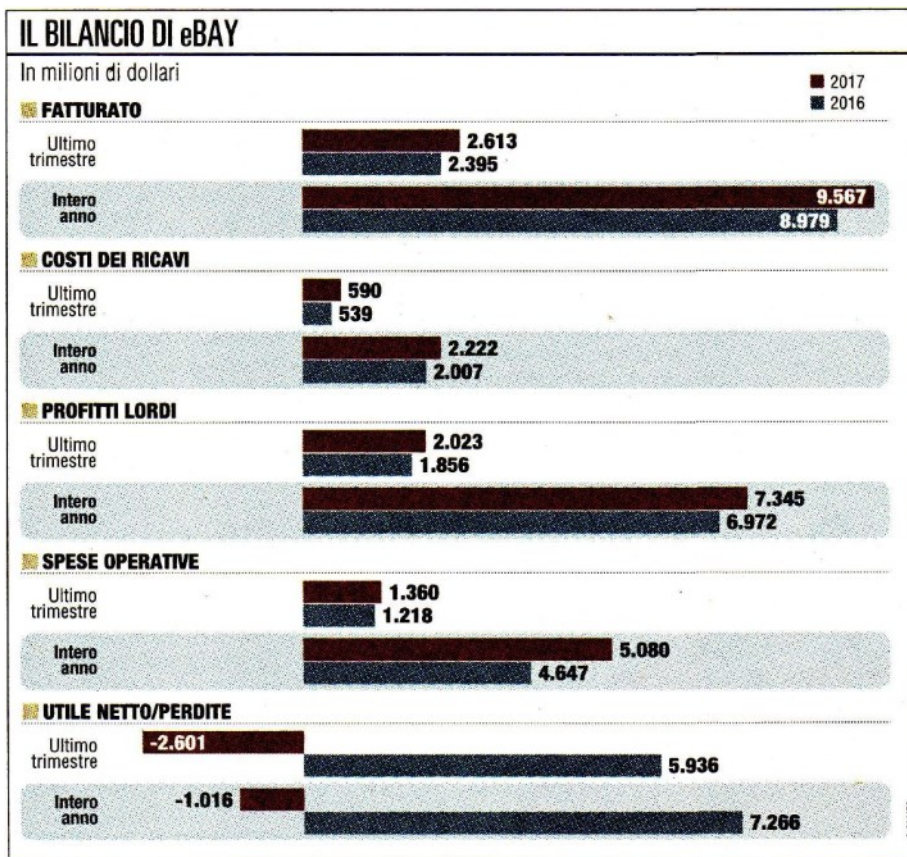
fortemente favorevoli al libero commercio, all'immigrazione corretta e all'accesso ai talenti in tutto il mondo. Siamo soprattutto contrari alle limitazioni imposte all'immigrazione qualificata. La nostra impresa vive di individui provenienti da tutto il mondo - russi, cinesi, indiani, canadesi - arrivati in Silicon Valley per creare straordinari prodotti e realizzare idee innovative».

**I giganti delle tecnologie informatiche vengono oggi soprannominati Big Tech: anche nell'ambiente economico al momento hanno la fama del cattivo, un ruolo per anni incarnato dalle banche.**

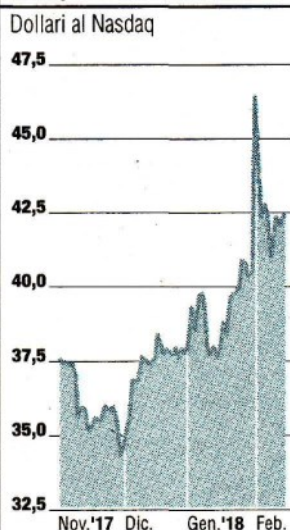
«Non so chi siano i cattivi, ma non importa neanche tanto. Quello che conta è che la mancanza di fiducia nelle imprese o nei governi alla lunga non è sana. Il mondo ha bisogno di coesione, e noi imprenditori di fiducia».

*Traduzione di Emilia Benghi  
©Welt am Sonntag/LENA*

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**eBAY, TRE MESI N BORSA**



**170 MILIONI**  
DI ACQUIRENTI  
ATTIVI



**1 MILIARDO**  
DI OGGETTI  
IN VENDITA



**391 MILIONI**  
DI DOWNLOAD  
DALL'APP  
IN UN MESE



**190**  
PAESI  
DI PRESENZA

S. DI MED

**[IL CASO]**

**Una lunga storia d'amore con l'Italia iniziata con Meg Whitman**

eBay, fondata nel 1995, è arrivata in Italia nel 2001, l'anno successivo alla fusione con PayPal, rilevando il sito iBazar. All'epoca era ceo Meg Whitman, personaggio-chiave nella storia dell'azienda sotto la cui gestione è diventata il primo mercato di aste online del mondo e dopo uno dei principali siti di commercio elettronico, grande appassionata del nostro Paese di cui parla anche la lingua. In Italia il sito è ormai popolarissimo, e altrettanto fortunate sono le merci made in Italy: non solo capi di moda ma, per esempio, antichi francobolli del Regno d'Italia o statuette del presepio valutate centinaia di dollari. Nella foto grande, il Lab space al Fuori Salone dell'International Design Week, parte del Salone del Mobile, a Milano l'anno scorso.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**[LE STRATEGIE]**

**Nel 2020 il divorzio di interesse da PayPal**



Ormai è definitivo però richiede tempi lunghi: non prima del 2020 PayPal non sarà più il principale metodo di pagamento di eBay. La piattaforma di vendita online ha infatti annunciato che trasferirà i processi verso un nuovo partner, Adyen. Il nome è meno noto, ma la società con sede ad Amsterdam è il gestore attraverso cui passano le transazioni di Uber, Netflix e Spotify. Con un processo graduale che inizierà nella seconda metà del 2018, ci sarà il cambio. Adyen, però, non comparirà con un proprio pulsante come PayPal: è un servizio che opera dietro le quinte, all'interno dell'azienda partner. Ed è proprio questo il motivo della scelta di eBay: non più commissioni destinate bensì una nuova fonte di fatturato perché eBay gestirà in prima persona i sistemi di pagamento attraverso la tecnologia di Adyen.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Devin  
Wenig,**  
ceo  
di eBay



# “Geox, la strategia dell’omnichannel più vendite online ma anche nei negozi”

**IL CASO**

## Geox, spinta digitale “Saremo più globali”

PARLA MATTEO MASCAZZINI, NEO AMMINISTRATORE DELEGATO DELLA SOCIETÀ FONDATA DA MARIO MORETTI POLEGATO: “IL WEB PESA PER IL 10% SUL NOSTRO FATTURATO. MA DOBBIAMO AUMENTARE E MIGLIORARE IL LIVELLO DI ESPERIENZA ALL’INTERNO DEI PUNTI VENDITA”

**884**

**MILIONI DI EURO**

È stato il fatturato del gruppo Geox nel 2017, in leggero calo (meno 1,8 per cento) rispetto a quello dell’anno precedente. Per quest’anno, tuttavia, c’è la previsione di un recupero. Il bilancio 2017 verrà approvato il prossimo venerdì 23 febbraio dal consiglio d’amministrazione

**Roberta Paolini**

La nuova Geox vuole essere **L**più retail spingendo sulla strategia omnichannel. Sarà Matteo Mascazzini, il nuovo ad della Scarpa che Respira, a far girare questa sfida sui numeri della top line dell’azienda creata da Mario Moretti Polegato circa 15 anni fa. Tre lustri rampanti, oltre dieci miliardi di ricavi e utili per circa un miliardo cumulati nel periodo, per quella che è nata come una start up nel cuore del distretto dello Sportsystem di Montebelluna. Il luogo in cui tutti i top brand del mondo, da Adidas a Nike, sono venuti a imparare come si facevano le scarpe sportive.

Polegato ha fatto diventare le aziende controllate dalla cassaforte Lir in questa manciata di anni il gruppo più pesante in termini di ricavi di tutto il distretto, tra Diadora e la sua Geox, pesa circa il 70 per cento del fatturato generato dall’area. Ma oggi la sua scarpa ha bisogno di altro.

Dopo una dura ristrutturazione, il primo rosso della sua storia cinque anni fa, nel 2013, il modello Geox cerca di sfondare nuovi orizzonti. Gregorio Borgo, ex manager Pirelli, ha lasciato il gruppo a inizio anno e dal primo di febbraio sulla plancia di comando arriva per la prima volta un uomo che è moda pura. Mascazzini è stato in Gucci per quasi dieci anni e prima ancora in Armani e Versace. Ma ha una caratteristica che lo distingue, è un manager che conosce benissimo il mondo retail e prima ancora i numeri (in Gucci è entrato nel 2009 come cfo), il suo curriculum è uno spotlight sul futuro della “scarpa

che respira”. È stato senior vice presidente retail e consumer management per Gucci, coo in Gucci America e ceo sia di Gucci Japan che associate president di Gucci Europe, Middle East e India.

«Intendiamo crescere molto sfruttando il nostro network - dice Mascazzini - il nostro obiettivo è implementare una strategia omnichannel aumentando la profittabilità on e off line attraverso la rete fisica, sia diretta che multimarca».

E Polegato lo ha scelto proprio per questo. «È un manager con una grande esperienza nel retail - spiega il presidente di Geox - e noi siamo forse l’unico gruppo italiano ad essere presente con il nostro marchio direttamente tra punti diretti e multimarca in 115 paesi».

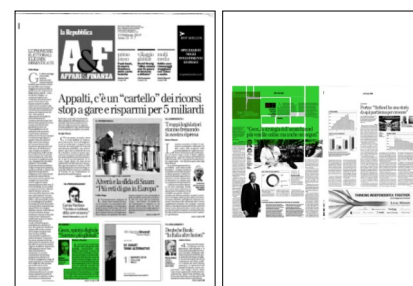
L’obiettivo è crescere in mercati in cui Geox è oggi meno forte, come gli Stati Uniti (il fatturato in quest’area è il 7 per cento del totale), l’Asia, in Cina soprattutto, dove il gruppo ha una rete di circa 100 negozi. «L’on line è per noi già un canale molto importante - dice Mascazzini - con un peso del 10 per cento sul nostro fatturato. Ma dobbiamo modificare alcuni aspetti, aumentare e migliorare il livello di esperienza all’interno dei punti vendita. Abbiamo delle

qualità, e stiamo lavorando sullo sviluppo della nostra strategia di comunicazione digital».

Le idee sulla scrivania di Mascazzini si materializzeranno presto in un piano che è in fase di definizione. È ancora presto per dire quando vedrà la luce: venerdì 23 febbraio si approveranno i dati del 2017. Il fatturato su base annua è sceso dell’1,8 per cento, l’anno scorso a 884,5 milioni di euro, in lieve calo rispetto al 2016 ma con una previsione di recupero per quest’anno.

Anche se per Geox è la marginalità che sta dando un po’ più di problemi rispetto alla media del settore. Benché non sia confrontabile con le aziende lusso che hanno livelli di ebitda che sono due o tre volte sopra, il suo ebitda margin - all’8,5 per cento - è sotto la media stimata da Mediobanca al 10 per cento. E oltretutto è un gruppo praticamente senza debito, la posizione finanziaria netta è infatti negativa per circa 5 milioni di euro, quindi gli spazi per migliorare ci sono tutti.

Per il momento Mascazzini sta studiando, non è semplice modificare il modello di una società che tra personale diretto e indiretto im-



piega circa 30 mila risorse nel mondo. Ma la sua intenzione è partire dal primo contatto con il cliente Geox, i negozi, la rete di punti vendita diretta vale il 41 per cento dei ricavi, questa sarà la base di sviluppo. «Dovevamo sistemare l'organizzazione - dice Polegato - ed è quello che abbiamo fatto, ora dobbiamo mettere a punto la distribuzione».

Il presidente e il suo nuovo ceo vogliono portare la Geox a diventare molto più globale di quanto non sia oggi. Il cantiere aperto prevede diverse innovazioni, il piano è in divenire, in fondo Mascazzini sta su quella sedia da poco più di due settimane.

Ma il mondo della distribuzione Geox cambierà, dai sistemi di pagamento all'interno dei negozi fino alla riprogettazione dei servizi disponibili nei punti vendita alla formazione del personale. «Un approccio multicanale costringe a rivedere una serie di sistemi interni - spiega Mascazzini -. È quello che stiamo studiando e il nostro approccio parte dall'obiettivo di alzare i livelli di esperienza all'interno dei punti vendita supportati da

una strategia digitale in grado di comunicare sempre di più e meglio con i nostri clienti». Anche se per dirla con gli inglesi l'omnichannel è "hard for companies, easy for customers", come si legge in un interessante e recente studio di Pwc.

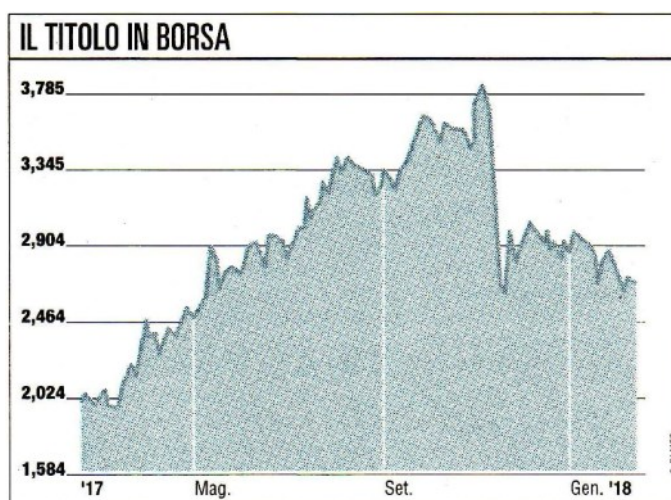
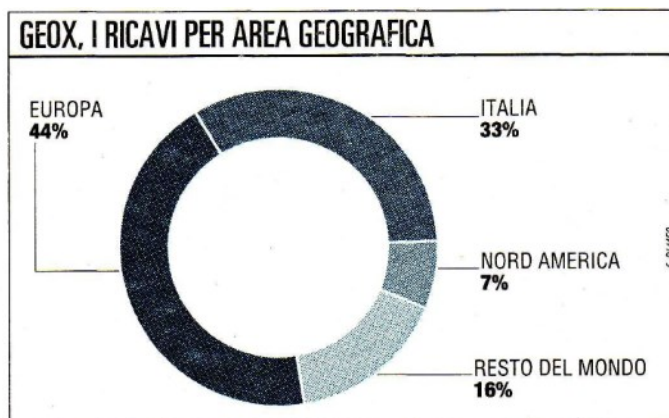
L'uso della omnicanalità nella vendita al dettaglio segue il principio che è difficile rendere alcune cose semplici. Dal punto di vista del cliente, infatti, l'esperienza omnicanale dovrebbe essere trasparente, attraverso negozi fisici e siti web, su piattaforme mobili, ovunque e ogni volta che si desidera fare shopping. Dal punto di vista dell'azienda, la creazione di un'esperienza senza soluzione di continuità è invece estremamente impegnativa. Richiede il coordinamento e l'integrazione nell'intero ecosistema di vendita al dettaglio e, se anche un aspetto non va come previsto, l'intera esperienza va a pezzi.

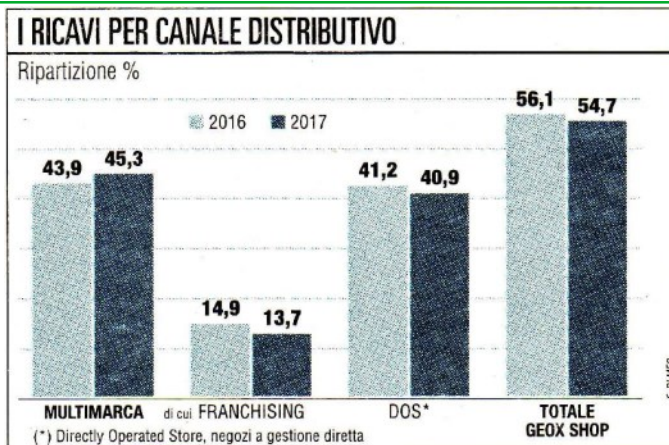
Ma il mondo del lusso ha tassi di incremento su questo modello straordinari. In un recente *focus* redatto dall'Ufficio Studi di Mediobanca, l'online è il canale di distri-

buzione vincente: con un fatturato di 23 miliardi nel 2017, le attività online rappresentano il 9 per cento del settore dei beni di lusso. E mostrano la crescita più rapida con un incremento del 24 per cento su base annua rispetto al retail fisico (+ 8 per cento su base annua), e con un Cagr negli ultimi quattro anni del 25 per cento. Il business online sembra destinato a continuare ad essere il canale in più rapida crescita negli anni a venire, con una previsione cagr del 14-15 per cento per i prossimi 10 anni. Più in particolare, tutti i canali di distribuzione stanno diventando più interdipendenti come parte di un ecosistema integrato, con il commercio al dettaglio e all'ingrosso che svolgono ruoli complementari e sfruttando online come una piattaforma di supporto complessiva per i negozi fisici.

Secondo le stime Mediobanca, Geox parte da una posizione avanzata rispetto ad altri marchi del Lusso italiani, con una esposizione sulle vendite del digitale del 10%. Aefef e Moncler, infatti, che la seguono nella classifica, sono al 7%.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Nei grafici qui sopra, l'andamento del titolo Geox in Piazza Affari e i ricavi 2016 e 2017 (a confronto): i negozi a gestione diretta rappresentano il 40,9 per cento del giro d'affari. Nei punti vendita, secondo il nuovo ad, deve migliorare l'esperienza del cliente

**[LA STORIA]**

**L'azienda nacque un quarto di secolo fa da un'intuizione**

Sono passati circa 25 anni da quando Mario Moretti Polegato, fondatore e presidente di Geox, escogitò la rivoluzionaria soluzione di forare la suola di gomma delle sue scarpe, per permettere al piede di respirare. Lo fece durante un'escursione sotto il sole di Reno, in Nevada. Pensò dunque di creare un prodotto capace di conservare le caratteristiche di flessibilità, tenuta e resistenza della suola in gomma garantendo anche ottimi livelli di traspirazione e impermeabilità. Rientrato in Italia, Moretti Polegato decide di sviluppare l'idea all'interno di una piccola azienda calzaturiera di proprietà della

famiglia, mettendo a punto una nuova tecnologia per le soles in gomma: nasce così la prima "scarpa che respira", con conseguente e immediata registrazione del brevetto. Dopo aver proposto senza successo la sua invenzione alle più affermate aziende del settore, e dopo aver superato un test di mercato con una linea di calzature per bambino, Moretti Polegato avvia una produzione indipendente di calzature Geox, migliorando e perfezionando il brevetto iniziale fino ad ampliare la gamma dei prodotti dal segmento junior all'universo uomo e donna.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Matteo Mascazzini,**  
nuovo ad  
di Geox



1



2

In basso,  
**Matteo Mascazzini,**  
ad di Geox  
Qui sopra, il  
fondatore e  
presidente  
**Mario Moretti  
Polegato (1)**  
e il vice pres.  
**Enrico  
Moretti  
Polegato (2)**



primo  
piano

**Cash back,  
la nuova  
frontiera  
delle carte  
fedeltà**

Andrea Frollà  
a pagina 8

# Cashback, nuova frontiera delle carte fedeltà ora il premio sono i soldi

**NIENTE PIÙ ACCUMULO DI PUNTI E CATALOGHI ENTRO CUI TROVARE QUALCOSA DI UTILE: ADESSO DOPO UN CERTO NUMERO DI ACQUISTI SI RICEVE INDIETRO DEL CONTANTE. IN QUESTO MODO LE PIATTAFORME METTONO ASSIEME PIÙ IMPRESE E MOLTIPLICANO GLI UTENTI**

Andrea Frollà

Roma

**M**icroonde, tostapane e aspirapolveri ordinati a suon di punti e bollini potrebbero presto diventare un ricordo. Niente più tessere fedeltà, cataloghi di premi e cartoline da inviare, ma rimborsi in denaro di una quota di spesa: la nuova frontiera della fidelizzazione si chiama "cashback", tradotto letteralmente "soldi indietro". L'idea alla base è semplice ma potente: non solo sconti o prezzi bassi, ma ritorni in denaro. Nato negli Usa e nel Regno Unito prima della crisi, in poco tempo è esploso. Nel 2015, stima il Cashback Industry Report (unico studio ad hoc realizzato finora), si contavano più di 235 piattaforme attive e un giro d'affari di oltre 84 miliardi di dollari. Da allora questa "economia del rimborso" non ha smesso di crescere.

Le piattaforme che operano sul mercato hanno sfumature diverse: alcune operano solo online, altre anche offline offrendo una sola carta per tutti negozi. Ma la logica che le governa è la stessa. Stringono accordi con i big dell'e-commerce (Ebay, Booking, Yoox, Groupon, Zalando, ecc.), con le grandi aziende o con le Pmi offrendo visibilità, marketing e clienti in cambio di una commissione sull'acquisto che può essere fissa o in percentuale (in media si attesta sul 5%, an-

che se ci sono offerte istantanee o esclusive che superano il 50%). Questo profitto viene poi condiviso con l'utente, nella maggior parte dei casi più o meno a metà. Semplificando al massimo: su 100 euro di spesa, 95 vanno al retailer, 2,50 alla piattaforma e 2,50 all'utente. Quest'ultimo accumula piccole porzioni di spesa fino a quando, raggiunta una soglia prestabilita, riceve un rimborso via bonifico, assegno o Paypal. La grande differenza rispetto ai programmi fedeltà è proprio questa: non tornano indietro punti ma soldi.

**Ancora poco noto in Italia**

In Italia il cashback è un fenomeno ancora poco conosciuto ma tutt'altro che giovane. A litigarsi la paternità italiana del cashback sono infatti due piattaforme online dal 2008: Bestshopping, fondata da due ex dipendenti di Yahoo, e Buyon, lanciata dalla società aretina Imnoko. Nel corso degli anni si sono poi aggiunte grandi compagnie straniere come la multinazionale austriaca Lyoness con il brand Cashback World, l'olandese Orange Buddies con Cashback Deals e altri marchi, l'americana Ominto con Dubli e la spagnola Beruby. A tutti questi player l'Italia è apparsa come un mercato di prospettiva. Sentendo gli operatori, è ancora così e l'opinione diffusa è che il 2017 sia stato un anno decisivo.

«Abbiamo dovuto spiegare al mercato cosa fosse il cashback. Non è stato facile perché gli utenti non sono semplici da conquistare e all'inizio alcuni negozi avevano paura di perdere mercato con l'adesione al nostro network - racconta Nicolò Soldani, co-fondatore di Bestshopping - Poi hanno capito che siamo in grado di offrire un'elevata capacità di fidelizzazione. Ormai siamo un nuovo canale di vendita diretto e alcune aziende si affidano a noi anche per campagne promozionali mirate. Abbiamo oltre 1.000 negozi convenzionati, più di 200mila utenti iscritti e negli ultimi 4 anni abbiamo erogato rimborsi per 2,5 milioni». Ultimamente alcune grandi aziende (Sky, Poste e altri) hanno lanciato delle proprie formule di cashback. Una mossa che, spiega Soldani, ha aiutato questa nuova modalità di spesa a farsi conoscere dal grande pubblico: «Lo scorso anno c'è stato un assaggio di maturità. Sicuramente l'offerta di servizi cashback



da parte delle aziende ha favorito l'espansione».

Sulla stessa lunghezza d'onda si posiziona Francesco Degl'Innocenti, ceo della Imnoko che opera con il marchio Buyon: «L'Italia è un mercato incredibilmente difficile e in ritardo su diversi fronti, dall'e-commerce all'utilizzo delle carte di credito sul web. La difficoltà sta comunque diminuendo: l'alfabetizzazione digitale in generale e quella sul cashback in particolare stanno aiutando. Gli utenti non ci chiedono più se il cashback sia una truffa. Nel 2017 c'è stata un'impennata, ancora non si può parlare di maturità ma ci siamo quasi», sottolinea l'ad dell'azienda che ha una sua forza specifica nel settore viaggi (non solo consumer ma anche business) e che lo scorso anno ha superato i 15 milioni di euro di transato e i 250mila utenti registrati.

Un'altra realtà importante del panorama italiano è il Cashback World del gruppo Lyoness, che ha portato in Italia un modello concentrato sugli acquisti offline. Il 90% del fatturato della compagnia in Italia (circa 45 milioni sugli oltre 50 secondo le stime 2017) è infatti generato dal servizio di cashback offline offerto tramite una sola carta per tutte le aziende del circuito. O in alcuni casi tramite singole tessere brandizzate. «La nostra forza risiede nella community: 13mila

Pmi, centinaia di grandi aziende, online e non, oltre 1 milione di utenti e 50mila incaricati alla vendita (coloro che lavorano per ampliare il network delle imprese, ndr) - spiega Edoardo Moretti, managing director di Lyoness Italia - Il cashback è cresciuto negli anni della crisi perché si è rivelato più concreto dei sistemi di raccolta punti tradizionali, anch'essi ormai in virata verso il cashback visto che gli utenti si premiano sempre più con i buoni spesa. Sta avvenendo quello che è avvenuto nei mercati anglosassoni 10 anni fa».

Più vicino al duo italiano è invece il business del gruppo Orange Buddies che conta accordi con oltre 2mila store online: «Anche in Italia sta aumentando la consapevolezza del risparmio effettivo tramite il cashback. È un mercato complicato perché il livello di digitalizzazione è basso e il cashback ancora poco conosciuto, però c'è una competizione positiva che sta favorendo l'espansione di tutto il settore - commenta Vincenzo Decaro, responsabile dell'Italia e di altri mercati europei di Orange Buddies - Stiamo parlando di un fenomeno che rientra nella più ampia evoluzione dell'e-commerce, quindi destinato a crescere. Abbiamo registrato aumenti vertiginosi di tutti i numeri, dagli utenti al transato, e crediamo che i margini di sviluppo siano ancora ampi».

**La "back economy"**

Nel panorama italiano della "back economy" è spuntata alla fine del 2017 anche Sixth Continent, che punta su un modello diverso rispetto a quello degli operatori di cashback. La compagnia statunitense, fondata da un italiano, vende shopping card digitali da spendere in oltre 1.500 negozi online e offline tra cui Amazon, Ikea, Apple, Adidas, Eataly, Q8. E condivide le commissioni con tutta la comunità online. Non lo fa però sotto forma di denaro ma di credito da poter spendere in altre carte. «Il 50% del profitto va alla persona che compra la card, il 30% va a noi e il 20% viene diviso in parti uguali fra tutti gli utenti nel mondo - spiega il fondatore Fabrizio Politi - L'utente guadagna dagli acquisti suoi e degli altri. Noi non siamo in competizione con gli operatori di cashback, anzi li ospitiamo come avviene con Bestshopping. In questo caso il guadagno è doppio».

C'è un punto interessante in tutta questa proliferazione di piattaforme, motori di ricerca e comparatori: l'allargamento continuo della distanza tra il cliente e il prodotto. L'e-commerce, aveva profetizzato qualcuno, avrebbe ridotto all'osso le intermediazioni. E invece sembra averci consegnato una strana matrioska.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



1



2



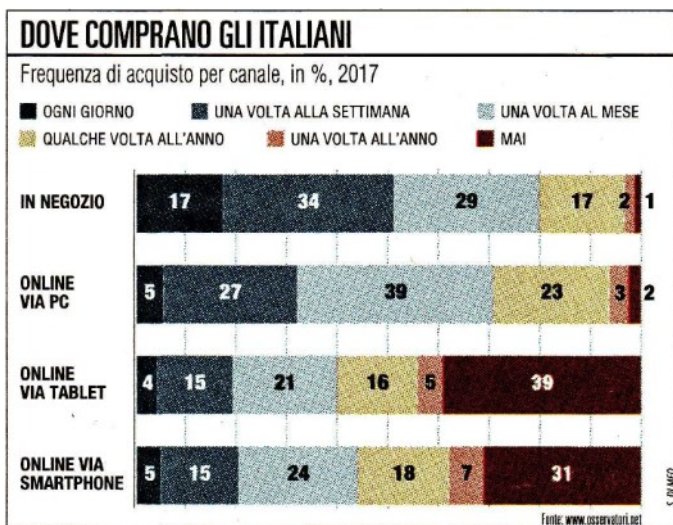
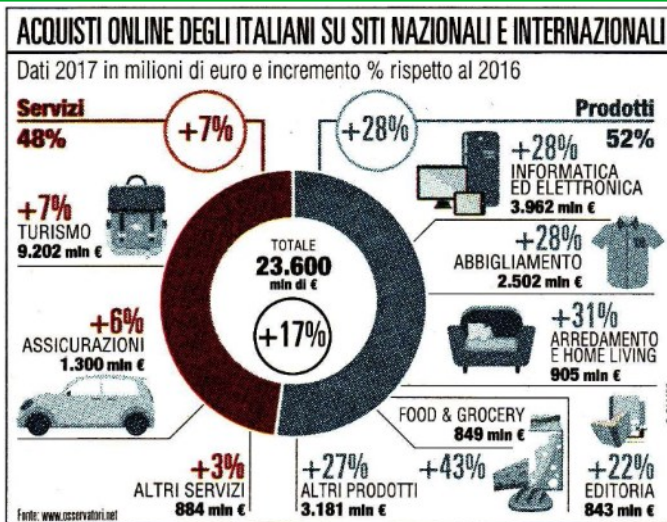
3

Il ceo di Ynap **Federico Marchetti** (1);  
Il ceo di Zalando **Robert Gentz** (2);  
l'ad di Poste Italiane **Matteo Del Fante** (3)

**LE PIATTAFORME DI CASHBACK**

AZIENDA	SPEAKER
 Mille negozi convenzionati e 200 mila utenti hanno erogato 2,5 milioni di rimborsi in 4 anni ■ Italia	 <b>Nicolò Soldani</b> Co-founder Bestshopping
 Il gruppo austriaco ha portato in Italia un modello che si basa per il 90% su acquisti offline ■ Austria	 <b>Edoardo Moretti</b> Managing director Lyoness Italia
 Specializzato sui viaggi l'anno scorso ha transato operazioni per 15 milioni e ha 250 mila utenti ■ Italia	 <b>Francesco Degl'Innocenti</b> Partner e ceo Imnoko
 In Spagna ha raggiunto il milione di iscritti, sul mercato italiano ha accordi con 450 negozi ■ Spagna	 <b>Nieves Pérez</b> Co-founder e direttrice di Beruby
 Opera con la piattaforma Dubli.com e ha accordi con oltre 12 mila negozi in tutto il mondo ■ Stati Uniti	 <b>Michael Hansen</b> Founder e ceo Ominto
 Ha accordi con oltre 2 mila store online e opera attraverso il marchio Cashback Deals ■ Olanda	 <b>Vincenzo Decaro</b> Responsabile mercati europei Orange Buddies

S. DI NICO



**(IL PERSONAGGIO)**



Garcia Martinez  
 “Occhio ai talebani  
 della new economy”

Jaime D'Alessandro a pagina 6

# Garcia Martinez l'ex di Facebook che allerta il mondo sulla “setta dei social”

**IL MANAGER HA CHIUSO CON “IL FANATICO ZUCKERBERG” E METTE IN GUARDIA DAGLI ECCESSI DELLA TECNOLOGIA E DALLA VOLONTÀ DI “EVANGELIZZARE” L'UMANITÀ DEI PROFETI DEL TECH: “DECISIONI CHE RIGUARDANO MILLIARDI DI PERSONE PRESE IN MODO SUPERFICIALE”**  
**Jaime D'Alessandro**

Antonio Garcia Martinez, 41 anni, per stare sul sicuro ha comprato un appezzamento di terra su di un'isola a nord di Seattle, a pochi chilometri dal confine con il Canada. «Abbastanza vicina a quel confine da permettermi di attraversarlo se le cose si mettessero male», ci racconta al telefono. Affastella una parola dopo l'altra l'ex dirigente Facebook, veloce nel parlare quanto nel cambiare vita. Tre figli con due diverse compagnie, ha iniziato come analista di Goldman Sachs e prima di entrare nel social network ha cofondato la piattaforma pubblicitaria di AdGrok, poi acquisita da Twitter. Oggi fa il saggista. *Chaos Monkeys* (Ebury Press), cinquecento pagine affilate sulla cultura della Silicon Valley, è opera sua. «Sto preparando un nuovo libro», rivela Garcia Martinez. «Il te-

ma? Come la società americana potrebbe presto collassare a causa dei social network e dell'automazione. Alla base c'è un calcolo semplice: supponiamo che l'automazione abbia un impatto molto più veloce di quel che pensiamo. Supponiamo che le compagnie di software riescano a eliminare l'ultimo pezzo d'umanità nelle loro piattaforme, gli autisti nel caso di Uber grazie ai veicoli a guida autonoma. E che questo lo facciano tante altre compagnie in diversi campi. Negli Usa il camionista è il mestiere più comune in venti Stati. Parliamo di poco meno di sedici milioni di posti di lavoro. È l'impiego più accessibile per sbarcare il lunario. Cosa succederà quando lavori del genere scompariranno in una nazione dove i ricchi sono sempre più ricchi e i poveri sempre più poveri e dove circolano trecento milioni di armi da fuoco su una popolazione di trecentoventi milioni di persone?»

Martinez, per sua stessa ammissione, tende alla paranoia. Ma con lui il problema sta nella credibilità che riesce a dare alla sua visione apocalittica, essendo nato e cresciuto fra le linee di codice della Silicon Valley e sapendo di cosa

parla. Sull'isola a nord di Seattle ha costruito una casa, usando lo schema delle grandi tende indiane di quella zona, in puro stile “survivalista”. Dai “prepper” però, come chiamano in America quelli convinti che la civiltà possa finire e si preparano ad affrontare il cataclisma armati fino ai denti, prende le distanze. «Ho acquistato quel terreno semplicemente perché mi piaceva, ma è vero: sono preoccupato. Non ho mai visto una tale polarizzazione della società sia qui negli Stati Uniti sia in Europa».

*Chaos Monkeys* per certi versi somiglia a *Il Cerchio* (Mondadori) di Dave Eggers, solo che si tratta di un racconto vero: la quotidianità dentro un colosso come Facebook. Meno spaventoso quindi, ma forse più inquietante. Soprattutto quando descrive i modi



spicci usati nel prendere certe decisioni che poi entreranno nella vita di due miliardi di persone. «Forse nel libro ho calcolato un po' la mano», ammette l'autore, riferendosi ai resoconti delle riunioni con Mark Zuckerberg e al suo cerchio magico. «Ma è un dato di fatto che in compagnie di quel genere, che hanno dimensioni mai viste prima, se viene intrapresa una strada poi quella strada deve trasformarsi in realtà per quanto assurda l'idea potesse sembrare in origine. C'è qualcosa che a voi europei sfugge e lo dico avendo io stesso anche un passaporto europeo e venendo in Europa di frequente. Quando Zuckerberg racconta di voler connettere tutto il mondo e che facendolo renderà un gran servizio all'umanità, lo pensa realmente. Non c'è solo marketing dietro quelle parole. Tutti gli americani, nessuno escluso, hanno nel dna una forma di evangelismo anche se ormai non ha più necessariamente a che fare con la religione. Gli europei sono più pragmatici, gli americani ancora credono in qualcosa a cui dedicare la propria vita. Voi guardate con sospetto alle manovre di Google o di Facebook pensando che ci sia sempre un ritorno economico o qualche oscuro piano. Ma le cose non stanno così. Dietro c'è una nuova forma di religione. E, proprio per questo, è molto più pericoloso».

Garcia Martinez ha aiutato a costruire il sistema di raccolta pubblicitaria di Facebook dopo che la sua AdGrok è entrata a far parte di Twitter nel 2011. È stato uno dei pochi del suo dipartimento ad aver

avuto diversi meeting con Zuckerberg. La pubblicità infatti, almeno ai tempi, non era giudicata interessante, solo necessaria. Martinez passava il tempo a cercare di ottimizzare la piattaforma in un periodo cruciale, poco prima che la multinazionale facesse il suo ingresso in borsa. Poi lasciò l'azienda e si mise a scrivere. Ultimamente si è convinto che il quotidiano più letto al mondo, Facebook appunto, stia aiutando a costruire una società fatta di micro comunità isolate nel proprio estremismo incapaci di confrontarsi con la diversità. Formando quelle che ormai tutti chiamano "camere dell'eco" dove si sente solo il ripetersi della propria opinione.

La causa sarebbe la personalizzazione della bacheca degli utenti, che diventa visione del mondo circoscritta. «È pericoloso perché ti fornisce una realtà fatta per i tuoi occhi senza contraddizioni», prosegue. «E non c'è solo questo, c'è anche l'automazione. Insomma, rispetto al rischio di una rivolta di piazza della classe media americana di provincia, Donald Trump è di gran lunga un'opzione migliore. Eppure Trump è stato un messaggio chiaro mandato da quella stessa classe media alle élite di Wall Street e della Silicon Valley. Il mio sincero timore è che i meccanismi democratici che sono sta già messi alla prova possano cedere».

L'ex dirigente di Facebook fa avanti-indietro fra la sua isola e San Francisco, che ormai detesta. Ma non si può permettere di tagliare definitivamente i ponti, anche per-

ché l'ultimo figlio che ha avuto è ancora molto piccolo. Qualcuno lo ha già inserito nella schiera, sempre più folta, dei "pentiti" della Silicon Valley assieme a figure di primo piano come il cofondatore di Twitter Evan Williams, il "padre" della realtà virtuale Jaron Lanier, l'ex collega Chamath Palihapitiya che di Facebook è stato vicepresidente. Un coro montante al quale ultimamente si è aggiunto perfino Tim Cook, a capo di Apple. Ma con una differenza importante: Antonio Garcia Martinez è molto più apocalittico. «È strano che nessuno si renda conto di quanto sia pericoloso vivere in un mondo dove i software ti fanno ascoltare esattamente quel che vuoi ascoltare e vedere quel che vuoi vedere», conclude lui. «Le persone da sempre vogliono evitare che la propria visione sia messa in discussione e ora viviamo in una realtà dove ci si può crogiolare nella propria dissonanza cognitiva per sempre. A meno che non ci sia un'invasione aliena, nessuno ti costringerà più a guardare in faccia una contraddizione. Lo scontro politico attuale è uno specchio di questa trasformazione. Leggevo la stampa repubblicana durante la presidenza Obama e ora leggo quella democratica nell'era di Trump. Nell'isteria, si somigliano in maniera straordinaria». L'Europa, sostiene, è più civilizzata ma non pensa affatto sia immune a un fenomeno del genere a lungo andare. Per questo ha già iniziato a far le valige per andarsene sulla sua isola pronto ad affrontare ogni evenienza.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

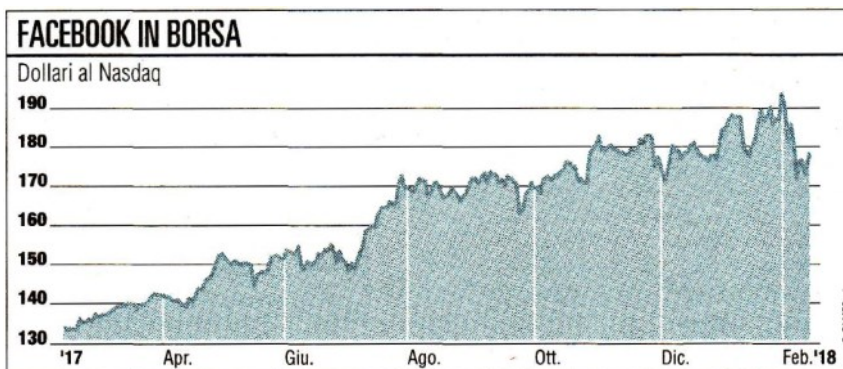
**[ LE STRATEGIE ]**

**L'esperienza della dirigente "diversamente giovane"**

Vestire i panni della nuova leva a quarantasei anni non è da tutti. Anche perché la compagnia in questione si chiama Facebook e della giovane età dei suoi dipendenti ha fatto una ossessione. Eppure Jennifer Dulski è esattamente questo: incarna l'ultima strategia di Mark Zuckerberg dopo l'anno terribile appena trascorso che ha visto il social network sul banco degli imputati, fra elusione delle tasse e fake news. La Dulski, arrivata quattro mesi fa, è oggi a capo dei "gruppi", quella funzione che permette a un miliardo di persone di unirsi sotto qualche bandiera, dalla passione per i cani all'impegno civico. Ha iniziato la sua carriera a Yahoo, quando l'azienda era agli esordi, ha ricoperto cariche importanti a

Google, ha fondato aziende, ha diretto Change.org, la piattaforma online per campagne di sensibilizzazione sociale. Facebook ha un gran bisogno di figure come lei, di esperienza e con uno spessore culturale, essendosi scoperta pericolosamente esposta alle critiche. O più semplicemente del tutto priva di figure capaci di muoversi in ambiti delicati che riguardano la società, la politica, l'opinione pubblica. Strano, vien da dire, che a Menlo Park si siano accorti solo nel 2017 che entrare nella vita di due miliardi di persone avrebbe sollevato problemi impossibili da risolvere per un gruppo di giovani programmatori della Silicon Valley. Ma ora l'aria è cambiata, pare, e l'arrivo di Jennifer Dulski ne è la dimostrazione. Vedremo nel corso dell'anno se lei e le altre "nuove leve" riusciranno o a fare la differenza. (j.d'a.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



*Le anticipazioni del Dipartimento per l'informazione e l'editoria in attesa del regolamento*

# Tax credit pubblicità selettivo

## Estensione al II semestre solo per chi investe sulla stampa

Pagina a cura  
DI BRUNO PAGAMICI

**B**onus pubblicità 2017 solo per gli investimenti incrementali effettuati sulla stampa, anche online. L'estensione del credito d'imposta al secondo semestre del 2017, previsto dal collegato alla legge di Bilancio 2018, non comprende pertanto gli investimenti pubblicitari effettuati sulle emittenti radio-televisive a diffusione locale. Sono escluse dall'agevolazione anche le spese sostenute per l'acquisto di spazi destinati a servizi particolari. Sono queste le precisazioni fornite attraverso il proprio sito dal Dipartimento per l'informazione e l'editoria della presidenza del consiglio dei ministri con una nota del 9 febbraio 2018 relativamente all'applicazione del beneficio in sede di prima attuazione (investimenti effettuati dal 24 giugno al 31 dicembre 2017). Nel comunicato diffuso dall'organismo presieduto dal premier Paolo Gentiloni vengono inoltre riportate altre importanti informazioni. Innanzitutto l'atteso regolamento di attuazione del provvedimento di agevolazione è in corso di adozione. Quanto alla domanda di fruizione, verrà probabilmente aperta una «finestra temporanea» ampia (potrebbe essere dal 1° marzo al 31 marzo di ciascun anno). Inoltre, secondo il Dipartimento, è importante ricordare che i limiti di spesa sono distinti per gli investimenti sulla stampa (comprendente quella online) e per quelli sulle emittenti radio-televisive. Questo significa che, in presenza di investimenti su entrambi i media, il soggetto richiedente può vedersi riconosciuti due diversi di crediti d'imposta, in percentuali differenziate a seconda delle condizioni della ripartizione su ognuna delle due platee di beneficiari.

**Il bonus pubblicità.** Il credito d'imposta per gli investimenti incrementali in campagne pubblicitarie è un'agevolazione fiscale istitu-

ita dalla manovra correttiva 2017 (dl 50/2017, art. 57-bis) e modificata dal dl 148/2017, che consiste nel riconoscimento di un contributo sotto forma di credito d'imposta pari al 75% o al 90% (nel caso di micro imprese, pmi e startup innovative) spettante ai contribuenti in caso di investimenti in campagne pubblicitarie aventi un importo maggiore di almeno l'1% rispetto a quanto investito per lo stesso settore nell'anno precedente. Si tratta quindi di un'agevolazione che premia i soli investimenti pubblicitari «incrementali», in ottemperanza agli obiettivi prefissati con la legge delega 198/2016 circa l'introduzione di nuovi benefici fiscali per gli «investimenti pubblicitari incrementali su quotidiani e periodici nonché sulle emittenti televisive e radiofoniche locali, analogiche o digitali», perimetro allargato anche alle testate online dal collegato fiscale alla manovra 2018, mediante il riconoscimento di «un particolare beneficio agli inserzionisti di micro, piccola o media dimensione e alle start up innovative».

**La nota del Dipartimento.** Con una nota del 9 febbraio 2018 sul sito, il Dipartimento per l'informazione e l'editoria della presidenza del Consiglio dei ministri avvisa di aver pubblicato nuovamente il comunicato pregresso ma aggiornato all'8 febbraio 2018, relativo al credito d'imposta a sostegno degli investimenti pubblicitari incrementali effettuati sui giornali e sulle emittenti radio-televisive a diffusione locale.

Il comunicato riferisce inoltre che il regolamento di attuazione è in corso di adozione. Nel frattempo, nella consapevolezza che le imprese destinatarie attendono di conoscere i contenuti caratterizzanti di questo nuovo incentivo per pianificare i loro investimenti pubblicitari, il Dipartimento ha deciso di anticipare alcune informazioni essenziali.

I chiarimenti dovrebbero dare un quadro abbastanza chiaro e dettagliato di come

funzionerà la misura del credito d'imposta e dovrebbero consentire a tutti gli interessati, imprenditori e lavoratori autonomi, di assumere le loro decisioni di investimento anche nell'immediato, per il corrente anno, per poter sfruttare le risorse specificamente messe a disposizione per gli investimenti 2017.

Il Dipartimento è a disposizione per fornire ogni chiarimento, che potrà essere richiesto con una mail inviata all'indirizzo: [segreteriaicapodie@governo.it](mailto:segreteriaicapodie@governo.it). Le risposte a quesiti che abbiano un rilievo generale saranno pubblicate a vantaggio di tutti i possibili interessati.

**Investimenti ammissibili.** Il Dipartimento ricorda che le spese per l'acquisto di pubblicità sono ammissibili al netto delle spese accessorie, dei costi di intermediazione e di ogni altra spesa diversa dall'acquisto dello spazio pubblicitario, anche se a esso funzionale o connesso.

Sono ammissibili al credito d'imposta gli investimenti riferiti all'acquisto di spazi pubblicitari e inserzioni commerciali su giornali quotidiani e periodici, nazionali e locali, anche on-line, ovvero nell'ambito della programmazione di emittenti televisive e radiofoniche locali, analogiche o digitali.

In sede di prima attuazione, il beneficio è applicabile anche agli investimenti effettuati dal 24 giugno al 31 dicembre 2017, sempre con la stessa soglia incrementale riferita all'anno precedente.

In particolare, il comunicato puntualizza che l'estensione al secondo semestre del 2017 riguarda i soli investimenti effettuati sulla stampa, anche on-line (con esclusione pertanto degli investimenti pubblicitari effettuati sulle emittenti radio-televisive a diffusione locale). In ogni caso gli investimenti pubblicitari devono essere effettuati su giornali ed emittenti editi da imprese titolari di testata giornalistica iscritta presso il competente tribunale, ai sensi



dell'art. 5 della legge 8 febbraio 1948, n. 47, ovvero presso il Registro degli operatori di comunicazione di cui all'art. 1, comma 6, lett. a), numero 5, della legge 249/1997, e dotate in ogni caso della figura del direttore responsabile.

**Misura del beneficio.** Il credito d'imposta è pari al 75% del valore incrementale degli investimenti effettuati, elevato al 90% nel caso di microimprese, piccole e medie imprese e startup innovative. Per microimprese, piccole e medie imprese si intendono quelle di cui alla racc. 2003/361/Ce della commissione del 6 maggio 2003, e dal decreto del ministro delle attività produttive 18 aprile 2005; per startup innovative si intendono quelle definite dall'art. 25 del dl 179/2012.

**Normativa antimafia.** Qualora il credito d'imposta richiesto sia superiore alla soglia di 150 mila euro, e richieda, pertanto, ai fini della liquidazione, l'accertamento preventivo di regolarità presso la Banca dati nazionale antimafia del ministero dell'interno, il richiedente potrà beneficiare del credito richiesto a condizione che

sia iscritto (o abbia inoltrato alla prefettura competente la richiesta di iscrizione) agli elenchi dei fornitori, prestatori di servizi ed esecutori di lavori non soggetti a tentativo di infiltrazione mafiosa, di cui all'art. 1, comma 52, della legge 190/2012. A questo fine, le attività svolte dai soggetti richiedenti il beneficio si considerano comunque equiparate a quelle indicate dall'art. 1, comma 53, della stessa legge 190.

La soluzione di ricorrere al meccanismo delle «white list» per la fruizione del beneficio, nei suddetti casi, consentirà un decisivo snellimento della procedura di liquidazione, che diversamente sarebbe sottoposta a una complessa verifica attraverso la Banca dati.

**Esclusioni.** Sono escluse dal credito d'imposta le spese sostenute per l'acquisto di spazi destinati a servizi particolari. Ad esempio: televendite, servizi di pronostici, giochi o scommesse con vincite di denaro, di messaggeria vocale o chat-line con servizi a sovrapprezzo. Le spese per l'acquisto di pubblicità sono ammissibili al netto delle spese accessorie, dei costi di intermediazione e di ogni altra spesa diver-

sa dall'acquisto dello spazio pubblicitario, anche se a esso funzionale o connesso.

**Domande.** I soggetti interessati devono presentare la domanda di fruizione del beneficio nella forma di una comunicazione telematica (una «prenotazione») su apposita piattaforma dell'Agenzia delle entrate, secondo il modello che ha definito la medesima Agenzia, usufruendo di una «finestra temporale» ampia (presumibilmente dal 1° marzo al 31 marzo di ciascun anno).

La comunicazione dovrà contenere:

- i dati identificativi dell'azienda/lavoratore autonomo;
- il costo complessivo degli investimenti pubblicitari effettuati nel corso dell'anno, distinguendo tra le due tipologie di media (stampa ed emittenti);
- il costo complessivo degli investimenti effettuati nell'anno precedente;
- l'indicazione dell'incremento degli investimenti su ognuno dei due media;
- l'ammontare del credito d'imposta richiesto per ognuno dei due media.

—© Riproduzione riservata—

## Il bonus pubblicità a regime

<b>Beneficiari</b>	Imprese, lavoratori autonomi e professionisti (con o senza albo) che effettuano investimenti in campagne pubblicitarie sulla stampa quotidiana e periodica, anche online, e sulle emittenti radio televisive e radiofoniche locali, digitali o analogiche
<b>Requisiti</b>	Investimenti in campagne pubblicitarie sulla stampa quotidiana e periodica, nonché sulle emittenti televisive e radiofoniche locali, il cui valore superi almeno dell'1% quelli, di analoga natura, effettuati nell'anno precedente
<b>Credito d'imposta</b>	- Fino al 90% del valore incrementale degli investimenti effettuati per microimprese, pmi e startup innovative - Fino al 75% per gli altri soggetti beneficiari
<b>Investimento incrementale</b>	Il credito di imposta sarà determinato sul maggior investimento rispetto all'anno precedente (valore incrementale dell'investimento rispetto allo stesso mezzo di informazione e non sul totale degli investimenti)
<b>Utilizzo</b>	Il credito d'imposta è utilizzabile esclusivamente in compensazione
<b>Domande</b>	Vanno presentate nella forma di una comunicazione telematica («prenotazione») su apposita piattaforma dell'Agenzia delle Entrate, secondo il modello che la stessa ha definito, usufruendo di una «finestra temporale» ampia (potrebbe essere dal 1° al 31 marzo di ogni anno)

## Eresie digitali

### BUROCRAZIA 4.0? PIÙ PROGETTI CONCRETI E MENO SLOGAN

di **Edoardo Segantini**

edoardosegantini2@gmail.com

@SegantiniE

**L**a giungla burocratica aggroviglia le gambe del Paese frenandone il cammino. E non si può pensare che per disboscarla basti Diego Piacentini, il commissario straordinario per l'attuazione dell'Agenda digitale. Molto dovrebbero fare, in via ordinaria, gli stessi dirigenti pubblici. Ma Sabino Cassese, analizzando sul *Corriere della Sera* la farraginosità del sistema, ha scritto che le colpe vanno attribuite in parte al Parlamento e in parte allo stesso personale amministrativo, spesso mal scelto e «incapace di progettare un migliore funzionamento della macchina burocratica». Se uno pensa a quanto sta accadendo nell'industria, dov'è in atto una vera e propria rivoluzione, resta colpito da quest'ultimo aspetto: l'incapacità di progettare, dall'interno, una macchina migliore. Ora, è chiaro che stiamo parlando di un marchingegno terribilmente complicato, dove la razionalità industriale cede sovente il passo alle alchimie della politica. Una macchina diabolica il cui fine ultimo non è produrre risultati, come appunto

l'industria, ma obbedire ai mille requisiti formali. Con uno spreco clamoroso di intelligenze e di energie. Sarebbe interessante capire perché non si concentrino gli sforzi nella riorganizzazione amministrativa: per mezzo di progetti che partano «dal basso», da singole amministrazioni, e poi vengano estesi alle altre. Dal momento che, già oggi, alcuni pezzi della pubblica amministrazione funzionano meglio, talvolta molto meglio, di altri. Perché non si riesce a replicarli? Le cose sono complicate, lo sappiamo, ma è innanzitutto questione di volontà. Il ministero dello Sviluppo economico, con le misure per l'Impresa 4.0, si è mosso nella giusta direzione. E ha reso ancora più evidente il vero «gap italiano», i lacci e laccioli della burocrazia. Non si tratta, insomma, d'inventare slogan ma di creare ed estendere esperienze di una buona amministrazione che serva i cittadini, le imprese e non se stessa. È un'opera paziente e di lunga durata, cui la politica dovrebbe dedicare un'attenzione prioritaria e, possibilmente, le persone migliori e più preparate.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# La cyber sicurezza vale più di un miliardo

Il mercato italiano delle strategie contro la pirateria cresce a due cifre (+12%)

Il 50% delle aziende ha un piano di investimenti a lungo termine per proteggersi

di **Andrea Salvadori**

**A**umenta il numero dei cyber attacchi e si alza di conseguenza il livello di allerta delle aziende. A confermarlo nel corso del 2017 sono stati i *ransomware*, quei *software* «malevoli» in grado di limitare l'accesso del dispositivo che infettano chiedendo un riscatto da pagare per sbloccarlo. Come Wannacry e Petya, che hanno «spento» nel corso del 2017 almeno 75 impianti di grandi aziende in tutto il mondo. A maggio a fare le spese di WannaCry sono state, solo per citare alcuni tra i nomi più noti, aziende come Renault-Nissan, Portugal Telecom, le ferrovie tedesche Deutsche Bahn, FedEx, Telefonica ma anche enti pubblici come il National Health Service, il sistema sanitario nazionale britannico, il ministero dell'Interno russo e, in Italia, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca. A fine giugno 2017 Petya ha bloccato migliaia di server e portatili in 65 Paesi. Tra le vittime Beiersdorf, l'azienda che produce le creme Nivea, ha indicato in 35 milioni il fatturato andato in fumo per l'attacco, a causa del rallentamento della produzione e delle operazioni di inventaria in 17 fabbriche. Anche l'inglese Reckitt Benckiser ha dovuto abbassare di 90 milioni di sterline la sua previsione di fatturato per il 2017.

## I dati

Secondo l'indagine It Security Risks, condotta da Kaspersky Lab e B2B In-

ternational, i cui dati sono stati presentati alla prima edizione di Ics Forum, l'evento organizzato da Messe Frankfurt Italia, il 28% delle 962 organizzazioni industriali intervistate in tutto il mondo ha subito attacchi mirati negli ultimi 12 mesi. Il dato è in aumento dell'8% rispetto a quanto rivelato l'anno precedente e la crescita degli attacchi, secondo gli esperti dell'Ics Cert di Kaspersky Lab, è destinata a proseguire anche quest'anno: i sistemi di sicurezza industriale rischieranno principalmente ancora incursioni mirate di tipo ransomware e saranno sempre più oggetto di cyber spionaggio industriale.

## Le azioni

In questo scenario preoccupante, le imprese, soprattutto le grandi aziende, si stanno attrezzando per correre ai ripari. Gli investimenti per dotarsi di strumenti difensivi sono infatti in costante aumento. L'istituto Gartner prevede che la spesa per la sicurezza delle informazioni a livello mondiale aumenterà nel 2018 del 7% fino a raggiungere la quota di 93 miliardi di dollari. Nei prossimi anni, secondo Gartner, gli incrementi saranno a doppia cifra. Non stupisce dunque che di recente Alphabet, l'holding che controlla Google, abbia deciso di entrare nel mercato della cyber security annunciando la nascita di Chronicle, la nuova azienda che metterà a frutto gli investimenti effettuati da Mountain

View nel machine learning e nell'intelligenza artificiale.

## Chez nous

Solo in Italia, secondo quanto rilevato dall'Osservatorio Information Security Privacy della School of Management del Politecnico di Milano, il mercato delle soluzioni di information security ha raggiunto lo scorso anno un valore di 1,09 miliardi, in aumento del 12% rispetto al 2016. Nel mondo imprenditoriale la consapevolezza della necessità di un approccio di lungo periodo nella gestione della sicurezza è in forte crescita: il 50% del campione ha in corso un piano di investimenti pluriennale, mentre il 39% sta inserendo nuovi profili che si occupano di sicurezza.

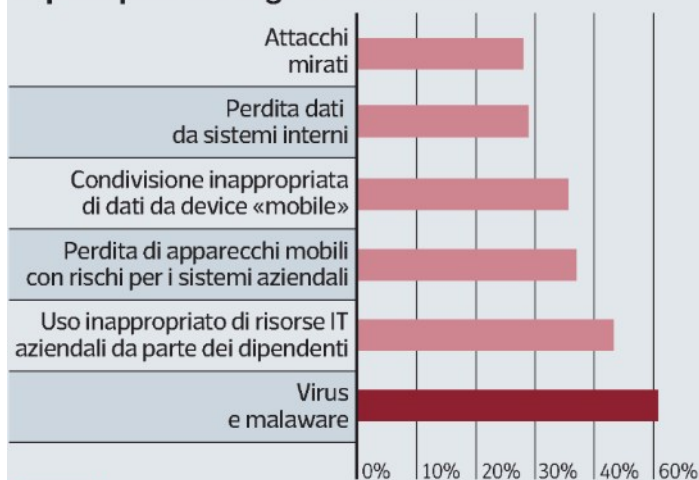
La gestione del rischio cyber entra rapidamente nelle strategie aziendali, tanto che la figura del chief information security officer continua ad acquisire maggior rilevanza in Italia rispetto al passato. Non mancano, come sempre, le criticità: gli investimenti in sicurezza informatica sono effettuati soprattutto dalle grandi aziende, dove si concentra il 78% della spesa. Il livello di budget e di adozione delle tecnologie di cyber sicurezza aumenta infatti al crescere delle dimensioni aziendali. Nelle piccole realtà sono diffusi sistemi più basilari, mentre il 30% delle microimprese non ha attivato alcun tipo di difesa. E' confermato anche in questo campo, infine, il divario tra Nord e Sud del paese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## La mappa dei pericoli

La vostra azienda ha avuto uno di questi problemi negli ultimi 12 mesi?



**21%**

Fonte: Kaspersky Lab e B2B International

Le imprese che hanno stipulato polizze contro il rischio di cyber attacchi

Osservatori.net

centimetri



### Allerta

Morten Lehn, alla guida di Kaspersky Lab in Italia: negli ultimi mesi gli attacchi informatici sono cresciuti dell'8%

**MERCATI E TECNOLOGIA**

# La stretta di Pechino sui dati del web impatta anche sulle società straniere

Rita Fatiguso ▶ pagina 11

**Business e tecnologie.** L'assetto normativo dopo il varo della CyberSecurity Law e delle disposizioni generali della legge

## La stretta di Pechino sui dati del web

La nuova disciplina impatta in modo rilevante sulle informazioni gestite dalle società straniere

A CURA DI

**Rita Fatiguso**

■ Chi controlla i dati, ha il potere. Questo concetto è ancora più vero in Cina, dove l'industria dei big data nel 2016 ha raggiunto un valore di mercato di 2,5 miliardi di dollari con un fatturato stimabile entro il 2020 in un trilione di yuan.

I big data sono diventati l'ossessione cinese, l'espansione incontrollata dei social media e delle reti online è costantemente sotto controllo da parte dei vertici del Governo. Una nuova struttura è stata creata per regolamentare e vigilare sulla CyberSecurity, posta direttamente sotto il controllo dei massimi vertici dello Stato, lo State Council Information Office, ad esempio, non regolerà più la comunicazione che passa attraverso i new media.

### La Cina e i big data

Per rendersi conto che la tecnologia galoppa, basta guardare alla mole delle informazioni e dei pagamenti digitalizzati che passa attraverso Alipay, Tenpay e Wechat. Ed è solo l'inizio.

«La Cina è ormai leader al livello mondiale nei big data e nell'intelligenza artificiale - conferma Luigi Gambardella, presidente di ChinaEu, un'associazione che si è focalizzata sugli sviluppi della comunicazione digitale - i progressi fatti dall'industria cinese in questi ultimi anni sono stupefacenti. La tecnologia dei big data avrà un ruolo sempre più importante per la crescita dell'economia globale e rivoluzionerà diversi

settori, basti citare, su tutti, il commercio elettronico».

### La nuova disciplina

Anche per questa ragione Pechino ha investito molto nell'adeguamento della normativa sui dati personali. «Con il varo della CyberSecurity Law e la tanto attesa adozione delle Disposizioni Generali della Legge Civile avvenute nel corso del 2017 (si veda l'articolo qui a fianco), il legislatore cinese ha dimostrato di voler realizzare un ordinamento giuridico unitario e moderno, in linea con i piani di crescita economica, finanziaria e sociale del Paese», dicono Antimo Cappuccio e Sara Monti, avvocati dello studio Pirola Beijing Consulting. E proseguono: «Questo è bene, ma non benissimo. O, meglio, non siamo ancora nella giusta direzione per quanto riguarda la tutela dei dati personali in Cina, la nuova legge è un pezzo di un apparato normativo estremamente frammentato e a tratti lacunoso, inadeguato a un contesto socio-economico in forte cambiamento».

### Le società straniere

La posizione più scomoda è senz'altro quella delle società straniere che operano in Cina: devono stare molto attente alla tipologia del patrimonio informativo gestito, in modo da individuare gli adempimenti imposti dalle varie normative.

Spesso si ritrovano, infatti, a dover applicare leggi tra di loro non coerenti e anche per questo la gestazione della legge CyberSecurity Law è stata

seguita con grande attenzione e apprensione dalle istituzioni che rappresentano le società straniere in Cina.

### I problemi aperti

Dalla Camera di commercio europea in Cina a quella americana, sono state sollevate molte obiezioni sugli effetti collaterali legati al nuovo corso di Pechino. Perché, nonostante la svolta, le best practices fanno ancora da punto di riferimento essenziale per quanto riguarda i dati sui dipendenti, mentre manca un'entità Garante della protezione dei dati personali, figura ben nota ai modelli giuridici occidentali.

Antimo Cappuccio e Sara Monti avanzano un'ipotesi: «Cina ed Europa potrebbero, nell'ambito del proseguimento delle negoziazioni relative all'Eu-China Comprehensive Agreement on Investment, collaborare sul fronte della data protection, tanto più che, a partire dal 25 maggio 2018, entrerà in vigore il nuovo Regolamento europeo sulla protezione dei dati (Gdpr, General data protection regulation - Regolamento Ue 2016/679). Le normative degli Stati europei saranno, così, realmente ar-



Dir. Resp.: Guido Gentili

monizzate».

Ipotesi tutt'altro che remota, la collaborazione con l'Europa su questo importante fronte. Del resto, nel suo messaggio inaugurale al 4° Internet Forum di Wuzhen, il presidente Xi Jinping ha promesso solennemente che «la Cina vuol fare la sua parte per incoraggiare il mondo a salire sul treno di Internet e dell'economia digitale e che, per questa ragione, non chiuderà mai le sue porte».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## I colossi della Rete

La diffusione dei principali player internet in Cina

### DIGITAL COMMERCE

#### Taobao

Piattaforma di mobile commerce in Cina. Integra anche entertainment e social media

Share



#### Tmall

La più grande piattaforma di e-commerce per marchi e retailer

Share



#### Jd

Società di e-commerce stile Amazon

Share



### PAGAMENTI

#### Alipay

Piattaforma di pagamento online. Ha più di 450 milioni di utenti attivi

Share



#### WeChatPay

Sistema di pagamento integrato con l'applicazione di messaggi più diffusa in Cina

Share



#### Baidu Wallet

Sistema di pagamento del più grande motore di ricerca cinese

Share



### SOCIAL MEDIA

#### WeChat

Sistema di messaggistica integrata con l'e-commerce (tipo WhatsApp ma con più funzioni)

Milioni di utenti unici al mese



#### QQ

Sistema di messaggistica molto popolare tipo WhatsApp

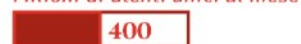
Milioni di utenti unici al mese



#### Sina Weibo

la più grande piattaforma social media (tipo Twitter)

Milioni di utenti unici al mese



Fonte: Bcg Analysis

**DOMANDE  
&  
RISPOSTE**

- **Qual è il quadro normativo generale in Cina nell'era dei big data?**

A oggi non esiste alcuna regolamentazione di rango legislativo che disciplini la materia in maniera unitaria, piuttosto esiste un insieme di norme dalle quali estrapolare alcuni principi generali trasversalmente condivisi.

- **Quali sono gli interventi normativi realizzati finora da Pechino in questa materia?**

Ecco un elenco sintetico: le Provisions on Protecting the Personal Information of Telecoms and Internet Users (2013), sulla condotta dei fornitori dei servizi internet (Isp) nella raccolta e trattamento dei dati delle telecomunicazioni; la legge sulla tutela dei consumatori (2014), con un ambito applicativo rivolto sia alle transazioni online che offline, e un chiaro segnale di voler innalzare la protezione dei dati personali di cittadini e consumatori; il nono emendamento alla Legge Penale cinese (2015), che riconosce formalmente come reati la vendita, la raccolta e il trattamento illecito dei dati personali (articolo 253 (A) Criminal Law of the Prc).

- **Con la promulgazione della tanto discussa CyberSecurity Law, in vigore dal 1° giugno 2017, è stata fornita, per la prima volta, una definizione a livello legislativo di dati personali?**

Sì. Si riferisce a tutti i tipi di informazioni, registrate su supporto elettronico ovvero

attraverso altri strumenti, che sole o in combinazione con altre informazioni, permettano di identificare l'identità di una persona fisica, inclusi senza limitazioni nome e cognome, data di nascita, numeri identificativi, informazioni personali biometriche, indirizzi, numeri di telefono. La legge non manca tuttavia di stabilire specifici obblighi a carico degli operatori "di rete" deputati alla raccolta e all'utilizzo dei dati.

- **Nel 2017 sono state approvate anche le "Disposizioni Generali della Legge Civile", composte da 206 articoli ed entrate in vigore a partire dal 1° ottobre 2017. In che cosa consistono?**

Degno di nota è senz'altro l'articolo 111, il quale statuisce espressamente che le informazioni personali sono protette dalla legge, vietandone la raccolta, la conservazione, la vendita o la divulgazione poste in essere in modo illecito ed enfatizzando altresì i profili di responsabilità sulla sicurezza delle stesse, in capo all'operatore che le abbia ottenute in forma lecita. Per la prima volta le informazioni personali vengono considerate come proprietà immateriali, su cui l'individuo vanta veri e propri diritti suscettibili di essere azionati e dunque tutelati in sede civile.

- **Quali saranno i prossimi passi del legislatore cinese nel corso del 2018?**

Sono già attese per il prossimo mese di maggio le nuove linee guida nazionali per la protezione dei dati personali (Personal Information National Standards), promulgate dal National Information Security Standardization Technical Committee.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La fabbrica tecnologica del mondo è in piena crescita. Almeno mezzo miliardo di cittadini della Repubblica popolare ormai effettua acquisti e pagamenti passando le app di WeChat o Alipay su un codice a barre. In rete si trovano i video di mendicanti che non tendono il cappello, ma un cartoncino con il codice a barre

# COPIEREMO DALLA CINA? APPUNTI SULLA CORSA DEI BIG TECH ROSSI

Si assiste  
a un'esplosione  
di valore:  
Alibaba vale  
in Borsa 477  
miliardi  
di dollari,  
Tencent 447

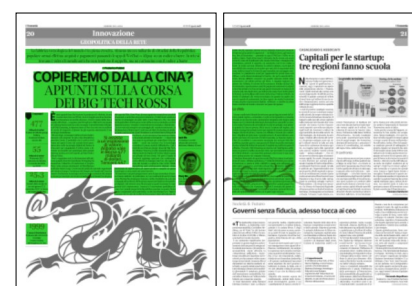
di **Federico Fubini**

È stato quando Jean Liu ha perso la pazienza ed è sbottata, in una recente intervista con *Wired*, che le è sfuggita una frase destinata a riassumere un cambio d'epoca: «Non è copiato dalla Cina, è copiato alla Cina!». A 39 anni, una formazione a Harvard e un passato in Goldman Sachs, Jean Liu sa di cosa parla: è amministratrice delegata di Didi Chuxing, la risposta cinese a Uber che con i suoi 25 milioni di servizi di trasporto al giorno ha già superato nettamente il suo omologo statunitense.

Nel suo sfogo, la manager parlava di una trasformazione più generale in atto nella Repubblica popolare cinese. È probabile che il 2018 si riveli l'anno nel quale il resto del mondo dovrà prenderne atto: nelle tecnologie digitali del futuro la Cina corre per conquistare il primo posto e diventare un modello per qualunque altro grande sistema; inclusi, per certi aspetti, gli Stati Uniti e Silicon Valley.

Non lo segnalano solo le dichiarazioni ufficiali, come quando mesi fa il presidente Xi Jinping ha annunciato l'obiettivo di trasformare il proprio Paese nella potenza dominante nell'intelligenza artificiale entro il 2030. Ci sono anche indizi più concreti e soprattutto più vicini nel tempo. Un sintomo del disagio con il quale dall'America osserva l'evoluzione tecnologica nella seconda economia del pianeta è emerso per esempio con la raccomandazione al Senato Usa da parte del capo dell'Fbi, Chris Wray, di non acquistare smartphone prodotti da aziende «controllate da governi stranieri». Il riferimento andava al rischio di spionaggio da parte delle cinesi Huawei e Zte; ma esiste un'inquietudine americana a monte della sicurezza strategica, perché riguarda la pura e semplice competizione tecnologica e industriale.

Lo si avverte ad esempio in un passaggio del «mission statement», la dichiarazione d'intenti per il 2018 con cui Mark Zuckerberg ha iniziato l'anno. Scrive nel suo post il fondatore e amministratore delegato di Facebook: «Con l'emergere di un numero ristretto di grandi aziende tecnologiche — e di governi



che usano le tecnologie per controllare i loro cittadini — molti ora credono che la tecnologia centralizzi il potere anziché diffonderlo». Qui è implicita la critica ai gruppi cinesi del Big Tech, da Alibaba e Tencent, perché entrambi mettono a disposizione del regime di Pechino i dati su quasi un miliardo di loro clienti. Poi però il leader di Facebook aggiunge qualcosa che confermare, come afferma la manager Jean Liu, che oggi è il resto del mondo a copiare la Cina. Scrive infatti Zuckerberg sulle criptomonete digitali: «Sono interessato ad approfondire gli aspetti positivi e negativi di queste tecnologie e come usarle nei nostri servizi».

È il massimo a cui può spingersi uno come lui per ammettere di essere rimasto indietro. In particolare, lo è nei confronti di servizi cinesi come WeChat Pay del gruppo Tencent e AliPay di Alibaba che sono più sviluppati di Facebook o della stessa Amazon nell'utilizzo dei portafogli digitali e dei sistemi come Blockchain sui quali si passano le transazioni delle criptomonete. I numeri e l'osservazione quotidiana dicono che i grandi gruppi della Repubblica popolare su questo fronte hanno conquistato una leadership e su di essa faranno leva. Tanto il contante che le carte di credito in Cina stanno infatti diventando obsoleti. Vecchi, superati. Almeno mezzo miliardo di persone ormai effettua tutti gli acquisti e i pagamenti — dai biglietti aerei, agli snack al bar, fino all'elemosina — passando le app di WeChat o AliPay su un codice a barre. Negli ultimi mesi è diventato facile trovare sui social network video di mendicanti nelle strade di Pechino o Shanghai che protendono, anziché il cappello, un cartoncino con il loro codice a barre. In molti casi non chiedono la carità in denaro, ma in dati di reperibilità dei passanti da rivendere per spiccioli ai negozianti della zona: indirizzi email o di chat alle quali mandare un messaggio commerciale. Le piattaforme social per pagamenti fra privati sono così diffuse, a volte disintermediando le banche, che per le autorità di Pechino diventa difficile comporre un quadro statistico fedele delle transazioni e del debito privato nel Paese. A maggior ragione lo è adesso che Alibaba, il colosso dell'e-commerce fondato da Jack Ma, sta iniziando a sperimentare canali di pagamento autonomi e criptati come Blockchain. In Cina ormai usa questi strumenti un numero di persone più vasto degli oltre 340 milioni che usano l'euro tutti i giorni in Europa. La stessa Banca del popolo della Cina, l'istituto centrale, ha deciso di adattarsi alla svolta tecnologica da quando ha capito che non è in grado di contrastarla: ha fatto sapere che studia l'emissione di una propria criptomoneta digitale «ufficiale» e sarebbe la prima banca centrale al mondo a muovere un passo del genere.

## La sfida

Alcune condizioni di fondo favoriscono questa fuga in avanti dell'ultimo grande regime «comunista». La più ovvia riguarda le economie di scala, in un mercato unico pienamente integrato nelle leggi e nella lingua con 717 milioni di utilizzatori di smartphone (ad aprile scorso). La seconda è l'assenza di un'eredità di vecchie tecnologie, mai adottate quando la Cina era povera. Ma la terza è la natura del regime, che chiude ai gruppi tecnologici esteri per ragioni di censura, ignora qualunque vincolo di privacy e lavora con Alibaba e Tencent per controllare i cittadini ad ogni passo. I grandi numeri e il nazionalismo sono anche alla base del successo di Didi Chuxing, la risposta cinese a Uber. Ha sconfitto la concorrente americana nel mercato della Repubblica popolare grazie a una guerra di ribassi in perdita sostenuta da due miliardi di dollari di aumenti di capitale in perdita da parte di Alibaba e Tencent. Didi Chuxing ora lavora con l'intelligenza artificiale per gestire il traffico in alcune città e per prevedere le necessità dei clienti abituali: i suoi algoritmi puntano a far trovare le auto dove serve prima ancora che vengano chiamate.

Il risultato finanziario di quest'ascesa del Big Tech cinese è un'esplosione di valore. Alibaba capitalizza 477 miliardi di dollari (poco meno di Facebook) e punta ai mille miliardi in pochi anni allargando gli affari dall'e-commerce, ai servizi in Cloud, fino al Fintech e all'attività di credito sulla base dei dati e degli algoritmi. Tencent vale 447 miliardi ed è anch'essa in crescita, passando dalle chat e ricerche in rete a ogni uso possibile dei dati dei privati.

Ma l'effetto politico è diverso e più sottile: preoccupati dal potere crescente del Big Tech cinese, le amministrazioni americane stanno rinunciando da anni a contrastare l'oligopolio e gli abusi di mercato del Big Tech americano, proprio per non indebolire i grandi gruppi Usa nella sfida globale che si prepara. Ma così il mercato più aperto al mondo, senza accorgersene, ha iniziato a importare elementi del modello di capitalismo autoritario con il quale oggi compete.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**I numeri****477**

**Miliardi di dollari**  
Il valore di Alibaba group holding, il colosso fondato da Jack Ma

**25,3**

**Miliardi di dollari**  
Il totale delle vendite in un solo giorno (l'11 novembre 2017, il *Giorno dei single*) di Alibaba

**1999**

**L'anno di fondazione**  
Il colosso del commercio mondiale è stato fondato ad Hangzhou, in Cina

**Jack Ma**

Il fondatore e ceo del colosso del commercio elettronico Alibaba, 53 anni

**55**

**Miliardi di dollari**  
Il fatturato 2017 realizzato da Alibaba, in crescita del 60% sul 2016

**Pony Ma**

Il co-fondatore della Internet company Tencent (WeChat), 46 anni

## Telefonia e bollette mensili Il Codacons va in procura

Entro il prossimo 4 aprile le bollette di telefonia e pay tv dovranno tornare mensili, come ha stabilito il "decreto fisco" collegato alla manovra economica e convertito con la legge 172/2017. Lo stop alla fatturazione delle bollette ogni 28 giorni riguarda la telefonia, le pay tv e Internet ma non vale per luce e gas.

Previsti anche rimborsi per gli utenti di telefonia fissa per i quali però bisognerà aspettare, poiché il Tar del Lazio ha congelato fino al 31 ottobre l'obbligo di rimborso automatico che sarebbe dovuto scattare ad aprile. E venerdì l'Agcom ha diffidato Tim, Wind Tre, Vodafone, Fastweb e Sky per «non aver rispettato le prescrizioni in materia di chiarezza, trasparenza e completezza delle informative», in particolare per quanto riguarda «la precisa indicazione del prezzo di rinnovo delle offerte a fronte di modifiche contrattuali nella fase di ritorno alla cadenza mensile della fatturazione».

Il Codacons ha presentato un'istanza a 104 procure della Repubblica, tra cui Ferrara, in cui si chiede di disporre sequestri cautelari presso le compagnie telefoniche operanti nel nostro paese.



multi  
media**Addio sms  
i messaggi  
viaggiano  
con video  
e audio****Valerio Maccari**  
a pagina 26

# L'era degli sms è già al capolinea ora ci si messaggia con audio e video

**I "MESSAGGINI", VECCHI DI 25 ANNI, CEDONO IL POSTO A FORME DI COMUNICAZIONE ANCORA PIÙ SINTETICHE E Povere di parole, dalle FOTO "MODIFICATE" AI GIF: E CRESCONO SNAPCHAT E ALTRI SITI BASATI SULLA SEMPLICE "EMOZIONE"**  
**Valerio Maccari**

Dalle parole alle immagini, dai testi ai suoni. La tecnologia non cambia solo i mezzi con cui comunichiamo, ma anche modalità, atteggiamenti e tempistiche.

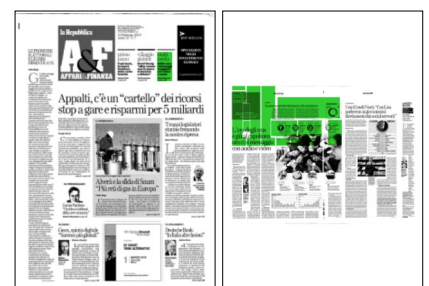
E se l'arrivo del vecchio sms, ormai 25 anni fa, aveva dato il via libera ad abbreviazioni e neologismi ormai entrati nel linguaggio di tutti i giorni, l'affermazione del social messaging - attraverso le cosiddette applicazioni di messaggistica Over The Top di nuova generazione - sta dando sempre maggiore preminenza anche a forme di espressione alternative, che siano emoji, immagini, chat vocali, mini video tipo Gif e via dicendo. Tato che c'è già chi celebra il funerale dei vecchi sms, caduti in disuso come testimoniano i calcoli di qualche centro studi che ne denunciano la diminuzione su scala mondiale: da 7,9 trilioni

nel 2016 a 7,3 nel 2017 secondo la società specializzata Portio Research. E perfino i messaggi via WhatsApp, che già avevano superato gli sms, sarebbero in declino.

Un cambiamento che sta rivoluzionando anche il lessico italiano, con nuovi sostantivi e nuovi verbi mutuati dal gergo di WhatsApp, Facebook e gli altri. Per averne la certezza, basta vedere l'evoluzione dei dizionari. Nel 2017 lo Zinagarelli, uno dei più autorevoli, ha ufficializzato molti di questi nuovi termini. A partire da 'trollare', il verbo che significa - all'incirca - disturbare, offendere e anche perseguitare sui social media e app di messaggistica. Ma c'è, finalmente, anche 'emoji', la parola con cui si indicano le icone a faccine - ma adesso anche animali, piante e chi più ne ha più ne metta - con cui si condiscono le interazioni sulle piattaforme di messaggistica istantanea, da WhatsApp a Messenger. Simili nella funzione ad ideogrammi, sono nate per indicare le emozioni degli interlocutori: stupore, noia, gioia. Ma adesso si stanno sempre più affermando come sostituti grafici dei sostantivi, in maniera simile, se vogliamo, alle scritture ideografiche per raffigurare, oggetti e animali.

Il progressivo superamento della parola scrit-

ta sembra, in effetti, essere un altro effetto collaterale del trionfo delle app di messaggistica istantanea. Il mercato delle emoji vale ormai 260 milioni di dollari, dice Idc, ed i principali servizi di messaggistica fanno a gara per introdurre sempre di nuove, seguendo le indicazioni - e anche le richieste - degli utenti. Come Apple, che ad ottobre ha annunciato l'arrivo di nuovi pittogrammi, stavolta volte ad una maggiore inclusività (dalle faccine androgine alle donne con l'hijab). E lo stesso ha fatto il consorzio Unicode, che stabilisce gli standard di trattamento informatico dei testi. E che ha appena dato alle stampe un nuovo aggiornamento delle proprie specifiche per estendere il parco emoji: nel



2018 saranno 157 in più, in arrivo tra giugno e settembre sugli schermi dei nostri smartphone.

La preferenza per l'utilizzo delle immagini nella comunicazione, però, prescinde le sole emoji. Su WhatsApp, tra le piattaforme di messaggistica più popolari, si scambiano ormai 200 milioni di messaggi vocali al giorno - letteralmente brevi spezzoni di audio al posto dei vecchi messaggi scritti. A questi si aggiungono oltre 5,5 miliardi di invii al giorno tra video e foto messaggi.

Il fatto è che il photo messaging: un nuovo modo di interagire, sviluppatosi su social e app, che prende il posto di parole e gesti. Postando, ad esempio, un selfie per esprimere un'emozione, o mettendo mi piace su una foto per esprimere un apprezzamento che magari, un tempo, sarebbe stato fatto di persona. Insomma: ditelo con una foto. Un fenomeno in crescita, soprattutto tra i giovani, creato ma anche sostenuto dalle big tech, in una sfida all'ultimo messaggino alternativo. Su questo fronte il pioniere è stato Snapchat, il social di condivisione che consente l'invio di post temporanei - nella loro quasi totalità foto 'modificate' ed arricchite di testo dagli utenti - che si cancellano da soli dopo un breve periodo di tempo. Arrivato sul

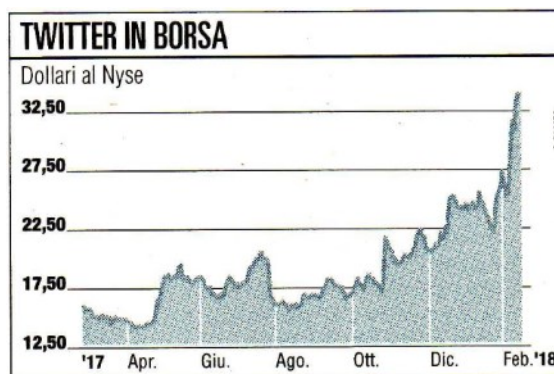
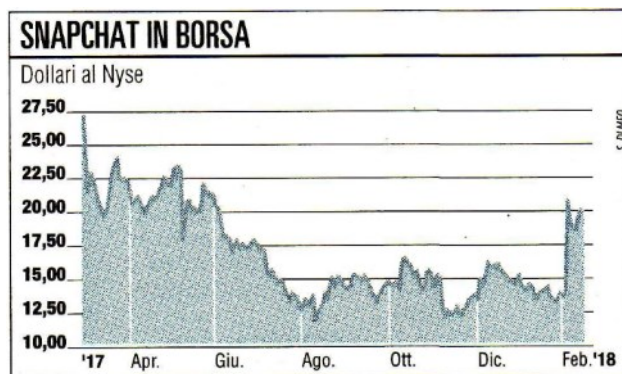
mercato già sette anni fa, Snapchat è poco popolare tra gli over 35, ma è un boom tra i giovani. Che la preferiscono anche a Facebook, come sottolinea uno studio eMarketer, secondo cui nel 2018 Snapchat guadagnerà negli Usa 1,9 milioni di utenti tra i 12 e i 17 anni, proprio soffiandoli al social network guidato da Mark Zuckerberg, che nella stessa fascia d'età si appresta a perderne circa 2 milioni.

A spingerne il successo è l'assenza degli adulti dalla piattaforma; ma anche la semplicità di utilizzo nella comunicazione alternativa, fatta di immagini, video e disegni piuttosto che di parole. Elementi chiave che SnapChat condivide anche con Instagram, il social media di sole foto di proprietà dello stesso Facebook. E che, al contrario del network proprietario, continua a crescere nelle preferenze delle nuove generazioni: da qui al 2021, spiega ancora eMarketer, gli utenti tra i 12 ed i 17 anni aumenteranno del 23,8%. Ma

nell'agone ci sono anche Viber, Line e le altre social messaging apps ma anche VSCO, servizio social di photo editing che, visto il trend, ha lanciato appena un mese fa la funzione di chat per dialogare con immagini e video. Persino Facebook - con le sue Stories, brevi video che fungono da aggiornamento di status - e Google si sono messe all'inseguimento del photo e video messaging, così come WeChat, il WhatsApp Cinese che raccoglie il 30% del mercato asiatico e che ha introdotto un servizio simile con i Moments.

Il settore appare in grande crescita su tutti i servizi: sul solo Snapchat, i fotomessaggi sono passati da 2,5 miliardi del terzo trimestre del 2016 a 3,5 nello stesso periodo del 2017. Insieme a quelli mandati sulla piattaforma Whatsapp, su WeChat e su Facebook Messenger - che vede spedire anche 25mila Gif, le immagini animate, che a loro volta stanno diventando popolarissime, al minuto - siamo già a quota 8,5 miliardi. Se si considera che i vecchi sms valgono ormai appena 20 miliardi di invii al giorno, il sorpasso dell'immagine sul testo, anche nel campo dei messaggini, non sembra più tanto lontano.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



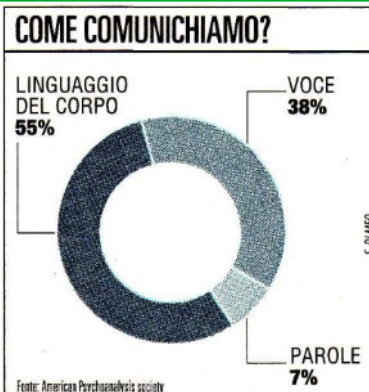
**[IL CASO]**

# Ma crescono gli alert delle banche sullo smartphone

È stato presentato la settimana scorsa l'Osservatorio Mobile Finance di Kaleyra, che monitora il numero di messaggi inviati dalle banche ai propri correntisti e possessori delle carte di pagamento nel 2017. Nata dall'intesa fra Ubiquity, società di gestione delle notifiche nel mercato finance, e l'operatore indiano Solutions Infini, Kaleyra è un gruppo internazionale specializzato nella fornitura di servizi di messaggistica mobile per le banche e per aziende di tutte le dimensioni. L'Osservatorio registra i volumi generati dai servizi di messaggistica sms offerti da 25 tra le più importanti banche italiane, e conferma il trend di crescita de-

gli ultimi anni: nel 2017 il numero di transazioni, ovvero le notifiche legate a conti corrente e carte di pagamento che hanno viaggiato sulle reti mobili italiane, hanno raggiunto i 881,1 milioni, con una crescita del 21,2% sul 2016. Negli ultimi sei anni, il numero è triplicato, a conferma di una sempre crescente interazione via mobile, nonché una crescita degli alert legati al conto corrente e introdotti per contrastare gli attacchi fraudolenti legati a carte di credito e sistemi online: questi da soli raggiungono quota 179,6 milioni, con un aumento del 37,3% rispetto all'anno precedente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## 2 mld

**FACEBOOK**  
Perfino il "re" dei social, 2 miliardi di utenti, con le sue Stories insegue il photo e video messaging, al pari di Google e di altri blasonati siti

## 1,5 mld

**WHATSAPP**  
Il numero di iscritti al sito di chat del gruppo Facebook. I messaggi sul sito hanno superato per numero gli sms

## 860 mln

**INSTAGRAM**  
Il sito ha avuto un boom di iscritti da quando oltre alle foto si possono postare anche brevi filmati, che restano online 24 ore

## 270 mln

**SNAPCHAT**  
Gli utenti, secondo eMarketer, sono in rapida ascesa specie fra i più giovani (12-19 anni), a scapito di Facebook

## 84%

**FOTO**  
Secondo la Reuters, l'84% delle comunicazioni via smartphone è oggi di tipo "visivo": foto, video e Gif. È nato il neologismo "visual power"

## 200 mln

**AUDIO**  
Solo su WhatsApp si scambiano nel mondo 200 milioni di messaggi vocali, più tutti gli altri su Viber, Line e decine di altri portali

## 65%

**VIDEO**  
Secondo il think-tank HubSpot, quando si riceve una comunicazione scritta, si ricorda il 10% dopo tre giorni. Se "visuale" si arriva al 65%

## 23 mln

**GIF**  
Il solo sito Tumblr gestisce ogni giorno 23 milioni di mini filmati "concettuali" in modalità Gif (Graphics Interchange Format): è ormai superato anche il Jpeg



1



2

**Evan Spiegel**, co-fondatore e attuale ceo di Snapchat (1); **David Karp**, ceo di Tumblr, uno dei principali siti "distributori" di Gif (2)

## [L'INTERVISTA]

## Usai (Condé Nast): "Con Lisa parleremo ai giovanissimi direttamente dai social network"

L'AMMINISTRATORE DELEGATO PER L'ITALIA DELL'EDITORE DI VANITY FAIR E VOGUE, SPIEGA IL NUOVO MAGAZINE CHE VIVRÀ SU FACEBOOK E INSTAGRAM: "I MILLENNIALS ASPETTAVANO UNA VOCE DEDICATA A LORO. SONO BRILLANTI, INFORMATI E COLTI, NIENTE A CHE VEDERE CON LO STEREOTIPO NEGATIVO CHE LI CIRCONDA"  
**Eugenio Occorsio**

«Noi ci siamo accorti, non senza sorpresa, che non esisteva un prodotto editoriale di qualità che arrivasse ai giovani, i "millennial" e la generazione X, diciamo dai 18 ai 30 anni, direttamente dai social, che sono il mezzo a cui dedicano più tempo e dove "consumano" anche informazione. E perciò è nata Lisa: *Love Inspire Share Advise*». Fedele Usai, dallo scorso settembre amministratore delegato di Condé Nast Italia, gruppo di cui è dirigente dal 2011 dopo una lunga esperienza nel mondo della pubblicità e della comunicazione (da Bgs, Bates, Leo Burnett, Tbwa fino al rilancio della Fiat 500 con Sergio Marchionne), ha preparato con la massima attenzione il terreno fino alla presentazione del nuovo *magazine* online Lisa, in calendario per oggi pomeriggio a Milano: «Insieme alla Bocconi abbiamo organizzato già dall'anno scorso la prima "social academy", un vero e proprio master di 240 ore di lezione che forma gli specialisti nella comunicazione via social network, e da questi attingeremo ampiamente per i collaboratori di Lisa». La nuova testata arricchisce il *boquet* coordinato dal direttore editoriale Luca Dini, già colmo di riviste e periodici di gran prestigio e diffusione: da Vogue a GQ, da AD a Vanity Fair, da Traveller a Wired e via dicendo.

**Allora, cos'è Lisa?**

«È la prima esperienza unicamente social nel segmento *premium*, cioè di qualità: parte su Instagram, Facebook e Spotify, ma essendo una piattaforma aperta la porteremo presto sugli altri social più frequentati dai ragazzi come per esempio Musical.ly».

**E Twitter?**

«Beh, il discorso di Twitter è un po' diverso perché è un po' diversa la sua natura: viene utilizzato dai politici e dalle aziende per le loro comunicazioni, insomma è più "adulto". Comunque, nulla è escluso: Lisa, ripeto, è *platform-free*».

**Quali saranno gli argomenti trattati?**

«Tutti quelli che interessano ai giovani, e per capirli abbiamo fatto lunghe e capillari analisi di mercato. Dalle quali è uscita fuori innanzitutto una caratteristica: dobbiamo dimenticarci l'immagine che purtroppo è dominante di ragazzi svogliati, superficiali, privi di curiosità intellettuali. Invece costituiscono un univer-

so straordinario di idee, di voglia di conoscere, di informazione, di proiezione internazionale. I ragazzi, al di là di qualsiasi eccesso o abuso che comunque costituiscono delle eccezioni, hanno capito benissimo quale eccezionale risorsa offra loro il digitale e sanno valorizzarlo al meglio per arricchire il loro bagaglio di conoscenze. Quante volte avrà sentito dire: "noi eravamo meglio..." Macché. Ai nostri tempi a 18 anni il principale desiderio era la macchina, ora in testa ci sono anche viaggi e formazione, non a caso l'industria dell'auto si sta indirizzando sul *car sharing* e sulla guida autonoma. I ragazzi di oggi sono informati, intelligenti, preparati, stimolanti. Tanto ci "fidiamo" dei giovani che, oltre ad aver messo insieme uno staff di millennial - un *hub* creativo guidato da una visual designer, una copy creativa e un influencer, età media 25 anni - assimileremo i loro input, i loro arricchimenti, le loro idee e contributi. All'inizio, certo, sarà lo staff a dettare il contesto, ma poi via via vogliamo arrivare ad un prodotto fatto al 50% in redazione e al 50% postato dai lettori».

**Quali sono le prospettive pubblicitarie di un'operazione del genere?**

«Molto interessanti. Anche qui ci siamo preparati con meticolosità, e abbiamo riscontrato una vastissima attenzione da parte delle aziende, ben consapevoli che questa fascia di età non solo è dotata di un certo potere di spesa "in proprio" ma soprattutto esercita una fortissima influenza sui consumi della generazione più *agée*, i *baby boomers*, insomma il loro genitori. Le aziende hanno già cominciato a capirlo e in molti casi

adeguato con successo la loro comunicazione al linguaggio espressivo delle nuove generazioni: pensi per esempio al boom di Gucci, che ha decisamente rinnovato il proprio messaggi rivolgendosi a un pubblico molto più giovane. Questo vogliono fare tante aziende, e lo strumento principe per farlo proponiamo loro che sia Lisa. La risposta, come dicevo, è molto positiva. Piuttosto, ci sarà da fare attenzione ai format editoriali con cui veicolare i messaggi, che saranno diversi, dai video ad altre

forme di contenuti sponsorizzati. Con un'accortezza: massima trasparenza nei confronti dei lettori perché i giovani, oltre a tutte le qualità di cui parlavamo, sono estremamente smart, sanno cioè distinguere benissimo qual è un messaggio pubblicitario e uno redazionale».

**L'iniziativa di Lisa è italiana?**

«Sì, del tutto concepita e creata qui nella sede italiana. A livello globale il gruppo ha già innestato dentro alcune testate iniziative pensate come "next-gen brands": AD ha Clever, Bon Appétit ha

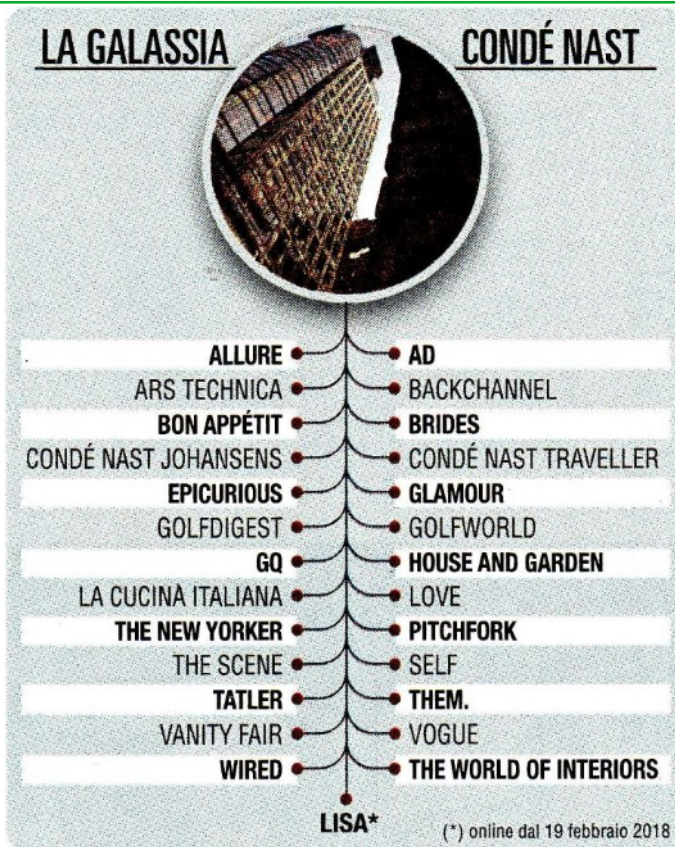


lanciato Basically e Healthyish. Ma questa è la prima volta che sbarchiamo direttamente sui social, e sarà una sfida anche per tutta la nostra capacità multimediale, lanciata cinque anni fa. Stiamo già pensando a una proiezione internazionale di Lisa, con un focus sugli Stati Uniti e la Cina, però il tutto continuerà a essere coordinato da qui».

**Ma per un gruppo come il vostro, con giornali tipo Vanity Fair e più di tutti The New Yorker che privilegiano la scrittura più di qualsiasi altro valore, non c'è pericolo di "svilirsi" con una comunicazione tutta immagini ed emozioni secche, per non parlare del pericolo di intrusioni di haters e simili vandali del web?**

«Assolutamente no, e qui sta la parte più affascinante di questo *challenge*: porteremo il nostro Dna nella comunicazione social così come stiamo già facendo con le edizioni web delle nostre testate, molte delle quali sono veri successi: pensi solo che Vanity Fair con 12 milioni di utenti unici è il maggior sito di *lifestyle* d'Europa. Quanto all'ultima parte della sua domanda, vogliamo creare anche sui social un ambiente di qualità, sicuro, a prova di *haters*: se si parla in modo civile, parte una conversazione che rimane civile».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**(IL CASO)**

# Abinsula, super hi-tech made in Sardegna

**IN 5 HANNO STUDIATO NELL'ISOLA E POI LAVORATO ALL'ESTERO. E NEL 2012 HANNO SCOMMESSO I LORO SOLDI SU UNA STARTUP PER CREARE PIATTAFORME SOFTWARE PER IL SETTORE AUTO A SASSARI. ORA CRESCONO, ASSUMONO E FIRMANO CONTRATTI CON I BIG DELLE QUATTRO RUOTE**

**Cristina Nadotti**

**Roma**

**S**tart up innovativa, proiettata sul mercato globale e promotrice di cultura imprenditoriale sul territorio. Abinsula, con la sua specializzazione in soluzioni web, *mobile*, smart TV e sui sistemi embedded, ha nel suo curriculum tutte le parole chiave per caratterizzarsi come azienda di successo, internazionale, contemporanea nel senso più ampio del termine.

Quando si parla con i suoi fondatori, però, ciò che colpisce subito è che pur operando in settori innovativi come l'internet delle cose e la sicurezza informatica hanno un radicamento forte nella tradizione e la prima cosa che sottolineano è di essere orgogliosamente sardi, di aver scelto come sede principale Sassari (le altre sono Cagliari, Torino e Barcellona) e di avere come obiettivo di riportare nell'isola i laureati nella facoltà di ingegneria del capoluogo, emigrati in cerca di lavoro. Uno dei tanti obiettivi perseguiti con successo.

«Degli 85 ingegneri informatici ed elettronici assunti fino a oggi, la cui età media non supera i 33 anni - spiega Pierluigi Pinna, uno dei cinque fondatori (tutti sotto i 45 anni) - 75 sono sardi, in gran parte persone che hanno fatto il nostro stesso

percorso: laureati in Sardegna, trasferiti all'estero per fare esperienza e ora contenti di rientrare e godere di una qualità della vita pressoché ineguagliabile». Se davvero è possibile abbinare l'etica all'imprenditoria, i dirigenti di Abinsula fanno scuola anche in questo: «Facciamo soltanto contratti a tempo indeterminato - dicono ancora - perché il nostro è un progetto a lungo termine, in cui serve formazione continua e un'adesione agli obiettivi aziendali difficilmente ottenibile con rapporti di lavoro occasionali».

«Atipica» è un altro aggettivo che vien voglia di affibbiare ad Abinsula, poiché è una startup partita nel 2012 con 10mila euro di autofinanziamento («Due-mila a testa di tasca nostra», sottolinea Pinna) che nel 2014 ha registrato un fatturato di oltre un milione e mezzo di euro ed è cresciuta in modo costante fino agli oltre 6milioni dello scorso anno.

Insieme al bilancio in attivo, l'azienda ha collezionato premi, tra i più importanti nel 2016 il primo posto all'Italian Master Startup Award 2016 come startup dell'anno e nel 2017 il primo posto nella categoria startup tecnologiche italiane della Camera dei Deputati.

I veri riconoscimenti sono stati poi l'ingresso nel consorzio Genivi, una associazione di cui fanno parte produttori di auto come Bmw, Psa, General Motors, Jaguar-Land Rover e produttori di componentistica per auto come Bosch e Magneti Marelli. «La prima commessa di lavoro ci è arrivata tramite LinkedIn - racconta Antonio Solinas, un altro dei fondatori -

poi ha funzionato il passa parola». Adesso Abinsula realizza oltre il 45 per cento del suo fatturato fuori dall'Italia, soprattutto negli Stati Uniti, in Cina, Spagna, Australia, Giappone, Germania.

Il mercato cinese è il più promettente: «Il nostro spin off Abissi sta sviluppando soluzioni nel campo della sicurezza informatica - dicono i fondatori - in Cina ci sono i maggiori investimenti nel campo delle auto con guida autonoma e prevenire i rischi di hackeraggio dei sistemi informatici di queste vetture è fondamentale».

Il successo dell'azienda è dovuto in gran parte alla sua capacità di interpretare e anticipare i bisogni del mercato: «Nel 2012 lo sviluppo di sistemi open source per le auto era il campo innovativo, ma adesso stiamo già guardando altrove, per differenziare le nostre offerte. Per questo teniamo molto alle collaborazioni con centri come il Centro di ricerca, sviluppo e studi superiori in Sardegna (Crs4) finanziato dalla Regione Sardegna e con le università. Con la facoltà di Agraria di Sassari stiamo lavorando a sistemi per l'agricoltura e con la facoltà di Medicina stiamo elaborando soluzioni nel campo medico».

«La nostra missione aziendale sta nel nostro nome - conclude Pinna - dall'isola, cioè abinsula, vogliamo esportare tecnologia e innovazione verso il mondo, senza tralasciare una formazione costante garantita dalla divisione di Ricerca e Sviluppo, che costituisce un vero centro di formazione, dove i giovani ingegneri si specializzano sulle tecnologie della nuova rivoluzione digitale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Il team Abinsula:**  
da sinistra Antonio Solinas, Massimo Cugusi, Katiuscia Zedda, Paolo Doz, Andrea Sanna e Pierluigi Pinna



## FAR EAST

Paola Jadeluca



# UN GPS PER TROVARE IL BAGNO PIU VICINO RIVOLUZIONE HI-TECH DELLE TOILETTE

**A**desso anche il Gps per trovare la toilette più vicina. Procede a tappe forzate "la rivoluzione delle toilette" del presidente Xi Jinping. Fondi, premi, ranking: Pechino ha messo in moto diversi incentivi per consentire al paese, soprattutto nelle aree rurali, lo sviluppo di bagni capaci di accogliere i turisti e di dare un'immagine più decorosa del Dragone. L'ultima trovata: la web mappa per la geolocalizzazione. Basta cliccare sullo smartphone per avere l'indicazione dei bagni più vicini. Realizzato grazie alla partnership tra China national tourism administration e AutoNavi, società di mappe e navigazione online di Alibaba, il nuovo strumento coprirà tutte le attrazioni turistiche classificate 5A, il top, e il 70% delle 4A, secondo il rating ufficiale. La web map coprirà circa mezzo milioni di bagni pubblici. Per i tour operator trovare bagni per i gruppi che accompagnano si è sempre rivelato un grande problema. Alle sontuose lounge - con musica di sottofondo e ogni comfort che puoi trovare nei mall di Shanghai - fanno da contraltare i buchi nel terreno di molte aree periferiche. Già esistevano altre mappe online private che offrivano questo servizio, Gaode maps, una delle più popolari app per Gps in Cina, e una più sofisticata realizzata da WeChat in collaborazione con Baidu, che

addirittura consente di sapere se nella toilet localizzata c'è la carta igienica e altri comfort. La rivoluzione delle toilette, come l'ha battezzata il presidente Xi Jinping, ha preso il via nel 2015 con fior di finanziamenti. Un particolare accento è stato posto sulle nuove tecnologie che possono contemporaneamente ridurre il consumo di acqua e anche l'inquinamento innalzando lo standard qualitativo. La campagna di bonifica punta a incrementare il numero di toilette pubbliche a tre stelle nelle aree più turistiche. Toilette stellate, come gli hotel e i ristoranti. In questo caso i rating si basano su 58 variabili, inclusa la ventilazione, la musica di sottofondo e, in primo luogo se viene fornita, la carta igienica. Sviluppare il turismo, è questo l'obiettivo del programma. Ma c'è stata la corsa a strafare. Alcuni distretti hanno creato bagni di design esagerati e hi-tech esagerati. Addirittura, come nelle foto riportate da alcuni giornali e siti, bagni in vetro del tutto trasparenti, dove solo un ombrello può garantire un po' di privacy. Così è partito anche il monito opposto: migliorare, sì, ma non esagerare!



**Cheng Congwu,**  
co-fondatore  
di AutoNavi

© RIPRODUZIONE RISERVATA



*La precisazione delle Entrate: sì alle spese dall'1/1 a patto che l'attività sia ammissibile*

# Formazione 4.0 in automatico

## A agevolazioni concesse anche senza decreto attuativo

Pagina a cura  
DI ROBERTO LENZI

**P**er le agevolazioni alla formazione 4.0 sono ammesse le spese dal 1° gennaio anche in assenza del decreto attuativo. Lo precisa l'Agenzia delle entrate in un convegno sulle novità fiscali, rispondendo alla Fondazione consulenti del lavoro.

**La domanda.** La Fondazione faceva presente che l'articolo 1, comma 55 della legge n. 205/2017, che agevola la formazione, riconoscendo un contributo del 40% al costo del personale in formazione su tematiche relative a industria 4.0, prevede che le disposizioni applicative dell'agevolazione saranno adottate da un decreto attuativo del ministero dello sviluppo economico di concerto con il ministro dell'economia e delle finanze e con il ministro del lavoro e delle politiche sociali. Proseguiva evidenziando che le disposizioni non sono state diffuse, e chiedeva, pertanto se possono essere ammesse al credito d'imposta le spese sostenute dal 1° gennaio 2018, in attesa dell'adozione del provvedimento.

**La risposta.** L'Agenzia ha risposto che il comma 46 dell'art. 1 della legge di Bilancio 2018 istituisce un credito d'imposta a favore di tutte le imprese, indipendentemente dalla forma giuridica, dal settore economico in cui operano nonché dal regime contabile adottato. L'unico criterio richiesto è relativo al fatto che le im-

prese devono effettuare spese in attività di formazione, nel periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2017. Il credito è attribuito nella misura del 40% delle spese relative al solo costo aziendale del personale dipendente, senza considerare il costo dei formatori, per il periodo in cui è occupato in attività di formazione. Il comma 50 della legge, effettivamente, demanda a un decreto del ministro dello sviluppo economico, di concerto con il ministro dell'economia e delle finanze e con il ministro del lavoro e delle politiche sociali, la definizione delle disposizioni applicative necessarie, con particolare riguardo alla documentazione richiesta, all'effettuazione dei controlli e alle cause di decadenza dal beneficio. L'Agenzia ricorda però che il credito d'imposta è fruibile in forma automatica, ossia senza una preventiva autorizzazione da parte dell'amministrazione pubblica, ed è riconosciuto in relazione alle spese sostenute nel periodo agevolato individuato dalla norma istitutiva nel periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2017.

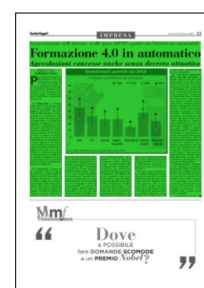
Pertanto, può beneficiare del credito d'imposta l'attività di formazione svolta fin dall'inizio del periodo agevolato, per la maggioranza delle imprese dal 1° gennaio 2018, sempre che l'attività di formazione rientri nell'ambito di applicazione del credito d'imposta, «come definito dai commi 48 e 49

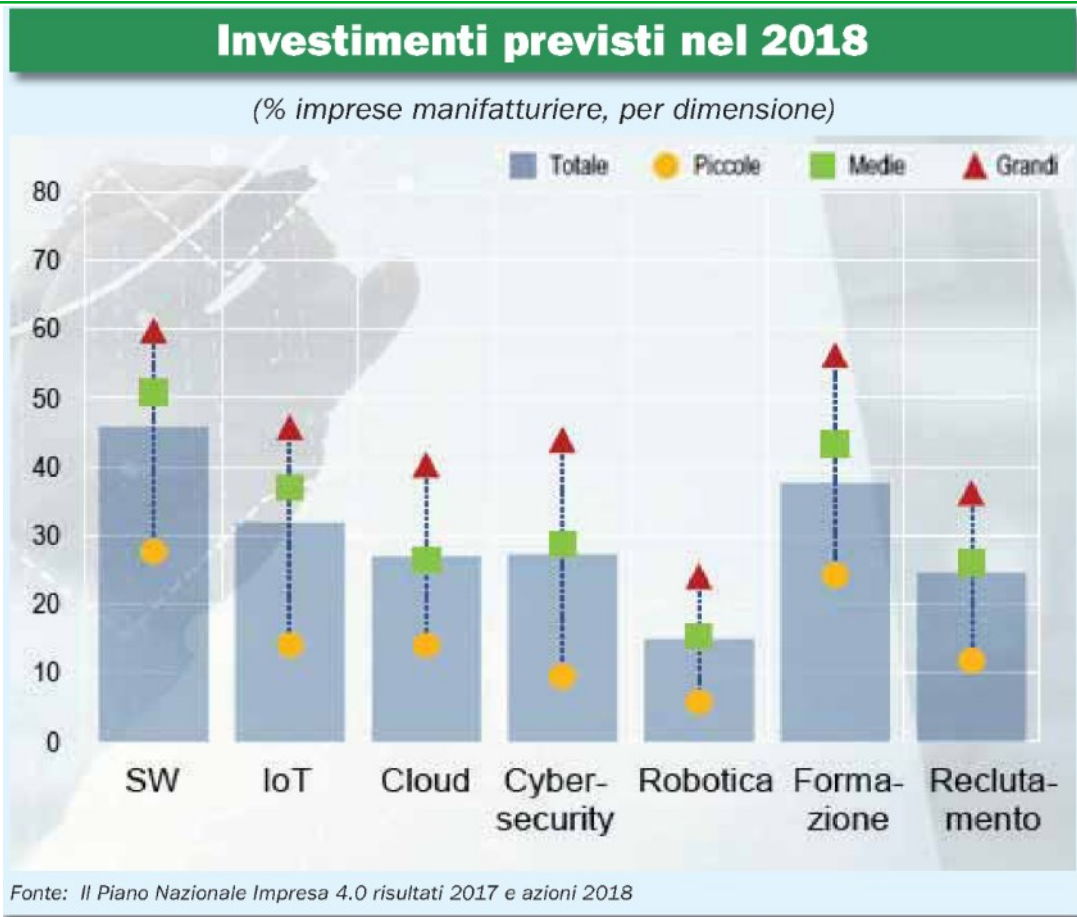
e come sarà esplicitato dal decreto attuativo».

**Le attività ammissibili e quelle escluse.** Il comma 48 prevede che sono ammissibili al credito d'imposta solo le attività di formazione svolte per acquisire o consolidare le conoscenze delle tecnologie previste dal Piano nazionale Industria 4.0 quali big data e analisi dei dati, cloud e fog computing, cyber security, sistemi cyber-fisici, prototipazione rapida, sistemi di visualizzazione e realtà aumentata, robotica avanzata e collaborativa, interfaccia uomo macchina, manifattura additiva, internet delle cose e delle macchine e integrazione digitale dei processi aziendali, applicate in ambiti quali vendita e marketing, informatica, tecniche e tecnologie di produzione. Il comma 49 ricorda che la norma non considerano attività di formazione ammissibili la formazione ordinaria o periodica organizzata dall'impresa per conformarsi alla normativa vigente in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, di protezione dell'ambiente e a ogni altra normativa obbligatoria in materia di formazione.

Il parere chiude ricordando che l'utilizzo in compensazione del credito d'imposta potrà essere effettuato, a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello in cui le spese sono state sostenute e, comunque solo successivamente all'adozione del decreto del ministro dello sviluppo economico e nel rispetto delle norme dallo stesso adottate.

—© Riproduzione riservata—





*Il programma Experis in partnership con Microsoft*

# I master del futuro

## Esperti in cyber security e big data

Pagina a cura  
DI **FILIPPO GROSSI**

**A**l via ad aprile i master dell'industry 4.0, in cyber security e big data analytics, organizzati da Experis, la talent company di Manpower-Group, in partnership con Microsoft. I due nuovi master, che si terranno nelle sedi di Bergamo, Maranello e Fornovo di Taro per la durata di 200 ore in formula weekend, hanno come obiettivo quello di sviluppare il talento dei corsisti aumentandone le skills attraverso un approccio verticale sulle tematiche e le metodologie dell'Information technology. In particolare, il master in cyber security risponde al talent shortage nel settore e intende formare esperti di sicurezza informatica, fornendo loro le competenze necessarie per prevenire, riconoscere e intervenire in modo efficace contro le minacce informatiche che interessano non solo i privati cittadini, ma anche e soprattutto le imprese e le organizzazioni. Il master in big data analytics, di cui Microsoft curerà anche la

direzione didattica, si pone invece l'obiettivo di formare i data analyst del futuro, professionisti dotati di un mix di competenze multidisciplinari che con le proprie capacità di analisi rappresentano sempre più una figura professionale centrale e particolarmente richiesta nel mondo aziendale. Entrambi i master costituiscono parte di un nuovo e più ampio progetto della Experis Academy che verterà sui paradigmi dell'industry 4.0, cyber security e big data appunto, ma anche robotica, Iot e model base design. La docenza sarà effettuata da professionisti del settore e le aziende partner realizzeranno workshop verticali applicati ai diversi ambiti di applicazione tra cui It, telco, banking, industrial e automotive. I master rappresentano un progetto sfidante per la formazione di nuovi talenti su tematiche innovative e cardini per la trasformazione verso l'industry 4.0 come la cyber security e l'analisi dei dati, per sviluppare nuove professionalità da inserire nel mondo del lavoro. Per maggiori dettagli sui corsi e per iscriversi ai master, occorre visitare il sito internet: <http://www.experistech.it/academy-IT/>



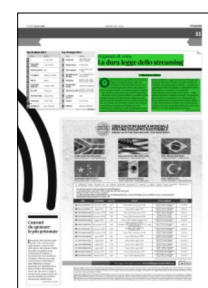
# (S)punti di vista

## La dura legge dello streaming

di **Massimo Sideri**

**Q**ualche anno fa, agli albori del fenomeno Internet, la parola chiave usata per divulgare il cambiamento era *real time*. Era una rivoluzione: facevi una cosa e la potevi far sapere subito. La comunicazione in diretta — fino ad allora monopolio dei grandi broadcaster — diventava così un potere diffuso, accessibile anche al singolo grazie ai social network. Oggi non è più così: si parla di *streaming*. Non è un caso: il *real time* non ha prodotto un vero nuovo modello di business. Lo *streaming* sì. Spotify ne è l'emblema. Uno *streaming*, un centesimo. Cento *streaming*, un euro. E così via. Il Festival di Sanremo alla fine è un grande evento mediatico e oggi più che mai c'è bisogno di un ritorno dal vivo per avere la scossa: l'accesso ai contenuti, una volta quasi un rituale — guardavi la copertina del disco in negozio, la assaporavi prima dell'acquisto, la compravi e la conservavi religiosamente preservando il suo valore — oggi appare immediato e dunque scontato. Viva dunque gli eventi dal vivo: saranno il vero monopolio del futuro laddove tutti possono invece andare online. Ma allo stesso tempo gli eventi sono un momento. Colpiscono è vero, ma passano diluendosi nel corso dell'anno. È la dura legge dello *streaming*.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# MANAGER NEL WEB

Luigi Dell'Olio



## SERGIO MARCHIONNE SEMPRE IN TESTA TORNA DELLA VALLE

**S**ergio Marchionne consolida il primato nella classifica sulla reputazione online dei dirigenti italiani, realizzata mensilmente da Reputation Manager per Affari&Finanza. Tra gennaio e febbraio il numero uno di Fca-Fiat conquista 78,8 dei 100 punti complessivamente a disposizione, 1,9 in più rispetto a gennaio-febbraio. Si tratta del valore più alto mai raggiunto dal manager del Lingotto, la cui immagine beneficia dei risultati di bilancio raggiunti dal gruppo automobilistico, che nelle scorse settimane ha più volte segnato nuovi massimi storici toccati a Piazza Affari. Stabili al secondo e terzo posto Urbano Cairo e Francesco Starace, anche se entrambi calano rispetto alla rilevazione del mese scorso. Il timoniere di Cairo, Rcs e Torino Calcio si attesta a 71,4 punti (mezzo punto in meno), con elevati flussi di discussioni digitali relative a rumors su una sua possibile discesa in politica, quello di Enel a 62,1 (-0,2 su gennaio e febbraio). Lo studio prende in considerazione tre macro-aree: i canali del Web 1.0 (news e menzioni), quelli relativi al web 2.0 (vale a dire blog e social network) e l'evoluzione storica, calcolando per ciascun contenuto l'apporto reputazionale sia in termini quantitativi (volumi), che qualitativi (valori). Diego Della Valle sale dal quinto al quarto posto, mentre il percorso opposto viene compiuto da Claudio Descalzi (Eni). Stabile al sesto posto John Elkann, davanti a Remo Ruffini di Moncler e Philippe Donnet (Generali). Balzo di Carlo Messina di Intesa Sanpaolo, che guadagna sei posizioni in un mese dopo che il primo gruppo italiano del credito ha presentato conti positivi e il nuovo piano d'impresa. A chiudere la top ten è Flavio Cattaneo di Ntv, che precede Leonardo Del Vecchio (Luxottica) e Alberto Bombassei (Brembo).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

LE PAGELLE		
Sergio Marchionne FCA	▲	78,8
Urbano Cairo CAIRO Comm.-LA7-RCS	▼	71,4
Francesco Starace ENEL	▼	62,1
Diego Della Valle TOD'S	▲	57,8
Claudio Descalzi ENI	▼	55,9
John Elkann FCA	▼	54,3
Remo Ruffini MONCLER	▼	53,4
Philippe Donnet GENERALI ASS.	=	52,0
Carlo Messina INTESA SANPAOLO	▲	51,0
Flavio Cattaneo NTV	▼	50,4
Leonardo Del Vecchio LUXOTTICA	▲	50,3
Alberto Bombassei BREMBO	▼	48,9
Ennio Dorts MEDIOLANUM	=	48,8
Giuseppe Bono FINCANTIERI	▼	48,7
Jean Pierre Mustier UNICREDIT	▼	48,6

Fonte: Osservatorio Reputation Manager-Affari&Finanza

