

Rassegna del 02/12/2019

Sole 24 Ore	2 Tasse evase per 110 miliardi: caccia al tesoro in 10 test verità - Il governo e la lotta all'evasione fiscale: 10 miti alla prova tra fatti e numeri	Mobili Marco - Padula Salvatore	1
Sole 24 Ore	3 E-fattura, corrispettivi e scontrini spingono il recupero del gettito	Santacroce Benedetto	7
Corriere della Sera	5 Intervista a Marco Gay - «Il diritto penale non sia una clava Così si alimenta un clima ostile»	Savelli Fabio	9
Repubblica Affari&Finanza	53 Intervista a Paolo Boccadelli - Focus Credito e finanza - "Investimenti e formazione per la nuova sfida digitale"	e.o.	10
Repubblica Affari&Finanza	52 Focus Credito e Finanza - La banca in palmo di mano modello di business da cavalcare	Occorsio Eugenio	12
Giorno - Carlino - Nazione Economia&Lavoro	11 Pagamenti digitali Numeri da boom - Dai supermercati ai social Boom di pagamenti digitali	Telara Andrea	16
Giorno - Carlino - Nazione Economia&Lavoro	13 Il conto? Basta il polso Intesa e i pagamenti 2.0	...	18
Giorno - Carlino - Nazione Economia&Lavoro	12 Tas Group, il cervello dei pagamenti digitali Un angelo custode ad altissima tecnologia	Perego Achille	19
Giorno - Carlino - Nazione Economia&Lavoro	13 SumUp, i regali di Natale si fanno con la carta	Sancini Giada	21
L'Economia del Corriere della Sera	21 ***Salesforce vi daremo un'Italia più digitale - AGGIORNATO	Gaggi Massimo	22
L'Economia del Corriere della Sera	36 Negozi alla sfida digitale	Trovato Isidoro	25
L'Economia del Corriere della Sera	25 Da Bmw a Citroën l'auto si cambia sul web	Cimpanelli Giulia	27
L'Economia del Corriere Nord Ovest	7 «Shopping Online, è ora di cambiare» - Il postino non suona due volte con le cassette Absolute Ternus	Di Giuseppe Lisa	29
Italia Oggi Sette	12 Agevolazioni alle battute finali	Lenzi Roberto	32
Repubblica Affari&Finanza	18 Intervista a Sarah Friar - "Nextdoor vale più di Google se vuoi un idraulico vicino casa"	Pagliaro Beniamino	34
L'Economia del Corriere della Sera	20 Intervista a Massimiliano Magrini - Startup in ritardo vi diamo 120 milioni	Fubini Federico	36
L'Economia del Corriere della Sera	21 Noi la Silicon Valley hi tech	Gaggi Massimo	38
L'Economia del Corriere della Sera	22 Impresa 4.0 entrino i manager	Gambarini Francesca	40
L'Economia del Corriere della Sera	58 Al lavoro con gli algoritmi	Millucci Barbara	42
Giornale Miaeconomia	14 Big data, digitale e non solo Ecco i lavori del futuro	Meoni Cinzia	44
Giorno - Carlino - Nazione Economia&Lavoro	6 Nuovi 'operai' del digitale E il 4.0 non fa più paura	Vecchio Antonio	46
L'Economia del Corriere della Sera	24 Eresie digitali - Più regole e più occupati per i social network	Segantini Edoardo	47
Giornale Controcorrente	17 L'inganno degli influencer: fatturati gonfiati e falsi follower - Il grande bluff degli influencer - Con i follower falsi crescono i fatturati	Gatti Manuela	48
Secolo XIX	12 Intervista ad Alessandro Profumo - Profumo: «A Genova gli hardware di calcolo del gruppo Leonardo» - «La grande impresa genera i talenti Innovazione, i privati investano di più»	Ferrari Gilda	52
L'Economia del Corriere della Sera	25 Metropolis - La maglia intelligente si «ricarica» via radio	Pellecchia Cristina	54
Repubblica Affari&Finanza	34 Multimedia - Musica in streaming: TikTok sfida Spotify, Apple e il "cugino" Tencent	Assante Ernesto	55
L'Economia del Corriere della Sera	26 Comunicazione L'Italia vince in trasparenza	Petrucciani Gabriele	58
L'Economia del Corriere della Sera	34 Eolo sindaci a scuola e Netflix la premia	Savelli Fabio	60
Libero Quotidiano	12 Intervista a Elisabetta Romano - «Dalla sicurezza ai robot. Ecco cosa cambierà»	RA.CA.	61
Repubblica Affari&Finanza	6 Primo piano - Iliad, il pirata Niel squilla a vuoto in Francia servono 1,4 miliardi	Ginori Anais	62
Repubblica Affari&Finanza	60 Rapporti Qualità & Finanza - Cura del personale, premi al merito ecco le aziende dove è bello lavorare	De Ceglia Vito	66
Repubblica Affari&Finanza	37 Da Motorola a Samsung e Huawei la sfida smartphone è dual screen	Romiti Maria_Luisa	69
Corriere della Sera	26 Il corsivo del giorno - Cina high tech: cellulari e web senza privacy	Santevecchi Guido	71
Stampa	8 La vendetta di Huawei Niente chip Usa nei cellulari	PAO.MAS.	72
Messaggero	19 Cina, il riconoscimento facciale è obbligatorio	...	73
Repubblica Affari&Finanza	1 L'editoriale - Di quale Iri abbiamo bisogno	Bogo Fabio	74

Repubblica
Affari&Finanza

25 "Wit, obiettivo 100 milioni di ricavi in due anni"

Piana Luca

75

Repubblica
Affari&Finanza

13 "Ho inventato il web. Ora riformiamolo insieme"

Berners-Lee Tim

76

Tasse evase per 110 miliardi: caccia al tesoro in 10 test verità

I numeri. In valore assoluto è l'Iva l'imposta che evidenzia il maggiore tax gap. La propensione a nascondere gettito è del 69,9% tra gli autonomi

La manovra. Lotta alle frodi e nuovi vincoli sulle compensazioni, ma scommesse da verificare sui pagamenti tracciabili e sull'incrocio dei dati

di **Marco Mobili** e **Salvatore Padula** alle pagine 2 e 3
con un articolo di **Benedetto Santacroce**

L'economia sommersa. Grandi contro piccoli, autonomi contro dipendenti, Iva e altre imposte, contante contro pagamenti tracciabili: il rilancio dell'offensiva alla luce delle lezioni passate

Il governo e la lotta all'evasione fiscale: 10 miti alla prova tra fatti e numeri

di **Marco Mobili** e **Salvatore Padula**

Grande promessa o grande illusione? Era da molti anni, forse dai tempi del governo Monti, che sul tema del contrasto dell'evasione fiscale non si coglieva l'enfasi di questo periodo. Non solo per le attese in termini di gettito, complessivamente 3,2 miliardi nel 2020, quasi 5 nel 2021, 4,5 nel 2022, cifre importanti pur se inferiori alle prime ipotesi circolate. E forse neppure per le misure che sono state inserite nei provvedimenti della manovra che, con due eccezioni – l'attenzione verso i pagamenti elettronici e la possibilità per l'amministrazione di usare in modo più efficace l'enorme mole di dati di cui dispone –, sembrano in continuità con le scelte del passato, dal contrasto alle frodi

sino agli ulteriori limiti sulle compensazioni.

Sta di fatto che il messaggio del governo, almeno di una sua parte, è stato sicuramente forte, con un accento particolare sulla necessità di combattere la "grande evasione": inaccettabile, pericolosissima e tale da



giustificare pesanti sanzioni, anche penali. Cosa che nella percezione di tutti ha finito per trasmettere l'idea che per la "piccola evasione" serve più comprensione.

Grande evasione e piccola evasione sono, ovviamente, categorie indefinite (e forse anche indefinibili). A che cosa ci si riferisce?

Ma questo, forse, è il punto. L'evasione non ha un solo volto, ma molti volti e con molti profili diversi. Tutti dannosi e tutti da combattere con strumenti adeguati. Come la manovra per il 2020 dice di voler fare. Non sempre in modo lineare.

Da dove si parte, purtroppo, lo sappiamo benissimo, non foss'altro perché la «Relazione sull'economia non osservata e sull'evasione fiscale e contributiva» predisposta dalla Commissione presieduta da Enrico Giovannini, ce lo ricorda ogni anno, mettendo puntualmente in luce una serie di verità e paradossi che spesso la politica tende a ignorare.

1

Dall'Iva all'Irpef dove si evade di più

L'imposta più evasa è l'Iva, con un gap – ovvero la differenza tra imposta teorica dovuta e quella effettivamente pagata – di 37,2 miliardi di euro nel 2017, in media circa 36 nel triennio. È un particolare non irrilevante, perché a parere di molti studiosi l'evasione dell'Iva è il motore dell'evasione sui redditi e sull'Irpef: nel complesso, oltre 45 miliardi di evasione. Di cui 32 miliardi derivano dall'Irpef su lavoro autonomo e impresa; 8,2 miliardi dall'Ires delle società di capitali (esclusi dalla stima il settore finanziario e quello pubblico); 5,5 miliardi dall'Irap (senza banche, settore pubblico, piccoli professionisti e altri soggetti esclusi). L'Irpef sul lavoro dipendente pesa per 5,5 miliardi (dato 2016).

Un gap significativo va poi ricondotto sia all'evasione di Imu/Tasi, circa 5,1 miliardi, riferita agli immobili diversi dalla prima casa, sia alle accise sui prodotti petroliferi (da tempo veri e propri osservati speciali del fisco e sotto tiro anche nella nuova manovra), con un gap di 2 miliardi di euro. In coda, gli affitti con 655 milioni in meno e il canone Rai, 225 milioni, nonostante il sistema del pagamento in bolletta elettrica.

2

Il totale è alto ma ancora parziale

Nel complesso, siamo intorno a 98 miliardi di tributi evasi, ai quali ne vanno aggiunti 11 di contributi previdenziali, per arrivare a un tax gap di circa 109,7 miliardi. Per di più, spesso si dimentica che questa quantificazione non è riferita alla totalità delle entrate pubbliche, ma solo all'87,5% del gettito potenzialmente "evadibile" pari a 437,3 miliardi. Ma il totale dei (soli) tributi potenzialmente soggetti a evasione è di 500 miliardi: quindi, l'evasione fiscale e contributiva calcolata sull'intero gettito potenzialmente evadibile potrebbe essere parecchio più eleva-

ta e arrivare a 120-125 miliardi. Da questi calcoli vengono esclusi i tributi per i quali l'evasione può essere ipotizzata pari a zero (per esempio, le imposte sulle rendite finanziarie o quelle sui trasferimenti immobiliari) che portano il gettito totale a 558,1 miliardi.

3

Non tutti i contribuenti sono uguali

L'altro indicatore da tenere d'occhio è la "propensione al gap", ovvero il valore percentuale che misura l'"attitudine" a non pagare le imposte e che è il rapporto tra l'ammontare del tax gap e il gettito teorico. La propensione al gap complessiva per i soli tributi è di circa il 22% nel triennio: quindi, nel nostro Paese vengono evasi più di 20 euro ogni 100 euro di tasse e imposte teoriche dovute. L'Irpef su lavoro autonomo e reddito d'impresa segna una propensione al gap del 69,6% (68,3 nel triennio 2014-2016, l'ultimo per il quale le stime sono complete): ovvero, ogni 100 euro dovuti, se ne sottraggono al fisco quasi 70.

L'Ires, l'imposta sul reddito delle società, evidenzia una propensione al gap del 23,8%; l'Irap è al 20,9 e la stessa Iva, l'imposta più evasa in valore assoluto, ha una propensione al gap di poco superiore al 27 per cento.

4

Le stime risentono del metodo di calcolo

La propensione al gap delle partite Iva individuali tocca, evidentemente, livelli molto elevati. Elemento che scatena puntualmente l'ira di almeno 2,5-3 milioni di contribuenti (dalla stima sono esclusi i titolari di partita Iva che adottano regimi speciali) i quali, letteralmente, si sentono sotto attacco, tra aliquote pesantissime, adempimenti pressanti, Isa-studi di settore, richieste di dati e regole sempre più complicate e incerte. Forse anche per questo motivo, la Relazione sull'economia non osservata offre quest'anno una stima aggiuntiva del tax gap dell'Irpef di autonomi e imprenditori individuali. Lo fa utilizzando una metodologia diversa, condivisa a livello internazionale, definita *bottom up*: a differenza dell'approccio normalmente utilizzato nella Relazione, chiamato *top down* (anch'esso valido a livello internazionale) e che per la stima del tax gap mette a confronto i dati fiscali con i flussi di contabilità nazionale, il metodo *bottom up* si basa su fonti informative in possesso dell'amministrazione. In pratica, indagini statistiche e programmi di controllo vengono utilizzati per valutare l'affidabilità delle dichiarazioni fiscali.

Applicando questo sistema, il tax gap dell'Irpef degli autonomi si ferma al 43-44%, molto più basso rispetto al 69% che si ottiene con il metodo della contabilità nazionale (tra i motivi di questa distanza ci sarebbe il fatto che il metodo *bottom up* non consente di intercettare i soggetti completamente in nero). Al di là delle stime, osservando i dati sull'attività di accertamento dell'Agenzia, vediamo che la maggiore imposta accertata sulle "piccole partite Iva individuali" ha un valore mediano piuttosto basso: "solo"

12mila euro, a fronte di una media statistica di 50mila euro. Tuttavia, stiamo parlando di una platea di 2,5-3 milioni di soggetti. Il che suggerisce che, a livello macro, tante "piccole evasioni" possono diventare un problema.

5

Le società di capitali sono meno controllate?

Nel nostro sistema pagano l'Ires circa 1,2 milioni di soggetti. Di questi, in prevalenza Spa e Srl, i "grandi contribuenti", con volume d'affari oltre 100 milioni di euro, sono circa 4mila; quelli di medie dimensioni, con ricavi da 5,16 a 100 milioni, sono meno di 50mila; le piccole Srl e Spa, soggette agli Isa sono poco più di un milione. L'Agenzia effettua circa 2.200-2.500 controlli sui grandi contribuenti, con un'imposta media accertata di un milione di euro e un valore mediano di 140mila euro. Gli accertamenti ordinari verso le imprese di media dimensione sono 10mila all'anno, con una maggiore imposta media accertata di 300mila euro e un valore mediano di poco inferiore a 50mila. Importi che segnalano la necessità di attenzione verso questi soggetti. Un'attenzione che, nel caso dei grandi contribuenti, si sostanzia anche in nuove modalità, come nel caso dei programmi di tutoraggio dell'agenzia delle Entrate, introdotti per la maggior parte dei grandi contribuenti.

Un tema decisivo riguarda le imprese multinazionali e/o quelle di internet. E va urgentemente affrontato, come il recente studio di Mediobanca sui giganti della rete rende evidente e come la manovra, con l'esperimento sulla web tax, prova a fare. Pur sapendo che, senza un'azione condivisa a livello internazionale, i risultati saranno limitati. Ci sono regole di tassazione che vanno cambiate a livello globale per impedire alle strutture multinazionali di "scegliere" il luogo in cui pagare le imposte. O dovremmo dire, il "luogo in cui pagare meno imposte". Un danno che l'Europarlamento ha stimato nel 2014 in circa 160-180 miliardi sottratti ai Paesi Ue (l'evasione fiscale non viene stimata dalla Commissione Giovannini, la quale indaga sulla sola evasione).

6

L'evasione tra gap, omissioni ed errori

Ulteriore elemento: è possibile quantificare la quota di tax gap dovuto a omessi versamenti ed errori rispetto al tax gap al netto dei mancati versamenti. L'evasione si concretizza anche quando si dichiarano imposte che poi non si versano. Ma si deve ammettere che esiste una differenza tra chi truoca e nasconde i numeri e chi li dichiara correttamente ("evasione per necessità"). Per altro, spesso l'evasione contestata dall'amministrazione è un'"evasione da interpretazione", almeno in parte legata alle difficoltà di applicare correttamente le regole.

I numeri dicono che l'Iva registra l'incidenza maggiore di tax gap per omessi versamenti: sono infatti imputa-

bili a questa voce ben 10 miliardi, oltre un quarto del tax gap complessivo di 37 miliardi. Questa voce è molto più contenuta per l'Irpef di autonomi e imprenditori individuali, con 1,8 miliardi dovuti a omessi versamenti ed errori, circa il 5% del gap complessivo di miliardi 32. Anche l'Ires si colloca a 1,7 miliardi, ma in questo caso il tax gap complessivo è di 8,2 miliardi, con un'incidenza del 20%, forse per la maggiore complessità al crescere delle dimensioni delle attività.

7

La strategia voluta dal governo

A questo punto, vale la pena di chiedersi se le misure in arrivo con la manovra di Bilancio possano essere considerate adeguate. C'è un pacchetto sulle frodi (Iva-auto e accise) che rafforza alcuni interventi, in particolare per il settore petrolifero, da anni sotto osservazione (non a caso è segnalato un tax gap di oltre 2 miliardi). Rilevante, poi, il pacchetto per limitare gli abusi sulle compensazioni che, anche in questo caso, non rappresenta certo una novità. Per altro, è evidente il fatto che i nuovi vincoli finiranno per "punire" anche i contribuenti onesti. Per l'Iva si procede con l'introduzione dell'obbligo generalizzato di trasmissione telematica dei corrispettivi, che dovrebbe chiudere l'operazione avviata scorso anno con la fatturazione elettronica tra privati.

Molti ancora mettono in dubbio i risultati di queste innovazioni: vedremo i dati a consuntivo e le analisi più dettagliate sugli effetti della fattura elettronica. Per ora, vale segnalare ciò che afferma la Relazione Giovannini di quest'anno: le stime a giugno 2019 «mostrano un incremento delle entrate tra 0,9 di euro e 1,4 miliardi, non spiegato dalla congiuntura economica e da altri interventi normativi e, quindi, presumibilmente, legato all'effetto deterrenza» della fattura elettronica.

8

Chi ferma l'evasione «con consenso»?

Quello dell'Iva, sappiamo, è un mondo complesso. E se fatturazione elettronica e invio dei corrispettivi possono avere qualche chance di successo contro l'evasione da omessa dichiarazione (consentono anche di intercettare in anticipo gli omessi versamenti e forse le frodi), poco possono fare contro l'evasione da omessa fatturazione. Si tratta dell'evasione "con consenso" – ovvero, quando cioè c'è un accordo tra le parti finalizzato a non emettere il documento fiscale – e si distingue da quella "senza consenso" dove il documento fiscale viene emesso ma poi non dichiarato. Qui le scelte del governo sembrano essere più evanescenti. Si enfatizza molto il ruolo della lotteria degli scontrini, per favorire l'emersione nei rapporti con i consumatori finali.

Nulla si dice più sulla volontà di usare, in modo mirato e intelligente, il "conflitto di interesse" – ovve-

ro, la possibilità di ottenere una detrazione fiscale su determinate spese a fronte del rilascio della fattura/scontrino – che in alcuni ambiti ha effettivamente funzionato. Il governo ne parla in abbondanza nei documenti preparatori della manovra, ma nei testi di legge se ne perde traccia. Anzi, paradossalmente, la rimodulazione e azzeramento degli oneri detraibili in base al reddito (articolo 75 del Ddl di Bilancio), norma che ha l'obiettivo di recuperare risorse, rischia di rappresentare un passo indietro, perché «potrebbe indurre i contribuenti a non richiedere più le fatture (...), in quanto verrebbe a mancare il conflitto di interesse tra contribuente fruitore e soggetto erogatore del bene/ servizio, alimentando così l'economia sommersa e l'evasione di imposte dirette ed indirette», come segnala la Nota del Servizio Bilancio del Senato.

9

La sfida tra le carte e il contante

L'altro strumento per contrastare l'evasione con consenso è quello che punta a una maggiore diffusione dei pagamenti elettronici, con tre modalità: misure premiali per incentivare l'utilizzo delle card (articolo 31 del Ddl di Bilancio, stanziati per ora 3 miliardi dal 2021); tracciabilità delle detrazioni (articolo 85 del Ddl di Bilancio), che dal 2020 consentirà di ottenere lo sconto del 19% su alcune spese solo se il pagamento è fatto con strumenti tracciabili; un nuovo intervento per limitare l'utilizzo del contante, riducendo la soglia attuale di 3.000 euro a 2.000 dal 1° luglio 2020 e poi a 1.000 euro dal 2022.

Sull'efficacia di queste misure, il dibattito è aperto. Come ha rilevato l'Upb (Ufficio parlamentare di bilancio) non esistono evidenze scientifiche di un legame tra contante e livello di evasione fiscale, ma è un fatto che in Italia il sommerso economico sia più diffuso dove minore è l'uso di strumenti elettronici di pagamento.

10

Le nuove frontiere sulle banche dati

Nella manovra c'è una norma (articolo 86 del Ddl di Bilancio) che mira a rafforzare l'attività di analisi del rischio fiscale. L'agenzia delle Entrate, lavorando con dati personali "pseudonimizzati", potrà elaborare e incrociare i dati, anche tra archivi diversi, per individuare criteri di rischio in grado di intercettare posizioni da sottoporre a controllo, con un maggior gettito stimato di 460 milioni a regime (125 e 250 nel biennio 2020-2021). Ora, pur tralasciando per un attimo le preoccupazioni dei professionisti sulle possibili richieste di fornire ulteriori dati, si tratta di capire che cosa accadrà realmente, anche in relazione ai vincoli che spesso il Garante della privacy impone.

Per altro, il governo non sembra intenzionato ad abbandonare l'approccio che in questi ultimi anni ha cercato di favorire l'emersione spontanea degli imponibili piuttosto che i tradizionali interventi di controllo e accertamento ex post. Ma è un fatto che con la manovra diventa più evidente la volontà di rafforzare l'uso della tecnologia, delle banche dati, anche come esito della maggiore tracciabilità dei pagamenti, per indirizzare l'attività di controllo, proiettando l'amministrazione nell'analisi dei big data, dell'intelligenza artificiale e in quelle predittive attraverso l'osservazione dei dati storici.

In realtà, quello che non si vede è la definizione di un vero e proprio piano industriale per il contrasto dell'evasione fiscale. Un piano che consenta al Paese di "investire" su questo obiettivo, al pari di ciò che farebbe un'azienda ben gestita per migliorare le proprie performance, potenziare e innovare le proprie modalità di azione, puntando su un uso più efficace e moderno delle tecnologie, sulla formazione e, se necessario, sul reclutamento di nuove competenze e professionalità necessarie nel nuovo contesto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Tax gap

Il divario tra gettito teorico ed effettivo

- La «Relazione sull'economia non osservata e sull'evasione fiscale e contributiva», redatta ogni anno dalla Commissione presieduta da Enrico Giovannini, definisce il tax gap come il divario tra il gettito teorico e il gettito effettivo. È, quindi, una stima dell'evasione fiscale e contributiva. Nel triennio 2014-2016 il tax gap è stato mediamente di 109,7 miliardi di euro

Propensione

La quota evasa per ogni tributo

- La propensione al gap è un indicatore del livello di «tax compliance» (cioè, di correttezza) dei contribuenti, dato dal rapporto percentuale tra l'ammontare del tax gap e il gettito teorico. Rappresenta la quota di gettito evasa per ogni tributo. Nel triennio 2014-2016, per i soli tributi, la propensione al gap è stata del 21,9%: ogni 100 euro di tributi teorici ne sono stati evasi quasi 22.

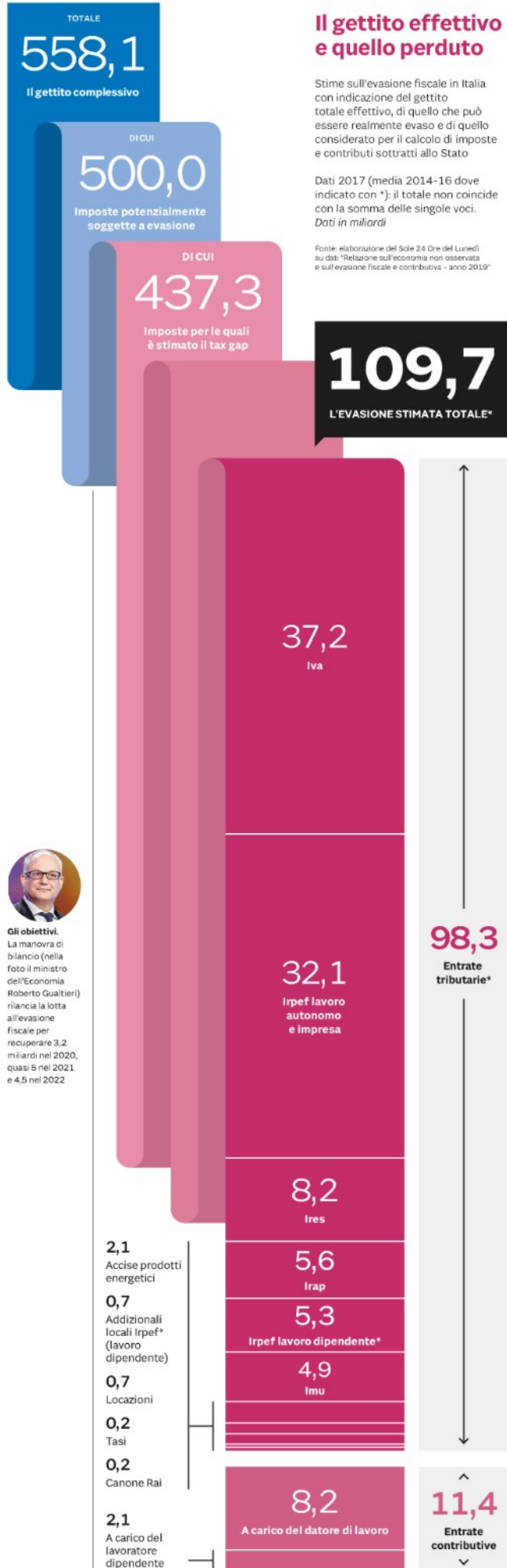
Collection gap

Omessi versamenti ed errori

- Il tax gap può essere disaggregato in due componenti. La prima, definita «assessment gap», misura il tax gap al netto degli omessi versamenti (gli importi non versati ma regolarmente dichiarati dai contribuenti). La seconda, detta «collection gap», misura invece la parte del tax gap che è costituita da omessi versamenti ed errori dei contribuenti.

IMAGOECONOMICA





Il gettito effettivo e quello perduto

Stime sull'evasione fiscale in Italia con indicazione del gettito totale effettivo, di quello che può essere realmente evaso e di quello considerato per il calcolo di imposte e contributi sottratti allo Stato

Dati 2017 (media 2014-16 dove indicato con *): il totale non coincide con la somma delle singole voci.
Dati in miliardi

Fonte: elaborazione del Sole 24 Ore del Lunedì su dati: "Relazione sull'economia non osservata e sull'evasione fiscale e contributiva - anno 2019"



Gli obiettivi.
La manovra di bilancio (nella foto il ministro dell'Economia Roberto Gualtieri) rilancia la lotta all'evasione fiscale per recuperare 3,2 miliardi nel 2020, quasi 5 nel 2021 e 4,5 nel 2022

- 2,1 Accise prodotti energetici
- 0,7 Addizionali locali Irpef* (lavoro dipendente)
- 0,7 Locazioni
- 0,2 Tasi
- 0,2 Canone Rai
- 2,1 A carico del lavoratore dipendente

LE NOVITÀ DEL DECRETO FISCALE

E-fattura, corrispettivi e scontrini spingono il recupero del gettito

Il ricorso alla telematica è in atto da anni ma dal 2020 si attendono risultati ancor più rilevanti

Benedetto Santacroce

Nel solco della fatturazione elettronica, il legislatore prosegue nel suo sforzo di combattere l'evasione fiscale attraverso l'introduzione di nuovi obblighi telematici e incentivando in ogni modo il ricorso all'utilizzo di mezzi di pagamento tracciabili. In particolare, le misure proposte dal collegato fiscale (Dl 124/2019 - in fase di conversione) e dal disegno di legge finanziaria per il 2020 puntano:

- a rafforzare l'utilizzo delle fatture elettroniche potenziando i poteri di analisi della Guardia di finanza e dell'Agenzia delle Entrate;
- a completare l'introduzione, per commercianti e artigiani, degli obblighi di memorizzazione e invio telematico dei corrispettivi con progressiva eliminazione degli scontrini e delle ricevute fiscali;
- a incentivare il ricorso a pagamenti tracciabili riducendo la soglia di utilizzo tra privati del contante; rendendo meno onerosi i pagamenti tramite carte di debito e di credito; semplificando gli adempimenti dei contribuenti che utilizzano strumenti sicuri di regolamento delle singole transazioni.

Il ricorso alla telematica e alle nuove tecnologie per combattere

l'evasione è una strategia che il Fisco ha adottato ormai da molti anni, ma certamente i risultati che si attendono dal completamento nel 2020 del processo di telematizzazione della certificazione dei corrispettivi sono particolarmente rilevanti. A dire il vero l'attuazione dal 1° gennaio 2019 dell'obbligo della fatturazione elettronica ha creato un flusso informativo costante che consente agli uffici di realizzare in tempo reale puntuali analisi del rischio con possibilità di intervenire in modo molto più tempestivo su pericolosi fenomeni di frode. Non a caso proprio a questo fine l'articolo 14 del Dl 124/2019 e l'articolo 86 del Ddl della finanziaria 2020 hanno previsto, a favore di GdF e Entrate, la possibilità di utilizzare i file delle fatture elettroniche, memorizzati per 8 anni, per le attività di analisi del rischio e di controllo ai fini fiscali, con possibilità di individuare, in base a specifiche anomalie, i soggetti da sottoporre a verifica.

La fattura elettronica che ormai è obbligatoria per tutte le transazioni nazionali, escluse poche eccezioni (contribuenti forfettari o minimi, operatori sanitari e associazioni sportive dilettantistiche) costituisce il primo grande tassello per combattere l'evasione Iva che ha raggiunto un livello non più sopportabile.

Questa prima tappa fondamentale è stata affiancata, già nel corso del 2019, dall'entrata in vigore dal 1° luglio scorso, solo per i soggetti con volume d'affari superiore a 400.000 €, dell'obbligo di memorizzazione e d'invio telematico dei corrispettivi tramite registratori telematici, server telematici e procedure web. Dal 1° gennaio 2020 l'introduzione degli obblighi relativi allo scontrino elettronico si estenderanno a tutti i con-

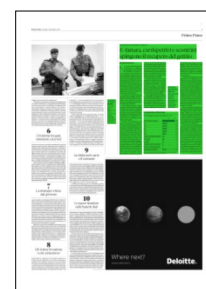
tribuenti (qualunque sia il volume d'affari) che ad oggi sono obbligati all'emissione dello scontrino e della ricevuta fiscale.

Un'altra leva indiretta, con cui il legislatore vuole raggiungere l'abbattimento dell'evasione al minuto e non solo è individuabile nella previsione, dal 1° luglio 2020 (il termine è previsto da un emendamento in discussione), della lotteria degli scontrini. In questo modo il consumatore finale concorrerà alla lotta all'evasione attraverso una più puntuale tracciabilità delle operazioni. In effetti, l'articolo 19 del Dl 124/2019 prevede un'esenzione fiscale dei premi derivanti dalla lotteria degli scontrini, nonché premi speciali per le transazioni che vengono regolate con pagamenti tracciabili.

Altro versante su cui il legislatore punta per la lotta all'evasione è quello dei pagamenti tracciabili. In primo luogo, l'articolo 18 del Dl 124/2019 prevede una riduzione graduale della soglia dell'utilizzo tra privati del contante. Il limite dovrebbe passare dal 1° gennaio 2020 al 31 dicembre del 2021 a 2 mila euro (ora è di 3 mila) e dal 1° gennaio 2022 a mille euro.

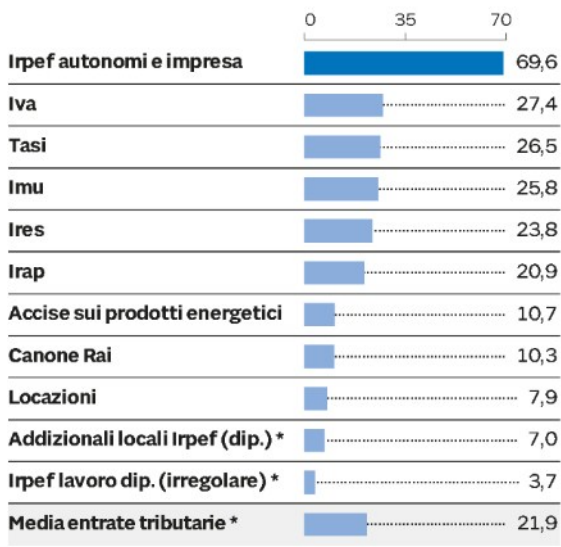
In secondo luogo, le regole di fine anno prevedono incentivi specifici per invogliare o obbligare i contribuenti a favorire l'utilizzo di carte di debito e di credito. Vengono introdotte alcune specifiche misure per i Pos con creazione di un credito d'imposta per ridurre le relative commissioni bancarie, nonché (emendamento in discussione) consentendo, dal 1° gennaio 2021, ai commercianti al dettaglio una concreta semplificazione di memorizzazione e invio telematico dei corrispettivi per coloro che adottano evoluti sistemi d'incasso, attraverso pagamenti elettronici.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La propensione all'evasione

Per tipologia di imposta nel 2018. *Dati in %*



180

MILIARDI
 È la stima in euro delle tasse sottratte nella Ue da multinazionali e giganti tecnologici spostandosi sulla sede che fiscalmente conviene di più

Note: * media 2014-2016; Fonte: Relazione sull'economia non osservata e sull'evasione fiscale e contributiva - anno 2019

«Il diritto penale non sia una clava Così si alimenta un clima ostile»

Gay (Digital Magics): sull'elusione nel web si lavora con l'Ue

Concorrenza sleale

«Chi lavora in modo responsabile ha l'interesse a far emergere chi evade»



Invece di demonizzare chi fa impresa investiamo su un cloud nazionale o europeo che metta in un unico database i nostri dati di cittadini e contribuenti

L'intervista

di **Fabio Savelli**

MILANO «Non alimentiamo, per favore, questo clima anti-impresa. Bisogna ragionare su interventi bilanciati che trovino il giusto compromesso tra il necessario contrasto all'evasione fiscale, su cui siamo tutti d'accordo, e il fondamentale sostegno all'attività economica che così rischia di essere criminalizzata».

Marco Gay, 43 anni, ha un buon punto di osservazione anche per la sua esperienza nel tech. È amministratore delegato di Digital Magics, l'incubatore di progetti digitali che controlla la rete di coworking Talent Garden partecipato dalla banca d'affari Tip, diretta emanazione di

Giovanni Tamburi. Ex presidente dei giovani di Confindustria, Gay è un esperto di innovazione.

Ammetterà che con 190 miliardi di evasione all'anno e 7 miliardi da reperire come gettito aggiuntivo il governo abbia bisogno di deterrenti e di un metodo.

«Lo capisco, ma facciamo attenzione. Non possiamo usare il diritto penale come una clava. Applicare misure restrittive della libertà personale già nella fase di indagini rischia di essere un pesante autogol. Molto spesso le indagini si concludono senza sentenze di colpevolezza. Non bastano due righe sui giornali in caso di assoluzione a riabilitare chi finisce agli arresti per errore. E forse non è neanche un bel segnale per gli investitori esteri che hanno bisogno di un quadro normativo chiaro e non soggetto a tutte queste oscillazioni».

Non possiamo però accettare che le dichiarazioni fraudolente o l'occultamento di documentazione contabile passino in cavalleria

«Certo. Ma bisogna lavorare su interventi costruttivi. Lavorando sul contrasto degli interessi. Incentivi per smascherare le condotte fraudolente. Investire sul tema dei pagamenti elettronici come si sta facendo. Chi fa impresa in maniera responsabile ha l'interesse di far emergere chi evade perché gli fa concorrenza sleale».

Bisognerebbe lavorare anche sull'elusione delle

piattaforme. Quante piccole imprese vendono sui marketplace digitali a prezzi stracciati non pagando l'Iva?

«Qui bisogna lavorare di concerto con l'Europa. Non possiamo demonizzare Amazon o altri, anche se hanno la holding in Lussemburgo. Si muovono nell'orizzonte del diritto e per questo deve legiferare Bruxelles per evitare storture e mancato gettito».

Com'è possibile secondo lei che nell'era dei Big Data in cui tutti siamo profilati al minimo dettaglio lo Stato non riesca a risalire agli evasori?

«I dati sono una miniera di informazioni straordinarie, ma bisogna avere le competenze. I dati ci possono permettere di vedere anomalie, tramite il corretto uso dei database pubblici che però, mi permetta, raramente comunicano tra loro. S'investa su un cloud che gestisca tutti i nostri dati di contribuenti e cittadini. O ancor meglio: investiamo su progetto europeo di server sovrano. Mettiamo a fattor comune i database dei Paesi e incrociamo le informazioni per ridurre il peso dell'evasione».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Ceo
Marco Gay (classe 1976) è amministratore delegato di Digital Magics. Da maggio 2014 a maggio 2017 è stato presidente dei Giovani imprenditori di Confindustria e vicepresidente di Confindustria



Focus *Credito e finanza*

L'intervista



“Investimenti e formazione per la nuova sfida digitale”

ROMA

“La riqualificazione del personale è prioritaria e deve coinvolgere governo e atenei”: l'analisi di Paolo Boccardelli, direttore della Luiss Business School

81

PER CENTO

Ha raggiunto la quota dell'81 il numero di carte di credito emesse per via digitale

55

MILIARDI

L'apporto del Mes al fondo unico di garanzia a tutela delle banche

«La necessaria riqualificazione di massa del personale bancario richiede un rapidissimo aggiornamento dei processi formativi. È un passaggio assolutamente prioritario che investe i governi, le università, le stesse aziende creditizie». Paolo Boccardelli, docente universitario di lunga esperienza internazionale specializzato nell'economia delle imprese, è oggi direttore della Luiss Business School. E nell'organizzare il forum “The italian banking conference 2019” ha prestato particolare attenzione all'aspetto formativo, che presuppone però una precisa focalizzazione delle necessità del settore. «Teniamo presente che questa è solo l'ultima delle tante pressioni che negli ultimi anni, in particolare dalla “grande crisi”, hanno investito il comparto del credito».

A cosa si riferisce in particolare?

«La prima emergenza è sicuramente quella dei tassi bassi, a zero o sempre più spesso sottozero. Poi abbiamo la tendenza, sotto gli occhi di tutti, della “iper-regolamentazione” soprattutto sotto forma di vincoli patrimoniali che, pur nascendo dalla condivisibile esigenza di limitare i rischi evitando gli eccessi e gli errori del passato, ha influenzato pesantemente il settore bancario. E bene ha fatto Andrea Enria, da poco insediato a capo della

vigilanza Bce dopo l'esperienza all'autorità di controllo europea (l'Eba di Londra appena trasferita a Parigi, ndr), ad annunciare che non si prevedono a breve ulteriori restrizioni e nuovi vincoli. Credo che sia stato accolto con un gran respiro di sollievo: Enria ha dimostrato di rendersi conto che le riforme del settore bancario hanno bisogno di un orizzonte temporale di un certo respiro. Altrettanto vale per gli Npl».

Dove pure sono stati allentati i tempi?

«Sì, ci sarà una maggior diluizione dei tempi per le minusvalenze da svalutazioni rispetto a quanto “minacciato” un anno fa. Vorrei rimarcare che le banche italiane su questo problema hanno fatto miracoli: si sono liberate di una pesante eredità, che ne minacciava la credibilità e la redditività, in tempi relativamente brevi anche accettando perdite di bilancio a volte pesanti. Si è scelto, anche per le pressioni europee, che era meglio smettere di puntare su future ipotetiche rivalutazioni e invece risolvere tout court la situazione. Piuttosto ora c'è da gestire un mercato nuovo, quello di questa massa di titoli in possesso di operatori specializzati nella gestione dei crediti in sofferenza, nonché il nuovo mercato secondario dove vengono scambiate le cartolarizzazioni, i “pacchetti” degli stessi titoli. È un fenomeno nuovo da analizzare con attenzione e con nuove

competenze, che ci avvicina all'Europa».

A proposito di Europa, nel forum alla Luiss Business School si è parlato della tortuosa vicenda del Mes, il “fondo salvastati”.

«La riforma, così come sembra essere concepita oggi, è il risultato di un bilanciamento fra le richieste dei rigoristi e le posizioni più aperte a una nuova fase per l'Unione. La presenza di vincoli e potere “discrezionale decisionale” del fondo salvastati per particolari Paesi ad alto debito è più in linea con le posizioni dei cosiddetti falchi. Tuttavia, questo tema, come dice il ministro Gualtieri, viene da lontano, non è comparso all'improvviso».

E quanto alle banche in senso stretto?

«Ci sono due aspetti, uno negativo e l'altro positivo. Il primo è la considerazione che la sola possibilità teorica che un giorno i nostri titoli di debito possano essere ristrutturati, cioè svalutati, alza il premio di rischio e



lo spread, sottraendo risorse alle banche e rendendo loro più difficile investire sia nei prestiti a imprese e famiglie sia nelle ristrutturazioni interne. L'aspetto positivo è che il Mes è uno strumento indispensabile per completare l'unione bancaria, che quindi fa bene all'Italia. Soprattutto perché è previsto il cosiddetto backstop, ovvero la possibilità che il Mes contribuisca con 55 miliardi al fondo unico di garanzia. Certo, occorre che prevalga la logica di pacchetto di cui parla il governo italiano, liberando il completamento dell'unione dagli antichi vincoli legati alla valutazione e al peso dei titoli di Stato nei bilanci. Insomma, si può dare una valutazione positiva alla riforma specie se come contropartita l'Italia potrà ottenere di non veder considerati nel calcolo dei vincoli collegati al patto di stabilità almeno alcuni investimenti di natura strategica come le infrastrutture».

Non di sole regole è fatta la vita delle banche ma anche di rivoluzione tecnologica. Se n'è parlato a lungo al vostro convegno, quali conclusioni ne trae?

«La più importante sfida è legata alla trasformazione digitale e più in generale all'innovazione. Se consideriamo che nel settore bancario sarà sempre più rilevante l'interazione fra uomo e macchina e il giusto equilibrio fra questi due mondi, comprendiamo la portata di una challenge che richiede investimenti rilevanti, ma soprattutto formazione e competenze per la rivoluzione digitale». - e.o.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il personaggio



Paolo Boccardelli
direttore Luiss Business School

Focus

Credito e finanza

Il Forum Luiss Business School con Repubblica

La banca in palmo di mano modello di business da cavalcare

Come continuare a fare profitti con il costo del denaro a zero o a tassi negativi: è il nodo da sciogliere. Lo scenario futuro delineato da economisti e player al meeting di Roma

EUGENIO OCCORSIO, ROMA

“È impossibile continuare a sperare di fare profitti intermediando un bene, il denaro, che ha ormai un valore nella maggior parte di casi negativo». Parla chiaro da sempre Gian Maria Gros-Pietro, uno dei più prestigiosi economisti italiani oggi presidente di Intesa Sanpaolo. E ha parlato chiarissimo aprendo il forum “The Italian Banking Conference 2019” organizzato la settimana scorsa a Roma dalla Luiss Business School con la collaborazione dell’associazione di promozione della cultura d’impresa “The Ruling Companies”, e con *Repubblica* come media partner. Una serie serrata di tavole rotonde per comprendere e analizzare i punti di debolezza del sistema bancario e identificare possibili soluzioni. Il sottotitolo della conferenza era: “Quali sono i business model del futuro per le banche?”. E la risposta degli economisti e banchieri presenti è stata unanime: «Molto diversi da quelli attuali», come ha sintetizzato Paolo Boccardelli, direttore della Luiss Business School.

LA STRETTA

Insomma le banche, strette fra tassi bassi, innovazione tecnologica, tagli di personale, concorrenza del Fintech e ora perfino dei grandi di Silicon Valley, devono di necessità inventarsi nuovi modelli di sviluppo. Non è facile perché in tutti i casi gli investimenti, in risorse finanziarie e

capitale umano, sono ingenti e dal non scontato ritorno: perciò è necessario confrontarsi fra operatori del credito - allargando il campo a fondi d’investimento, compagnie d’assicurazione, finanziarie di gestione - per verificare quali modelli adottare per sopravvivere alla competizione mondiale. «Visto che i tassi sono a zero (o sotto tale livello) e che il progresso tecnologico insidia l’essenza stessa del sistema bancario, non c’è più spazio per ripensamenti», riprende Gros-Pietro. «Le imprese, anche quelle bancarie, non devono mai difendersi, devono sempre andare all’attacco, l’importante è andare all’attacco nella direzione giusta. E la direzione la indicano i clienti».

Nel caso delle banche, bisogna partire da un punto, hanno concordato Andrea Munari, ad di Bnl, Pierpiero Cerfogli, vicedirettore Bper, Carlo Panella di Infinity e tanti altri fra i presenti: è evidente che le persone passano la maggior parte del loro tempo connesse. In molte città europee - anche italiane - stanno attrezzandosi in modo da fornire i semafori pedonali di segnalazioni acustiche perché la gente cammina guardando lo smartphone.

I CLIENTI

I clienti, è stata la conclusione di Gros-Pietro, «la loro vita la concepiscono in funzione della capacità di

essere collegati, soprattutto quando non si tratta di passare il tempo ma di svolgere attività pratiche quotidiane». E allora occorre metterli in condizione di accedere alla loro banca quando vogliono, nel posto che vogliono, a qualunque ora del giorno e della notte. «Le banche devono essere in grado di dare questo servizio», ha commentato Ugo Loser, ad di Arca Fondi raccontando la trasformazione da una tradizionale Sgr a un moderno *money center* digitalizzato. Proprio la mattina del convegno sono usciti articoli di giornale che illustravano il fosco scenario disegnato dai consulenti di Oliver Wyman: 5 miliardi di costi da tagliare a livello di sistema Italia perché gli istituti di credito restino nei prossimi anni sul mercato, il doppio (10 miliardi) per mettersi in pari con la media del sistema in Europa. E la minaccia di una pesantissima decurtazione della capacità di fare profitti delle banche. La società di consulenti



za, è stata la riflessione dei partecipanti, descrive esattamente quello che succederà alle banche se non cambiano in fretta il loro business model. Un processo per la verità già ampiamente avviato: alla Luiss sono state citate statistiche secondo le quali nelle maggiori banche italiane già oggi il 70% dei prestiti viene concordato real time, l'81% per cento delle carte di credito viene emesso per via digitale, il 90% delle vendite di prodotti bancari gestite da filiali retail viene fatto in modo dematerializzato: è proprio questo il modello da cavalcare.

«Il cliente non va più d'abitudine alla filiale, e quando lo fa chiede prestazioni sofisticate che richiedono una professionalità e una rapidità di risposte elevate», conferma Flavio Valeri, capo per l'Italia di Deutsche Bank. «Mi rendo conto che lavorando in un grande gruppo la transizione al digitale avviene più in fretta, ma a questo modello dovrà adattarsi al più presto l'intero settore. E Andrea Viganò, chief country officer per BlackRock dopo una lunga esperienza in Merrill Lynch, aggiunge «da operatore che ha a che fare quotidianamente con le banche e che può contare su un database interattivo come Aladin che è uno dei più perfezionati del mondo», che la transizione stessa, con l'abbattimento dei costi per il cliente che comporta, «è stata avviata in America con maggior celerità, con i tempi affrettati che il post-crisi richiedeva, ma anche in Europa e in Italia è molto avanzata». Uno dei servizi evoluti ai quali è stata destinata una parte significativa del convegno romano è la "bancassurance", in una chiave di sempre maggior integrazione. «L'ammontare dei titoli di Stato italiani in possesso delle compagnie assicurative ha raggiunto i 414 miliardi contro i 400 miliardi detenuti dal sistema bancario», ha annunciato Carlo Barbera, ad di Bancassurance Vita e Previdenza del gruppo Ubi. «Un sorpasso a suo modo storico certificato pochissimi giorni fa dalla Banca d'Italia, che testimonia meglio di qualsiasi discorso la crescente importanza del settore assicurativo nell'ambito finanziario, ma soprattutto giustifica ampiamente la tendenza dei due comparti, banche e assicurazioni, a fondersi, o meglio a cercare integrazioni e interrelazioni». L'interesse è reciproco, ha aggiunto Marco Brandirali dei consulenti di Mbs: «Il comparto assicurativo è alla ricerca di nuovi punti di contatto con i potenziali clienti, le banche puntano a una diversifica-

zione del business». Nella bancassurance il modello è la Francia, dove il mercato vale quattro volte quello italiano, come ha raccontato Roberto Ghisellini, vice direttore generale del Crédit Agricole per l'Italia: «In Francia il mercato assicurativo ha registrato crescita continue negli anni e la Bancassurance ha dimostrato di essere il modello vincente: la quota in capo alle banche del business assicurativo in Francia ha raggiunto il 46%, mentre in Italia, se focalizziamo l'attenzione sulla parte Danni e Cpi, i bancassicuratori rappresentano solo l'8%. Crédit Agricole Assurances è il primo assicuratore francese ed europeo, presente in 10 Paesi con una raccolta premi pari a 33,5 miliardi di euro (4,2 danni e 29,3 vita), con un indice di soddisfazione dei clienti pari al 95%». Così anche in Italia, ha aggiunto Ghisellini, «seguendo l'esperienza che si è dimostrata vincente in Francia, nel 2018 abbiamo avviato il nostro Piano Strategico, concretizzandolo attraverso diversi livelli di innovazione: nel modello di servizio, nell'utilizzo dei canali digitali, nell'offerta assicurativa».

Tutta la spinta tecnologica non presuppone, a dispetto del pessimismo dei consulenti di Wyman, l'"estinzione" della figura del bancario, anzi. Massimo Doris, ad di Mediobanca, ha portato l'esperienza di una banca multicanale, dove però il rapporto fiduciario tra il cliente e la figura del professionista dedicato è fortissimo. «Il consulente finanziario deve essere anche un po' psicologo», ha detto Doris. E il capo del "retail network" di Poste Italiane, Andrea Novelli, ha ribadito la centralità della "presenza fisica" del consulente-fiduciario, stavolta presso l'Ufficio postale che diventa il perno dell'attività finanziaria per tanti clienti in località remote: «Si è arrestata per una precisa scelta aziendale l'"emorragia" di uffici postali, e anzi sono molti anni che non ne vengono chiusi più. Abbiamo capito e deciso che l'ufficio postale rappresenta un punto di aggregazione e solidità nel territorio, soprattutto in un piccolo centro, del quale diventa un elemento di coesione e stabilità frenandone lo spopolamento». Così, nell'era del futuro, della crescente dematerializzazione della finanza, del banking online, il consulente personale, il contatto fisico fra cliente e bancario-assicuratore torna a costituire un valore centrale.

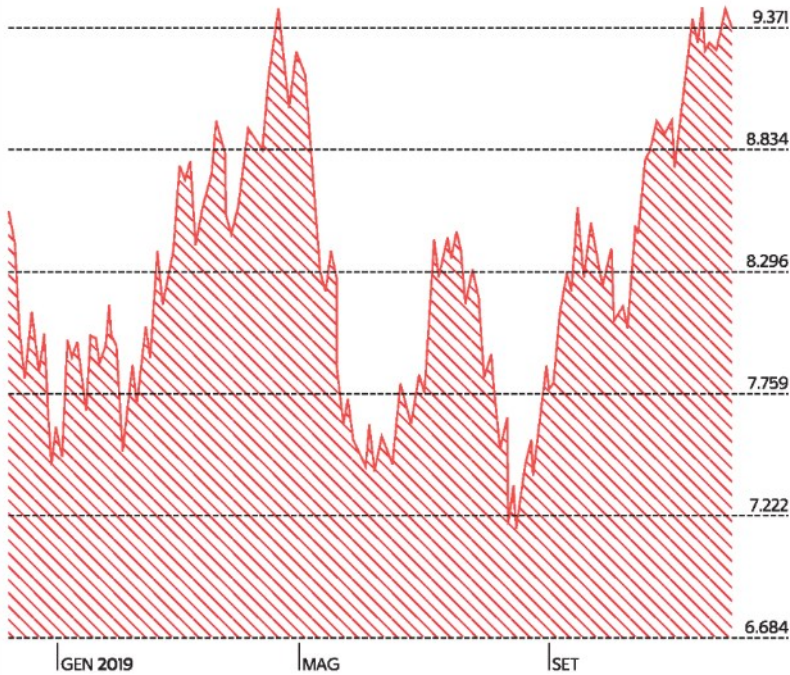
©RIPRODUZIONE RISERVATA

Innumeri



IL MERCATO BANCARIO
L'ANDAMENTO DEL SETTORE IN BORSA E IL VALORE DELLA BANCASSURANCE

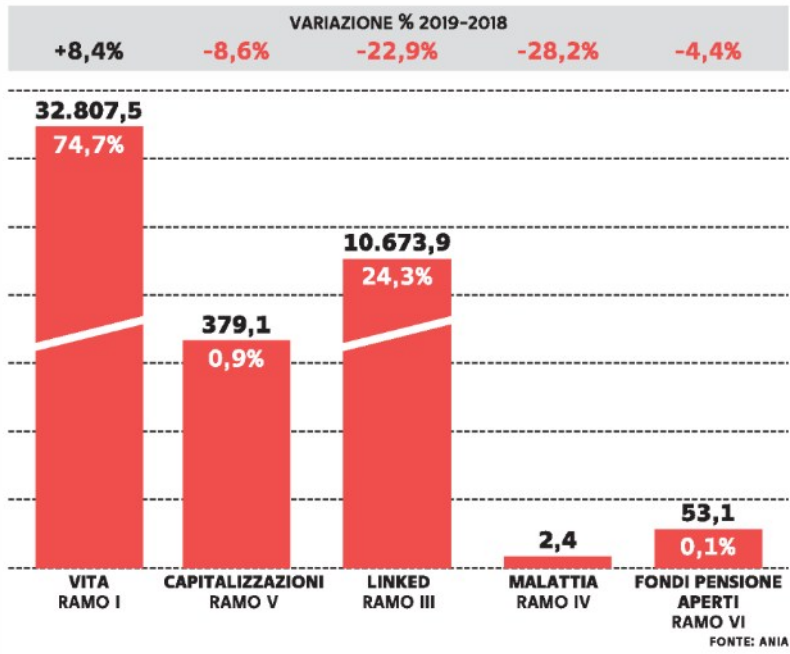
L'INDICE FTSE ITALIA BANCHE



Fonte: Borsa Italiana

LA BANCASSURANCE

TOTALE POLIZZE VITA VENDUTE TRAMITE CANALE BANCARIO, IN MILIONI DI EURO E DISTRIBUZIONE %. PERIODO GENNAIO-SETTEMBRE 2019



SITO CREAHO/SHUTTERSTOCK

Fonte: ANIA



Flavio Valeri
capo Italia
Deutsche
Bank



Massimo Doris
amm. del.
Mediolanum



Roberto Ghisellini
vice dg Crédit
Agricole Italia



Andrea Munari
amm. del.
Bnl



DOSSIER FINANZA

**Pagamenti digitali
Numeri da boom**

La facilità d'uso della tecnologia ha fatto impennare il numero di transazioni elettroniche anche in Italia

Telara a pagina 11

Dai supermercati ai social Boom di pagamenti digitali

Anche i colossi del web hanno integrato le proprie app con i circuiti delle carte di credito

Bastano uno smartphone o un tablet. La facilità d'uso della tecnologia ha fatto impennare il numero di transazioni elettroniche anche in Italia

NUOVE FRONTIERE

Nel 2018 il valore delle operazioni via cellulare ha superato la soglia del mezzo miliardo di euro

di **Andrea Telara**
MILANO

L'ultimo a muoversi, in ordine di tempo, è stato Facebook, il più grande social network del mondo. Nelle scorse settimane, anche la società fondata da Mark Zuckerberg ha lanciato un nuovo sistema di pagamenti digitali che per adesso è limitato soltanto agli Stati Uniti ma in futuro sarà probabilmente esteso a molti altri paesi del mondo.

Si chiama Facebook Pay e potrà presto essere utilizzato per compiere transazioni in denaro attraverso alcune popolarissime applicazioni come Messenger, Instagram e WhatsApp, integrandole con i circuiti delle carte di credito o con il sistema di pagamenti Paypal. Facebook, però, è in buona compagnia perché tutti i colossi dell'era di internet stanno

oggi cercando cavalcare il business dei pagamenti digitali, che sembrano ormai destinati a far quasi sparire i soldi contanti dalla faccia della terra. Lo ha fatto per esempio Google, che ha già un servizio di pagamenti elettronici (Google Pay) e ne lancerà presto un altro più evoluto (Google Cache). Sulla stessa lunghezza d'onda un altro colosso come Amazon che, sempre negli Stati Uniti, ha in mente di offrire l'apertura di conti correnti online nel suo canale di commercio elettronico.

I giganti della net economy, insomma, potrebbero diventare in futuro dei concorrenti insidiosi (oppure dei preziosi alleati) per gli operatori finanziari tradizionali, a cominciare dalle banche. Del resto, basta leggere le proiezioni di molte società e istituti di ricerca per capire che le transazioni elettroniche hanno un brillante futuro davanti a sé, soprattutto se effettuate attraverso i dispositivi mobili come i tablet e gli smartphone, cioè i telefonini di nuova generazione capaci di navigare sul web a velocità accelerata. Queste nuove tendenze so-

no assai evidenti anche in Italia, dove l'utilizzo del contante è tuttora diffuso anche se sta progressivamente perdendo terreno.

A certificarlo sono le rilevazioni del Politecnico di Milano, dove esiste da tempo un vero e proprio Osservatorio sui pagamenti innovativi. Secondo gli ultimi dati diffusi nella primavera scorsa, il valore complessivo delle transazioni con carta elettronica (credit card o bancomat) hanno superato ampiamente i 240 miliardi di euro, corrispondenti al 37% dei pagamenti delle famiglie italiane, con una crescita su base annua del 9%. In media, ogni nostro connazionale effettua con le carte elettroniche circa 70 operazioni in un anno, contro le 60 del 2017.

Siamo ancora ben lontani dai livelli toccati in alcuni paesi esteri



come il Regno Unito (300 transazioni a testa ogni 12 mesi) ma, da un po' di anni a questa parte, si registra anche un calo della cifra spesa dai nostri connazionali con le credit card e i bancomat: nel 2017 la transazione media era di 60 euro, mentre nel 2018 è scesa attorno ai 57 euro. Ciò significa che i consumatori della Penisola utilizzano sempre più spesso i mezzi di pagamento elettronici anche per fare piccoli acquisti, per esempio al bar, al supermercato o nei negozi.

In particolare, sempre secondo i dati dell'Osservatorio del Politecnico, c'è da tempo un boom delle carte contactless, cioè le credit card che permettono di fare acquisti ultra-rapidi negli esercizi commerciali, semplicemen-

te avvicinando la tessera di plastica al terminale Pos delle casse, senza la classica «strisciata» della banda magnetica e senza neppure la necessità di firmare lo scontrino, quando il prezzo da versare è inferiore a 25 euro. Lo scorso anno, è stato effettuato oltre 1 miliardo di transazioni con le carte contactless, per un valore in denaro di circa 47 miliardi di euro.

Merito della facilità di utilizzo di questa tecnologia ma anche della crescita del numero di carte e dei terminali Pos nei negozi capaci di riceverne i pagamenti: oltre 1 carta su 2 e 3 terminali su 4 a fine 2018 erano già abilitati alla tecnologia contactless. Gli analisti stimano inoltre che i pagamen-

ti con queste carte di nuova generazione potranno valere tra i 75 e i 100 miliardi di euro già entro il 2021. Ma la nuova frontiera della finanza digitale sono le transazioni attraverso il cellulare (Mobile Proximity Payment), che avvengono con le app e senza la necessità di usare neppure le carte di plastica. Nel 2018 valore dei pagamenti via smartphone ha superato la soglia di mezzo miliardo di euro, una cifra ancora limitata ma che registra tassi di crescita annua a tre cifre (+650%). Gli italiani che utilizzano questa tecnologia sono più di un milione e con lo smartphone spendono in media più di 500 euro a testa all'anno.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

Fonte: Osservatorio del Politecnico di Milano



240 MILIARDI DI EURO

È il valore complessivo delle transazioni con la carta elettronica, pari al 37%

70 OPERAZIONI A TESTA

Sono quelle svolte in media da ogni italiano nell'arco del 2019

1 MILIARDO DI PAGAMENTI

Sono quelli effettuati lo scorso anno tramite le carte contactless

47 MILIARDI DI EURO

È il valore delle transazioni effettuate con carte contactless nel 2018

Il conto? Basta il polso Intesa e i pagamenti 2.0

Ricaricabili e bancomat nella memoria di uno smartwatch



MILANO

Un regalo di Natale per i clienti di Intesa Sanpaolo. Da qualche giorno, infatti, è disponibile Fitbit Pay, il sistema di pagamento con tecnologia NFC (Near Field Communication) che consente di effettuare acquisti semplicemente avendo al polso i propri wearable Fitbit (Fitbit Charge 3 Special Edition, Fitbit Versa e Fitbit Versa 2 o Fitbit Ionic). La partnership coinvolgerà i clienti titolari di carte di pagamento Intesa Sanpaolo che potranno pagare i propri acquisti in modo sicuro, veloce ed intuitivo, avvicinando il proprio Fitbit al POS contactless dell'esercente. Fitbit Pay permette di digitalizzare al suo interno gli estremi delle proprie carte di debito, di credito e prepagate, che saranno quindi sempre a disposizione per acquistare ogni tipo di bene e servizio.

«Intesa Sanpaolo intende svolgere un ruolo da protagonista nella

digitalizzazione del Paese – spiega Raffaella Mastrofilippo **(nella foto)**, responsabile Prodotti Transazionali e Piattaforme di Payment di Intesa Sanpaolo – puntando alla creazione di un sistema di pagamenti digitali sempre più evoluto e innovativo. Questo si traduce in sempre nuove partnership e integrazioni, come quella con Fitbit Pay, per permettere ai nostri clienti ulteriori opportunità di pagamento quotidiano semplice, veloce e sicuro, con un dispositivo 'ready to pay' e senza dover essere esperti di pagamenti digitali».

Le transazioni di Fitbit Pay utilizzano una piattaforma di tokenizzazione standard di settore, garantendo che i dati della carta dell'utente non vengano mai rivelati o condivisi con commercianti o Fitbit. Inoltre, un PIN personale viene scelto dall'utente durante la configurazione del dispositivo per un ulteriore livello di sicurezza.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Tas Group, il cervello dei pagamenti digitali Un angelo custode ad altissima tecnologia

Il gruppo è tra le prime cento fintech a livello globale

Alla guida dell'azienda il presidente Dario Pardi e l'ad Valentino Bravi, principali azionisti della holding Owl a cui fa capo la società

REALTÀ INTERNAZIONALE

Ha una presenza diretta in Francia, Spagna, Germania, Svizzera, Europa dell'Est, Stati Uniti e Sud America

RISORSE

La liquidità al 30 settembre era di 7,9 milioni. Un tesoretto che potrà servire nella strategia di sviluppo per linee esterne

di **Achille Perego**
MILANO

La sua presenza, anche se non la percepiamo, ha contribuito al grande sviluppo dei pagamenti digitali. E ogni giorno, quando usiamo una carta di credito o debito, facciamo un bonifico o paghiamo una bolletta con l'home banking e il cellulare oppure saldiamo un conto con lo smartphone e un'App - senza dimenticare le transazioni finanziarie e le compravendite dei titoli quotati -, trasparenza, sicurezza e velocità sono resi possibili grazie a un campione italiano dei pagamenti digitali. Si chiama Tas Group, azienda nata a Milano nel 1982, quotata dal 2000 al Nuovo Mercato di Borsa Italiana (con l'ambizione di passare al segmento Star) e che negli ultimi anni ha completato un importante percorso di risanamento finanziario (con l'azzerramento dell'indebitamento), investimenti e conquiste di nuovi mercati internazionali dall'Europa alle Americhe, con una crescita anche con acquisizioni. Un percorso guidato dal presidente Dario Pardi e dall'ad Valentino Bravi, che sono anche i principali azionisti della holding (Owl) a cui fa capo Tas Group. Il gruppo opera nel mercato delle soluzioni software per la monetica, i sistemi di pagamento e i mercati finanziari.

Leader in Italia nel card manage-

ment, accesso alle reti di pagamento e gestione degli ordini di Borsa, Tas Group è una realtà internazionale con una presenza diretta in Francia, Spagna, Germania, Svizzera, Est Europa, Stati Uniti e Sud America. È il più grande vettore di pagamenti europei. Serve oltre cento istituzioni finanziarie tra cui le più importanti banche commerciali e centrali in Italia ed Europa, la Pubblica Amministrazione e Poste Italiane, i maggiori centri di servizi finanziari e alcuni tra i principali global broker dealer presenti nella classifica Fortune Global 500. Ed è l'angelo custode tecnologico nel mondo di oltre 100 milioni di carte, prepagate comprese. Un settore nel quale negli ultimi dodici mesi Tas Group ha siglato importanti accordi con Bnl-Gruppo Bnp Paribas e con Mercury Payment Services del gruppo Nexi, che hanno scelto la sua piattaforma Cashless 3.0 per essere più competitivi e reattivi ai cambiamenti di mercato nell'emissione di nuove carte di pagamento.

Ma tra i clienti di Tas Group, fra le prime cento fintech a livello globale, ci sono anche i nuovi operatori (dai protagonisti di Internet alle start up innovative) che si sono affacciati sul mercato dei pagamenti digitali che prima, ricorda Pardi, era quasi esclusivamente rappresentato dal sistema bancario e ora, grazie anche alla nuova direttiva europea

di apertura del settore a soggetti terzi (PSD2) si sta fortemente allargando. E nel quale Tas Group ha un ruolo da protagonista. Un ruolo confermato dai risultati dei primi nove mesi dell'anno che hanno visto una crescita significativa della redditività con il Margine operativo lordo salito dai 3,6 milioni dello stesso periodo del 2018 a 5,7 (con un'incidenza sui ricavi totali passata dal 10,1 al 15,2%) e ricavi core totali in crescita del 17,6% a 36,3 milioni. A spiccare è anche la liquidità del gruppo che al 30 settembre 2019 si attestava a 7,9 milioni. Una provvista che potrà servire nella strategia di sviluppo per linee esterne.

Questi risultati, commenta Pardi «confermano il trend positivo di crescita, sia in termini di fatturato che di marginalità, segno di una evoluzione positiva della società diventata ormai strutturale. Questi risultati sono ancora più rilevanti in quanto ottenuti mantenendo l'investimento sull'innovazione, pari a circa l'8% del fatturato mentre l'azienda ha completato anche il processo di focalizza-



zione sull'offerta, migliorando le soluzioni per i nostri clienti» e facendo «la scelta di escludere la rivendita di soluzioni di partner esterni ove non parte integrante e arricchente della proposizione Tas».

Del resto il settore in cui opera Tas Group sta vivendo un momento di grande dinamicità e interesse. «Gli investimenti che dovranno effettuare gli attuali operatori, così come i nuovi, per cogliere le opportunità offerte dalla PSD2 - conclude Pardi - espanderà in maniera significativa il mercato potenziale per le nostre soluzioni. Siamo solo all'inizio di un lungo percorso che auspichiamo ci vedrà consolidare la nostra leadership nella fornitura di piattaforme abilitanti per chi vorrà sviluppare nuovi servizi nel mondo dei pagamenti europei». Servizi che vedranno sempre più lo smartphone protagonista dei pagamenti digitali e l'introduzione di innovativi servizi di sicurezza per le carte come il riconoscimento facciale e il controllo dell'iride.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Quotata dal 2000
a Piazza Affari**

Una multinazionale del settore ICT col cuore in Italia

TAS Group è l'azienda ICT leader in Italia nella fornitura di soluzioni e servizi specialistici per la gestione dei sistemi di pagamento, della monetica, dei mercati finanziari e dell'extended enterprise. Quotata dal 2000 al Mercato Telematico Azionario, TAS è attiva su scala internazionale in Europa Centrale, Est-Europa, America Latina e Usa, dove è presente attraverso le sue controllate.



SumUp, i regali di Natale si fanno con la carta

I dispositivi piacciono anche ai piccoli artigiani

Grazie ai lettori portatili, anche le realtà locali e chi viaggia spesso per lavoro possono effettuare transazioni digitali

SOTTO LE FESTE

Gli acquisti aumentano del 12,5%, e le soluzioni 'senza denaro' trovano un buon riscontro nella clientela

di **Giada Sancini**
MILANO

Complici le festività di Natale, dicembre è il mese in cui gli italiani spendono i risparmi messi da parte nella prima metà dell'anno e in cui si registrano il 12,5% di tutte le transazioni dell'anno. A rivelarlo è SumUp, la fintech britannica che sta rivoluzionando il mercato dei pagamenti elettronici. Ma il Natale può essere l'occasione per stupire le persone alle quali si tiene di più con un regalo speciale e personalizzato, ad esempio facendo riferimento agli artigiani locali, che assicurano prodotti made in Italy ed unici. Un modo per supportare le realtà locali, senza dimenticare la comodità: in tutta Italia anche l'artigianato è infatti all'avanguardia grazie ai pagamenti digitali, che si attestano ormai al 37% dei pagamenti delle famiglie italiane, rendendo gli acquisti di Natale più facili e veloci che mai.

«Gli italiani - commenta Marc-Alexander Christ **(nella foto a sinistra)**, co-founder di SumUp - stanno scoprendo i pagamenti digitali con carta ed in particolare con il contactless: pagare con

carta o smartphone senza dover digitare il pin o tirare fuori il portafoglio è sicuramente più immediato quando si hanno le mani piene di regali. Un'esigenza da parte dei consumatori che sta guidando i commercianti ad adottare nuove tecnologie che permettono di accelerare le operazioni di cassa ed aumentare le vendite, assicurando ai clienti la possibilità di pagare senza dover ritirare contanti al bancomat più vicino».

A dimostrarlo sono le artigiane che hanno adottato i dispositivi di pagamento SumUp sia nei loro atelier che come soluzione portatile per eventi e fiere cui partecipano. Tra queste la costumista Laura Distefano, artefice del marchio di abbigliamento Bloody Edith che propone una riedizione unica delle tendenze della moda anni '40 e '50, Ana Garofalo che con la sua linea di borse Anibags valorizza ogni singola creazione, o ancora Giulia e Barbara di GM gioielli che lavorano insieme ai migliori artigiani orafi. Con 1.510.600 donne che svolgono attività indipendenti, aumentate del 3,3% nell'ultimo anno, l'Italia è al secondo posto in Europa, dopo il Regno Unito, per numero di imprenditrici e lavoratrici autonome. A trainare il lavoro indipendente femminile sono in particolare le 182.853 titolari di imprese individuali artigiane (+2,6% negli ultimi 10 anni): un numero che sale a 350.405 donne d'impresa

contando socie e collaboratrici.

«Si tratta - aggiunge Christ - di realtà che hanno scelto di non seguire i ritmi frenetici della moda fast fashion ma di dedicarsi piuttosto all'unicità di ogni singolo pezzo. Regalare in occasione delle festività un capo o un oggetto di artigianato significa regalare una piccola e unica opera d'arte. Siamo a fianco di artigiani e piccoli commercianti per dare loro l'opportunità di accettare pagamenti con carte di credito e debito ed offrire ai clienti una soluzione cashless semplice e conveniente: i lettori di carte di SumUp si acquistano online, si collegano allo smartphone e sono compatibili con tutte le carte di credito o debito e con i principali metodi di pagamento digitale, come Apple Pay o Google Pay. Nessun vincolo contrattuale o costo fisso, ma soltanto una percentuale fissa su ciascuna transazione: ideale per attività piccole o stagionali, per artigiani che sono abituati a spostarsi frequentemente, ad esempio per partecipare a fiere e mercatini di Natale in questo periodo dell'anno».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



SALESFORCE VIDAREMO UN'ITALIA PIÙ DIGITALE

Il colosso che ha puntato sul cloud ora spinge sull'intelligenza artificiale e sta crescendo nel nostro Paese

Va a caccia di clienti tra le amministrazioni pubbliche che vogliono dialogare con dipendenti e cittadini

Il fondatore Benioff e il suo modello «sociale»: una quota di utili e produttività viene investito in filantropia

di **Massimo Gaggi**

«**L**a trasformazione digitale è una realtà per tutti: individui, imprese, governi. Ci tocca in modi diversi, ma nessuno può sottrarsi: dobbiamo trovare le risposte adeguate su tre fronti. Il primo è legato all'introduzione di nuovi strumenti tecnici con potenzialità che dobbiamo imparare a maneggiare in modo vantaggioso ma anche socialmente accettabile. Il secondo è quello della radicale trasformazione del business model in ogni area, dalle imprese manifatturiere alla sanità. Il terzo fronte è quello della trasformazione culturale: devi ricostruire la casa, non limitarti a ridipingerla con una vernice tecnologica. Devi permeare di tecnologia la tua organizzazione, farla assorbire alla forza-lavoro e devi gestire il suo impatto sulla comunità intorno all'azienda». Keith Block, co-amministratore delegato di Salesforce, prova a schematizzare così la missione operativa di questo gigante planetario dei servizi informatici alle imprese che ha moltissimi clienti anche in Italia: da Fiat Chrysler, Lamborghini e Ducati nella meccanica a molti dei maggiori gruppi della moda, a sette delle dieci maggiori utility energetiche, a partire da Enel, Eni e A2A.

Lo incontriamo in margine a Dreamforce 19, la convention annuale di Salesforce che per una settimana trasforma San Francisco nel palcoscenico di una gigantesca kermesse con 171 mila invitati, 2700 eventi, oratori di rango mondiale della politica (Barack Obama) dell'impresa (come Tim Cook, il capo di Apple), dello sport (da David Beckham al campione del basket Nba Stephen Curry, a Megan Rapinoe, stella della nazionale di calcio femminile, campione del mondo).

I temi

A Dreamforce si parla molto di temi politici e sociali. Marc Benioff, il visionario fondatore di una società che oggi ha 35 mila dipendenti e che in vent'anni è diventata leader mondiale in aree come lo sviluppo dei rapporti coi clienti (il cosiddetto Crm), parla soprattutto della necessità di riformare il capitalismo, di rompere i monopoli digitali della Silicon Valley, di affrontare sul serio la questione delle disuguaglianze crescenti che rischiano di travolgere, oltre alle istituzioni politiche democratiche, anche le stesse imprese.

Insomma, quella delle compatibilità politiche e anche ambientali non è una digressione, ma sta diventando, nota Benioff, una componente essenziale dell'attività delle imprese che è basata su un rapporto di fiducia con i clienti e gli stessi dipendenti delle aziende che oggi sono minati dai crescenti squilibri sociali e dai mutamenti climatici. L'impegno di Salesforce, che destina una quota rilevante di profitti, produzione e ore di lavoro dei suoi



dipendenti ad attività filantropiche (la convention è anche punto d'incontro delle

4500 organizzazioni del volontariato finanziate dalla società guidata da Benioff), non è, quindi, solo etico e sociale: diventa parte essenziale del business in quanto cemento del rapporto di fiducia coi clienti.

Gli obiettivi

Ma il gruppo non perde di vista gli obiettivi operativi e finanziari d'impresa: non si pensa solo al profitto, ma la formula «socialmente responsabile» di Benioff fin qui ha prodotto anche un gigantesco incremento di ricchezza: lui è miliardario e l'azienda è passata in 20 anni da 1 a 130 miliardi di dollari di capitalizzazione. Merito della ricetta sociale, ma anche della capacità del gruppo di anticipare le trasformazioni tecnologiche: precursore, anni fa, del trasferimento dei servizi informatici alle imprese su *cloud*, mentre ora l'enfasi è sui massicci investimenti in intelligenza artificiale.

Si cerca di sfruttare la potenza crescente del sistema Einstein per creare nuove funzioni, ma l'intelligenza serve anche a facilitare l'accesso dei clienti alle applicazioni. Andiamo verso un futuro nel quale la tastiera si userà sempre meno, sostituita da comandi vocali e Salesforce ha sviluppato insieme ad Amazon un sistema che è una specie di versione per le imprese dell'assistente domestico Alexa. E gli scienziati dell'azienda che cercano di migliorare le capacità dell'AI di comprendere meglio il nostro linguaggio naturale, stanno sperimentando sistemi più avanzati di call center nei quali la macchina riesce ad andare molto più avanti nel comprendere le domande e articolare una vasta gamma di risposte.

Soci illustri

C'è, poi, la collaborazione sempre più stretta con Apple seguita da Paolo Bergamo, il vicepresidente italiano del gruppo che ha sviluppato l'applicativo di Salesforce per terminali mobili: uno sviluppo essenziale perché ormai il 90 per cento dei contatti delle imprese nella gestione dei rapporti con la clientela e nei passaggi interni, transita sugli smartphone. Benioff dice addirittura che da anni non usa più un pc: «Ne ho uno ma non so nemmeno dov'è».

Il sistema Salesforce gira anche su Android, ma

l'alleanza strategica, spiega Bergamo, è quella con Apple perché la cura per il design del gruppo di Cupertino consente di sviluppare accessi diretti e interfaccia molto più immediati, facili da usare.

Quanto all'Italia, il country manager Federico Della Casa spiega che, oltre a una presenza crescente nel manifatturiero, nella distribuzione e nelle società che erogano servizi, il gruppo sta acquisendo molti nuovi clienti nelle amministrazioni pubbliche alle quali offre soluzioni innovative per la gestione interna e i rapporti coi cittadini. Una collaborazione destinata ad intensificarsi per le esigenze di riorganizzazione legate alla riduzione del personale (1,5 milioni di dipendenti pubblici pensionati e non sostituiti).

Il nodo lavoro

Ovviamente dietro tutto questo si agitano seri problemi occupazionali, ma per Della Casa queste difficoltà possono essere risolte, soprattutto nel Centro-Nord, insegnando a una forza lavoro che non ha titoli di studio scientifici a svolgere mansioni digitali. Salesforce, che ha accumulato esperienza in questo campo negli Usa col retraining di migliaia di veterani di guerra che ora lavorano in aziende tecnologiche, vuole proporsi anche in Europa per ruoli di questo tipo. E sostiene che nei prossimi 5 anni aiuterà le imprese sue clienti a creare 4,2 milioni di nuovi posti di lavoro.

© RIPRODUZIONE
RISERVATA



Presidente e ceo Marc Benioff,
classe '64, ha fondato Salesforce nel
1999. Nel 2018 ha comprato il Time

NEGOZI ALLA SFIDA DIGITALE

Gli hub previsti dal piano nazionale imprese 4.0
accompagnano le piccole imprese nell'Ict

Ecco le proposte di quello targato Confcommercio

di **Isidoro Trovato**

L'information technology in Italia vale 31 miliardi, come rivela uno studio realizzato da Assintel l'associazione nazionale delle imprese Ict che aderisce a Confcommercio. È lì che si sviluppano le innovazioni, nel mondo delle imprese: ciò che vede il cittadino ne è solo il pallido riflesso. Ci sono aree di questo mercato che crescono a ritmi molto sostenuti: sono le tecnologie emergenti, su cui le aziende stanno evidentemente puntando. Per esempio: l'Internet delle cose cresce in un anno del 24%, il cloud (la nuvola dove ormai possiamo archiviare tutto) cresce del 26,1%, le applicazioni di intelligenza artificiale del 39,1%, le soluzioni di realtà aumentate e virtuale addirittura del 160,5%.

Per questo nasce Edi (Ecosistema digitale per l'innovazione), il «Digital Innovation Hub» di Confcommercio a supporto delle imprese nella sfida della trasformazione digitale ed è parte del network di Digital Innovation Hub riconosciuti dal Piano Nazionale Impresa 4.0. L'hub affianca le aziende del settore terziario, dei servizi e del commercio, con particolare attenzione alle micro, piccole e medie imprese.

L'obiettivo

«Programmi come Digital Europe sono importanti, ma è necessario raggiungere le imprese che finora non sono state coinvolte nella Digital Transformation», sottolinea Luciano Gaiotti, direttore centrale servizi per il sistema di Confcommercio — La trasformazione digitale richiede un grande cambiamento rispetto al tradizionale modo di fare impresa. Ma cambiare è difficile. Per questo c'è un grande bisogno per gli imprenditori di capire come trasformare il modo in cui si fa impresa. Per tale motivo rite-

niamo che il programma debba supportare le imprese, specialmente quelle piccole e medie, non solo sul fronte tecnologico ma anche e soprattutto nell'adozione di nuove metodologie, approcci e strumenti che consentano di aggiornare i modelli di business ed i processi di creazione del valore». Per favorire questo tipo di cultura d'impresa digitale, il programma Edi mette a disposizione delle aziende, presso gli sportelli, un catalogo di progetti digitali: pratiche per innovare prodotti, processi, servizi o modelli di business dell'impresa e cogliere opportunità di finanziamento anche europei. «Gli investimenti nel digitale sono molto importanti ed è cruciale aprire la strada all'innovazione — afferma il direttore generale DG Connect della Commissione Europea, Roberto Viola — con il Digital Europe Programme abbiamo una grande missione: 9,2 miliardi per digitalizzare l'Europa dando spazio al futuro, alle nuove competenze e, soprattutto ai giovani».

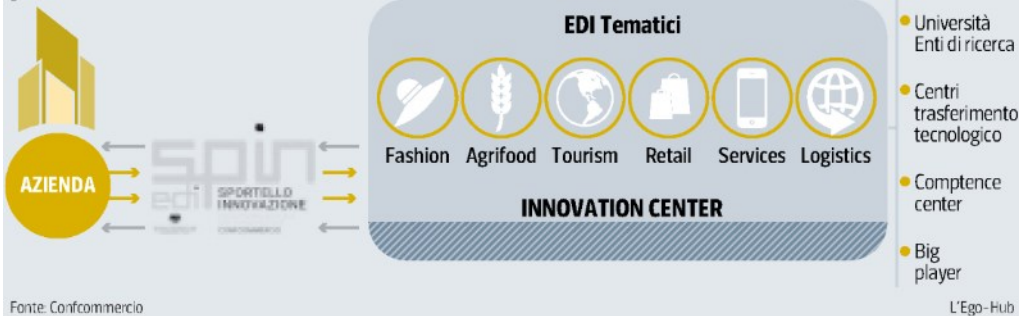
Gli ostacoli

C'è poi il tema della difficoltà del trasferimento tecnologico alle imprese, in particolare quelle di dimensioni medio-piccole, che non sono ancora pronte ad affrontare un cambiamento tecnologico radicale. «Il fattore dimensionale si conferma infatti discriminante per il nostro Paese. Per questo si è deciso di promuovere i Digital Innovation Hub, affidati alle associazioni di categoria, in grado di intercettare meglio le imprese. Digital Europe avrà successo se riuscirà a sintonizzarsi sulle esigenze delle imprese più piccole, e più in generale di quei soggetti che non hanno sfruttato finora le possibilità offerte dalla trasformazione digitale»

© RIPRODUZIONE RISERVATA



EDI, Ecosistema Digitale per l'Innovazione



DA BMW A CITROËN L'AUTO SI CAMBIA SUL WEB

Un consumatore su due è già pronto ad acquistare la vettura online. Ma foto e video devono migliorare. La battaglia dei grandi marchi e delle startup su nuovo e usato

di **Giulia Cimpanelli**

Oggi sono sempre di più i consumatori che fanno la spesa, acquistano abiti e mobili, libri e biglietti aerei online, da casa propria. A breve cambieremo l'auto allo stesso modo. Secondo lo studio Gearshift di Google già nel 2018 il 58% degli italiani dichiarava di valutare l'acquisto di un'auto online, se possibile. Tra i motivi che incentiverebbero l'acquisto, per il 37% c'è una maggiore facilità nel comparare i prezzi, mentre per il 28% è il risparmio di tempo la leva principale.

«Questi consumatori stanno chiedendo al mercato di migliorare la relazione virtuale con le case automobilistiche e le concessionarie, in un modello che rispecchi meglio le abitudini degli utenti online — commenta Marco Marlia, fondatore e ceo di MotorK, azienda italiana della digitalizzazione automotive —. Foto e video migliori, ad esempio, potrebbero rendere più semplice vedere il veicolo e spingere all'acquisto online. Secondo una recente rilevazione di MotorK realizzata in Italia, Francia, Spagna, Gran Bretagna e Germania, il 51% dei consumatori è pronto ad acquistare l'auto online se video e foto ottimizzano la scelta».

Secondo l'Osservatorio Second Hand Economy di Doxa per Subito.it, nel 2018 in Italia il 37% degli utenti che ha acquistato un'auto usata l'ha trovata sul web. Ma sono in costante aumento anche i casi in cui l'utente sceglie e personalizza un'auto nuova online e va in concessionaria soltanto per finalizzare l'acquisto. «Oggi, inoltre — prosegue Marlia — si va sempre più verso l'acquisto di pacchetti mobilità integrata. A breve, più che la proprietà verranno venduti pacchetti tipo: 500 euro per una macchina a uso esclusivo che puoi scambiare con

un suv per la vacanza, più mille minuti di car sharing e bike sharing. In questo caso acquistare online diventerà ancora più naturale».

Le case

Concessionarie e case automobilistiche devono farsi trovare pronte. Non a caso i grandi marchi stanno sperimentando nuove strade per coinvolgere il cliente sul web. In marzo Bmw ha lanciato cento Serie 1 Digital Edition che si potevano ordinare solo online in 100 giorni. E a fine 2018 Citroën ha sviluppato in Italia un progetto di vendita online per una limited edition della sua C5 Aircross. In vendita sul web prima ancora di arrivare nei concessionari, l'auto è stata presentata e venduta ai clienti con una piattaforma di e-commerce.

Persino Porsche ha aperto un canale di vendita digitale in Germania che consente ai clienti di acquistare auto nuove e usate. La casa del gruppo Volkswagen sta lanciando la vendita digitale al dettaglio negli Stati Uniti: ha un programma pilota con 25 concessionari, l'anno prossimo dovrebbe partire in Europa.

Ci sono poi piattaforme innovative come Brumbrum, che vende auto usate online. Fondata da Francesco Banfi, ex partner McKinsey, ha raccolto finanziamenti per quasi 30 milioni di euro e ha di recente investiti circa quattro milioni in uno stabilimento a Reggio Emilia (il secondo dopo quello di Rho) con la capacità produttiva di 1.200 vetture al mese.

I test

Come funziona? Le auto usate, acquistate da Brumbrum, arrivano in uno dei suoi stabilimenti dove vengono sottoposte a oltre 200 test che comprendono perizia di carrozzeria, meccanica e test drive. Se la vettura è idonea passa nelle mani dei meccanici per essere messa a nuovo. Quindi viene riverniciata e igienizzata, per poi arrivare dai fotografi e



infine alla pubblicazione sul sito.
L'auto si riceve a casa o nella città disponibile più vicina e l'utente ha diritto al reso gratuito del veicolo entro 14 giorni e mille km, con il rimborso totale della cifra versata. Ogni auto è coperta con la garanzia da uno a tre anni e il soccorso stradale. Su brumbrum.it è possibile anche il noleggio a lungo termine. Anche in questo caso è offerta la consegna a domicilio dell'auto e l'assistenza stradale in tutta Europa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



«SHOPPING ONLINE, È ORA DI CAMBIARE»

Il **postino** non suona due volte con le cassette Absolute Ternus

IL PERSONAGGIO

«Anche a me capitava di comprare online, ma non volevo diventare schiavo delle consegne». Marco Albiero ha così inventato un sistema di armadietti che registrano il deposito del prodotto acquistato su web e avvisano con un sms chi lo ha comprato

Le cassette intelligenti di Marco Albiero avvisano in tempo reale del deposito di un pacco



Soluzione

La nostra Easy box evita soste prolungate e viaggi plurimi quando il cliente non si trova in casa

«C

i muoviamo come una grossa azienda, ma in realtà siamo solo in tre. Siamo pieni di idee, non vediamo l'ora di renderle tutte realtà». Marco Albiero ha lo sguardo chiaro sul futuro, così come ha visto immediatamente l'opportunità dietro un'esigenza molto comune: l'impossibilità di impostare la propria agenda in base alle esigenze del corriere che consegna gli acquisti effettuati online.

«Una volta venduta l'azienda che avevo fondato qualche tempo prima, nel 2009, mi sono preso qualche anno sabbatico — ricorda l'imprenditore

— Tra una cosa e l'altra, ovviamente mi è capitato di comprare qualcosa online: è in quel momento che ho capito che non mi andava di diventare schiavo del sistema delle consegne». Da progettista attivo per molti anni nell'automotive piemontese, Albiero ha subito cercato la soluzione pratica al suo problema, trovandola nella sua Easy Box, una sorta di cassetta delle lettere intelligente. Un'idea che ha richiesto tre anni di ricerca e sviluppo ed è stata alla base della fondazione di Absolute Ternus, la startup di cui è amministratore delegato. L'avventura inizia nel 2017, quando insieme ai due soci Ennio Rovera, commercialista, e Fabrizio Dutto, manager It, mette in pratica la soluzione ideata per permettere a chiunque di ricevere qualcosa

in piena sicurezza anche quando non è in casa. «Abbiamo depositato il brevetto su quest'invenzione: l'Easy box sfrutta il "tracking number" dell'ordine, riconoscendolo dal codice a barre attraverso un lettore ottico. Una volta inserito l'oggetto in consegna, alcuni sensori interni assicurano che il prodotto sia stato effettivamente depositato — continua Albiero —. A quel punto il sistema invia un messaggio al proprietario, l'unico



che può aprire l'Easy box con il suo pin personale».

Insomma, un sistema a prova di hacking che assicura una consegna in qualsiasi orario senza nessun tipo di vincolo. Il centinaio di consegne del primo preordine sta partendo in questi giorni e dovrebbe arrivare ai clienti poco prima di Natale, un timing perfetto per raccogliere i doni targati Amazon, Zalando e così via. «Restiamo in attesa che qualche big della rete si renda conto di quanti vantaggi ha il nostro prodotto: in prospettiva, oltre a facilitare il lavoro di consegna, facilmente gestibile una volta che non ci sono più vincoli temporali, Easy box eviterebbe soste prolungate e viaggi plurimi quando il cliente non è in casa. Un grosso vantaggio anche per

l'ambiente».

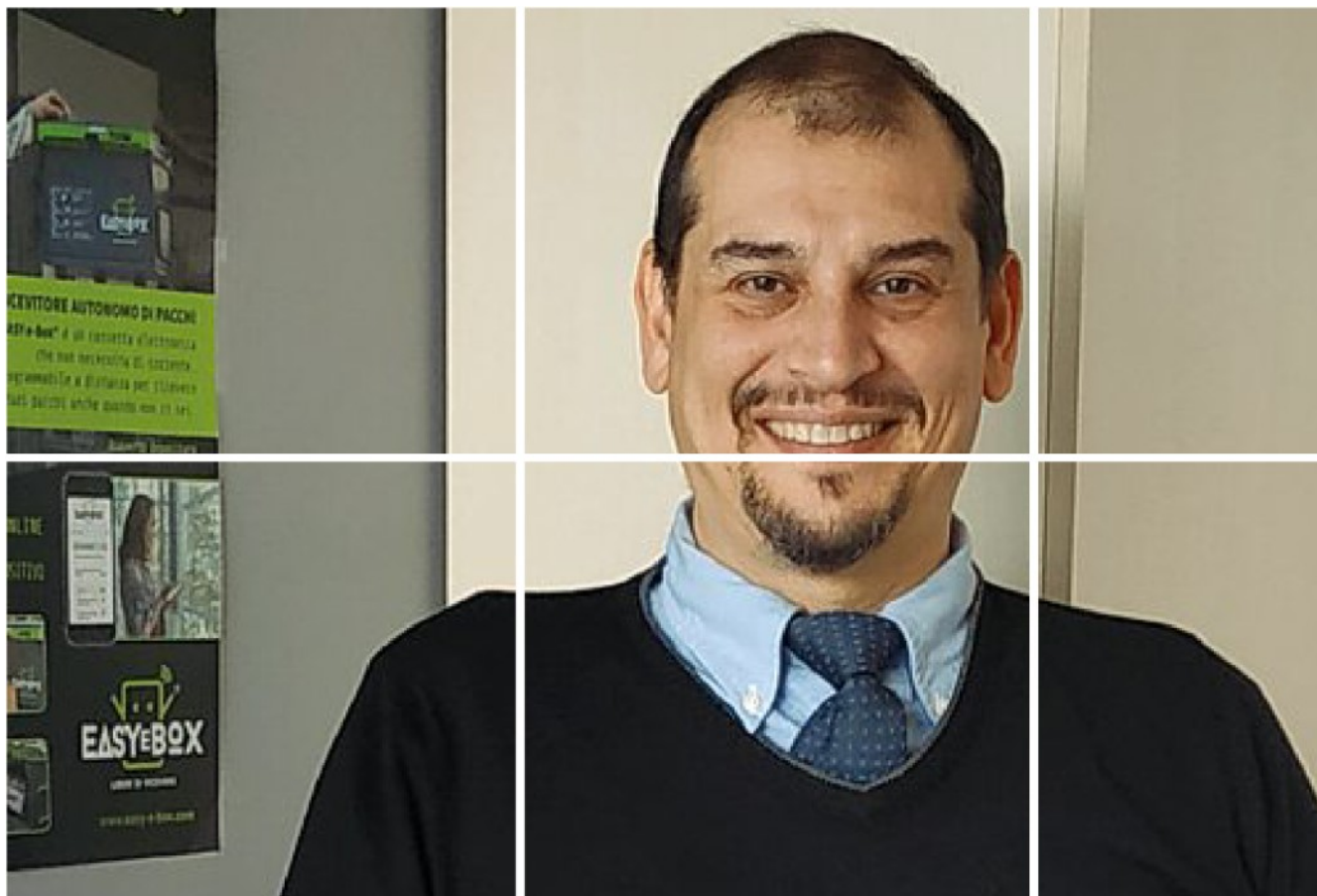
Quella che in apparenza sembra un'intuizione semplice è costata ai tre soci anni di ricerca per un valore di 600.000 euro. Per finanziare l'investimento si sono rivolti a diverse banche e all'incubatore dell'Università di Torino, 2igt. «Prevediamo il breakeven dopo la vendita dei primi mille pezzi, cioè entro il 2020. Per quanto riguarda l'ammortamento degli stampi per le Easy box invece ci vorranno tre anni», stima l'ad. Un termine comunque in linea con i tre anni da manuale per il riequilibrio di costi e fatturati. E, con un bacino di 370.000 possibili utenti in tutta Italia, la prospettiva di un primo fatturato importante nell'anno a venire non sembra assolutamente lontana: «Prevediamo

ricavi tra i 500.000 e il milione di euro», dice ancora Albiero.

Ma ci sono numerose altre frecce all'arco di Absolute Ternus. «Entro il 2020 vogliamo rendere operativa la nostra prossima idea-prodotto, il Salvabimbo». Giusto quando era in discussione la legge dedicata al tema, Albiero e i suoi soci avevano sviluppato un prototipo di allarme per non dimenticare il proprio bambino in macchina. Altra storia che bolle in pentola, un sistema di monitoraggio dei consumi domestici: «anche qui si parte dalle esigenze quotidiane. Ma prima di tutto ciò, vogliamo consegnare il nostro primo prodotto a chi ci ha dato fiducia con il preordine della Easy box».

Lisa Di Giuseppe

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Inventore Marco Albiero, 52 anni, viene dal mondo dell'automotive e oggi è amministratore delegato di Absolute Ternus, startup da lui avviata

Come ha fatto

● Marco Albiero, 52 anni, viene dal mondo dell'automotive. Progettista diplomato all'istituto tecnico prima si dedica all'insegnamento in alcune grandi aziende del settore, frequentando contemporaneamente l'università, che più avanti però è costretto a interrompere. Dopo diversi anni si mette in proprio con altri soci creando un'azienda con un centinaio tra dipendenti e fornitori. Vendita la società nel 2009, si prende qualche anno sabbatico, fino all'intuizione della Easy box nel 2017. È così che nasce la sua Absolute Ternus che punta al mercato dell'e-commerce

IMPRESA

Le valutazioni per sfruttare l'attuale forma dell'incentivo in attesa delle novità in manovra

Agevolazioni alle battute finali

Iper-ammortamento accessibile per un solo mese ancora

Pagina a cura
di ROBERTO LENZI

L'iper-ammortamento sarà accessibile nella forma attuale per un solo mese ancora, poi sarà oggetto di proroga o riforma da parte della legge di Bilancio per il 2020. Tra l'iniziale ipotesi di proroga secca dell'agevolazione pilastro di Industria 4.0 e di sua sostituzione con un sistema di crediti d'imposta, le imprese sono chiamate a valutare, per gli investimenti in programma nel breve, se sfruttare l'attuale impostazione degli incentivi del programma Industria 4.0 o se rimandare interamente gli investimenti al 2020, scommettendo sull'ipotetico maggior beneficio della nuova impostazione che emergerà con l'approvazione della legge di bilancio. Le imprese che non vogliono rischiare, vista l'attuale incertezza, non sono obbligate a farsi consegnare i beni entro la fine dell'anno corrente, essendo sufficiente l'effettuazione dell'ordine e il versamento di un acconto. Anche l'interconnessione dei nuovi beni potrà essere rimandata al 2020 o, addirittura, oltre, con l'unica conseguenza di veder slittare la possibilità di beneficiare dell'iper-ammortamento ad anni successivi, ma senza perdere niente.

L'impostazione attuale della norma. L'iper-ammortamento ha lo scopo di favorire processi di trasformazione tecnologica e digitale secondo il modello «Industria 4.0». L'attuale impostazione normativa è quella introdotta dalla legge di bilancio per il 2019, la quale ha rimodulato il funzionamento dell'agevolazione introducendo degli scaglioni con beneficio decrescente al crescere dell'importo dell'investimento, con il risultato di agevolare maggiormente i piccoli investimenti. L'iper-ammortamento è applica-

bile agli investimenti in beni materiali strumentali nuovi, destinati a strutture produttive situate nel territorio dello Stato, effettuati entro il 31 dicembre 2019, ovvero entro il 31 dicembre 2020 a condizione che entro la data del 31 dicembre 2019 il relativo ordine risultasse accettato dal venditore e sia avvenuto il pagamento di acconti in misura almeno pari al 20% del costo di acquisizione.

La maggiorazione del costo di acquisizione degli investimenti si applica nella misura del 170% per gli investimenti fino a 2,5 milioni di euro, nella misura del 100% per gli investimenti oltre 2,5 milioni di euro e fino a 10 milioni di euro e nella misura del 50% per gli investimenti oltre 10 milioni di euro e fino a 20 milioni di euro. La maggiorazione del costo non si applica sulla parte di investimenti complessivi eccedente il limite di 20 milioni di euro. La stessa legge di bilancio ha prorogato con le medesime condizioni temporali anche la maggiorazione per gli investimenti in beni immateriali strumentali nella misura del 40%. Le anticipazioni sulla nuova legge di bilancio riguardano la sostituzione dell'iper-ammortamento con un credito d'imposta per i beni Industria 4.0 nella misura del 40% per investimenti fino a 2,5 milioni di euro e del 20% per investimenti di valore compreso tra 2,5 milioni e 10 milioni di euro.

Il momento rilevante per chi vuole anticipare il beneficio non è sufficiente. Ai fini dell'iper-ammortamento, il momento di realizzazione degli investimenti segue le regole generali della competenza previste dal Tuir.

Questo stabilisce che le spese di acquisizione dei beni si considerano sostenute, per i beni mobili, alla data della consegna o spedizione, ovvero, se diversa e successiva, alla data in cui

si verifica l'effetto traslativo o costitutivo della proprietà o di altro diritto reale, senza tener conto delle clausole di riserva della proprietà. Per le acquisizioni di beni con contratti di leasing, rileva il momento in cui il bene viene consegnato, ossia entra nella disponibilità del locatario.

Nel caso in cui il contratto di leasing preveda la clausola di prova a favore del locatario, ai fini dell'iper-ammortamento diventa rilevante la dichiarazione di esito positivo del collaudo da parte dello stesso locatario. Rileva, ai fini della spettanza del beneficio in questione, la consegna del bene al locatario, o l'esito positivo del collaudo, e non il momento del riscatto, che, quindi, non configura per il contribuente un'autonoma ipotesi d'investimento agevolabile.

Queste considerazioni sono indispensabili ai fini del rispetto delle scadenze imposte dall'attuale normativa (31 dicembre 2019, oppure 31 dicembre 2020 se effettuati ordine e acconto entro la fine dell'anno corrente).

Le imprese interessate allo sfruttare il beneficio, oltre al prestare attenzione al momento rilevante sono tenute anche a soddisfare tutti i requisiti richiesti dalla norma. In particolare devono interconnettere il bene e predisporre la documentazione utile. In caso di perizia giurata, con la circolare n. 48160 del 1° marzo 2019, il ministero dello sviluppo economico ha già chiarito che è sufficiente che entro la data di chiusura del periodo d'imposta il tecnico o l'imprenditore proceda al giuramento della perizia medesima, non essendo necessario dimostrare in altri modi la data certa di acquisizione da parte dell'impresa.

—© Riproduzione riservata—



Alcuni esempi

Esempi	Requisiti e tempistiche	Esercizio in cui scatta il beneficio
Azienda ALFA	<ul style="list-style-type: none"> Bene consegnato e messo in funzione il 04/11/2019 Interconnessione avvenuta il 27/11/2019 Perizia giurata il 23/12/2019 	Iper-ammortamento sfruttabile dal 2019
Azienda BETA	<ul style="list-style-type: none"> Bene consegnato e messo in funzione il 02/12/2019 Interconnessione avvenuta il 13/01/2020 Perizia giurata il 31/01/2020 	Iper-ammortamento sfruttabile dal 2020
Azienda GAMMA	<ul style="list-style-type: none"> Bene consegnato e messo in funzione il 30/06/2020 (ordinato il 09/12/2019 e pagato acconto 20% nella stessa data) Interconnessione avvenuta il 31/03/2021 Perizia giurata il 31/05/2021 	Iper-ammortamento sfruttabile dal 2021
Azienda DELTA	Bene non pagato il 20% entro il 31 dicembre, anche se già ordinato, consegnato e messo in funzione il 30/06/2020 (ordinato a maggio 2020)	Iper-ammortamento non sfruttabile (necessario attendere l'impianto previsto dalla nuova legge di bilancio)

I requisiti dell'interconnessione

Le imprese possono decidere di sfruttare l'attuale impostazione dell'iper-ammortamento e rimandarne comunque gli effetti laddove uno tra gli eventi di consegna del bene, interconnessione al sistema aziendale o produzione della documentazione di supporto slitti al 2020. Alla base dell'investimento deve esserci uno dei beni strumentali nuovi rientranti per caratteristiche tecnologiche tra quelli elencati negli allegati A e B della legge n. 232 del 2016.

L'interconnessione. Affinché un bene possa essere definito «interconnesso» è necessario che scambi informazioni con sistemi interni (es.: sistema gestionale, sistemi di pianificazione, sistemi di progettazione e sviluppo del prodotto, monitoraggio, anche in remoto, e controllo, altre macchine dello stabilimento, ecc.) e/o esterni (es.: clienti, fornitori, partner nella progettazione e sviluppo collaborativo, altri siti di produzione, supply chain, ecc.) per mezzo di un collegamento basato su specifiche documentate, disponibili pubblicamente e internazionalmente riconosciute (esempi: TCP-IP, HTTP, MQTT ecc.). Inoltre, è necessario che sia identificato univocamente, al fine di riconoscere l'origine delle informazioni, mediante l'utilizzo di standard di indirizzamento internazionalmente riconosciuti (es.: indirizzo IP).

Perizia giurata o autodichiarazione. L'impresa che vuole beneficiare dell'iper-ammortamento deve conservare una perizia tecnica giurata rilasciata da un ingegnere o da un perito industriale iscritti nei rispettivi albi professionali, ovvero un attestato di conformità rilasciato da un ente di certificazione accreditato, attestanti che il bene possiede caratteristiche tecniche idonee ed è interconnesso al sistema aziendale di gestione della produzione o alla rete di fornitura. Nel caso di beni aventi ciascuno un costo di acquisizione non superiore a 500 mila euro, è tuttavia possibile produrre, al posto della perizia, una dichiarazione di atto notorio resa dal legale rappresentante. È comunque consigliabile per motivi prudenziali, ancorché non obbligatorio, l'intervento del professionista o dell'ente accreditato per ottenere, in alternativa alla semplice autocertificazione, il rilascio di una perizia giurata o di un attestato di conformità. La perizia giurata deve essere obbligatoriamente prodotta entro il termine di chiusura del periodo d'imposta a partire dal quale l'impresa intende avvalersi dell'agevolazione e, quindi, chi vuole avvalersi dei benefici derivanti dall'iper-ammortamento per il 2019 dovrà produrre la perizia entro il 31 dicembre di quest'anno.

© Riproduzione riservata

L'intervista/Sarah Friar



“Nextdoor vale più di Google se vuoi un idraulico vicino casa”

BENIAMINO PAGLIARO, SAN FRANCISCO

Parla la ceo della piattaforma che mette in rete solamente chi vive nel quartiere. E ne connette 249 mila nel mondo. Anche in Italia dove ha 2 mila aree

Ci si accorge subito che qualcosa è cambiato: al primo tentativo di accedere a Nextdoor il sistema risponde: non è possibile, perché l'utente non si trova nel quartiere dove dice di vivere. È una complicazione voluta, ma è notevole perché sembra smentire un mito indiscusso della Silicon Valley: la velocità a tutti i costi. È un social diverso, dove non trovi, per semplificare, gli amici del liceo (Facebook), i politici che litigano (Twitter) o influencer bellissimi (Instagram). Su Nextdoor ci sono tutti quegli sconosciuti che però vivono a pochi passi da te, e per questo il social del quartiere vuole prima sapere se davvero vivi a Trastevere. Non basta dire Roma: per capirlo usa la geolocalizzazione, una cartolina postale o il telefono fisso. La piattaforma, lanciata nel 2011, è presente in 249mila quartieri in giro per il mondo: copre tutti gli Stati Uniti, molti dei quartieri nel Regno Unito, e sta crescendo anche in Francia, Olanda e Italia, dove ha già più di 2 mila aree. A maggio ha ottenuto un nuovo finanziamento da 123 milioni di dollari, che porta la valorizzazione a 2,1 miliardi. Nel quartier generale di San Francisco, su Market Street - stesso palazzo di Twitter - il ceo Sarah Friar spiega ad *Affari & Finanza* la sua strategia per crescere e “essere utili”.

Davvero la dimensione locale è così importante?

«È incredibilmente rilevante. Il fattore più importante è ricostruire la fiducia. Dobbiamo davvero dimostrare che le

persone sono vere e localizzate correttamente: devi davvero parlare con gente che vive lì. Ci sono tre ragioni per cui la gente va su Nextdoor, in modo diverso da Facebook: vengono per essere informati sul proprio quartiere, incontrare i propri vicini. La conseguenza è una comunità più coesa, e questo significa persone più sane, più felici, anche dal punto di vista economico, visto che la casa è il principale patrimonio e non perde valore».

Il modello economico di Nextdoor è diverso da Facebook e simili, o no?

«Il loro obiettivo, in fondo, è di intrattenere. Nextdoor è l'opposto, il nostro obiettivo è essere utili. Mi chiedo sempre: come posso aiutare una comunità a fare qualcosa nella vita di ogni giorno? Ci sono molte domande che puoi rivolgere a Google, ma se cerchi “baby sitter sabato sera” non funziona, allora vado su Nextdoor e posso chiedere un consiglio. Dall'idraulico, all'elettricista al tecnico per il pianoforte: una raccomandazione di un vicino di casa vale più di una ricerca su Google».

I vostri dati dicono che superiamo la timidezza verso chi non conosciamo?

«All'inizio è complicato, ma è una risposta a un bisogno importante. Un altro punto cruciale è combattere la crescente solitudine, un problema globale nonostante il mondo sia sempre connesso. Su Facebook siamo inclinati a sentire opinioni di persone che sono già nella nostra bolla, mentre i tuoi vicini probabilmente hanno idee diverse dalle tue. E poi ognuno può inventare ciò che vuole: a Parigi un gruppo di mamme si è messo insieme per evitare di buttare i vestiti dei bambini. È un circolo virtuoso».

Come funziona Nextdoor?

«Ci sono aree del mondo, come l'Italia, dove ci concentriamo solo sulla crescita e sull'avvio di una conversazione. Negli Stati Uniti però, siamo già a un punto dove c'è già un'attività tale da poter iniziare a monetizzare. Oggi i post sponsorizzati valgono il 85% dei ricavi: devono essere utili, e vengono usati soprattutto da brand

nazionali, banche e assicurazioni o servizi per la casa che vogliono sapere con chi parlano davvero sul territorio. Le agenzie immobiliari che pagano una sponsorship mensile. Con il tempo arriveranno anche offerte dai negozi locali».

Sulla sicurezza siete criticati perché a volte le denunce dei cittadini portano dei pregiudizi. Che rispondete?

«Nextdoor è fondata sulla fiducia e ogni comunità di quartiere è fondata da un cittadino, non da Nextdoor. I “fondatori” possono moderare i contenuti, e tutti possono segnalare un contenuto troppo commerciale o incivile. Abbiamo lavorato con un team di psicologi per disegnare una esperienza in cui l'utente si possa fare delle domande prima di dare sfogo a un pregiudizio senza accorgersene e il numero di post su criminalità e sicurezza non è calato - evidentemente le persone ne vogliono parlare -, ma il tenore dei post è cambiato. Infine, quando fai un post, sei tu con il tuo nome e cognome e nel tuo quartiere, dunque non c'è anonimato. C'è un contratto sociale che funziona».

Cresce negli Usa il tema del controllo di Big Tech. È giusto spezzettare le aziende?

«Queste proposte vengono fuori ogni volta che un settore cresce molto, basta pensare a Microsoft negli anni Novanta. Io credo molto nella competizione fino a quando c'è una situazione in cui la competizione è possibile. Nella tecnologia c'è ciclicità: i giganti saranno sotto attacco perché nuove startup cresceranno e faranno qualcosa meglio di loro. Se dai un servizio nuovo, come facciamo noi per i vicini di casa, crescerai e avrai successo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



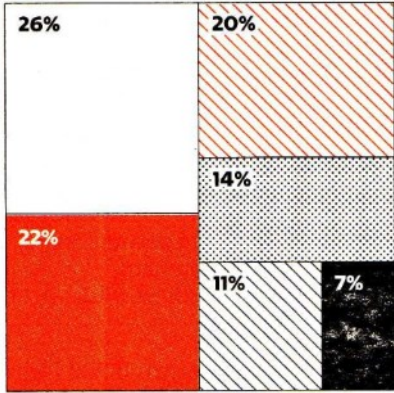
Il personaggio



Sarah Friar,
ceo di Nextdoor

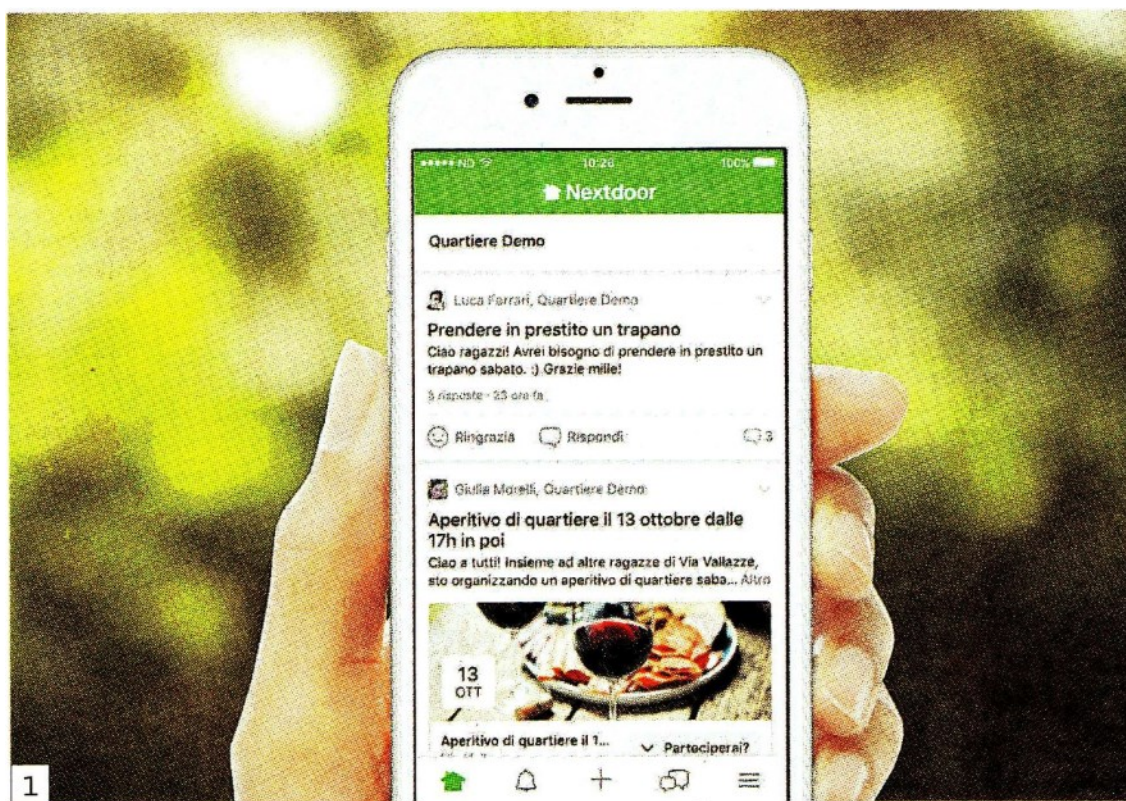
I numeri

ITEMI DI CUI SI PARLA SU NEXTDOOR



Item	Percentage
CONSIGLI E RACCOMANDAZIONI	26%
PROBLEMI DELLA COLLETTIVITÀ	22%
CRIMINI E SICUREZZA	20%
PICCOLI ANNUNCI	14%
ORGANIZZAZIONE DI EVENTI	11%
ALTRO	7%

- CONSIGLI E RACCOMANDAZIONI
- PROBLEMI DELLA COLLETTIVITÀ
- CRIMINI E SICUREZZA
- PICCOLI ANNUNCI
- ORGANIZZAZIONE DI EVENTI
- ALTRO



1 Una schermata della versione italiana di Nextdoor attiva già in diverse città

STARTUP IN RITARDO VI DIAMO 120 MILIONI

Massimiliano Magrini (United Ventures): ma anche il settore pubblico e le grandi imprese devono fare la propria parte

di **Federico Fubini**

Massimiliano Magrini, 51 anni, ha lanciato sei anni fa il primo fondo di venture capital per giovani imprese innovative in Italia con Paolo Gesess. Ora la loro creatura, United Ventures, sta per completare a 120 milioni di euro la raccolta per il secondo fondo. Passi necessari per un Paese che in questo settore resta molto in ritardo: pressoché qualunque altra economia europea, dalla Repubblica ceca all'Ucraina, ha più startup finanziate dal venture capital che abbiano raggiunto il valore di mercato almeno un miliardo di dollari.

Magrini, United Ventures è prima in ordine di tempo e per dimensioni in Italia. Come si colloca in Europa?

«Con l'imminente chiusura di UV2 a quota 120 milioni di euro – dopo i 70 milioni del primo fondo – raggiungiamo un obiettivo importante che consolida la posizione di United Ventures sulla mappa europea del venture capital. Ora siamo in linea con alcuni dei fondi più grandi, con risorse adeguate alla nostra strategia di puntare su imprese nelle prime fasi: i finanziamenti dei primi cinque anni di attività. Le dimensioni ci permettono di partecipare a operazioni di prima grandezza in quest'area».

Qual è la distribuzione geografica dei vostri investimenti?

«Il 70% delle risorse sono impiegate nell'Unione europea e metà di queste in Italia, dove siamo investitori-guida. Per il resto lavoriamo con Svizzera, Stati Uniti, Israele. La crescita dimensionale diventa importante: fa sì che quando investiamo nelle nostre partecipate, ciò suscita interesse di altri fondi internazionali; e viceversa cominciamo anche noi a investire nelle loro partecipate. Ad oggi abbiamo capitali internazionali investiti nel no-

stro fondo, ma non ancora a livello ottimale. In futuro ci aspettiamo che accanto ai capitali istituzionali italiani crescano sensibilmente anche quelli internazionali».

Cosa manca ancora?

«Come United Ventures, siamo vicini alla massa critica necessaria. Quanto all'Italia in genere, scontiamo un ritardo. Secondo stime nell'industria, raccolte in "The State of European Tech" a cura di Atomico, Orrick e Slush, il capitale investito in aziende cosiddette "deep tech" in Italia dal 2014 mette il Paese fuori dai primi dieci in Europa: siamo a poco più di 500 milioni di euro, dodicesimi dietro la Romania, a meno della metà delle risorse investite in Spagna. Con il 17% del prodotto lordo dell'area euro, rappresentiamo meno dell'uno per cento delle risorse di venture capital allocate in Europa».

Come spiega questo ritardo?

«Non con la mancanza di imprenditori innovativi, anche se spesso finiscono per andare altrove a trovare ciò che serve: un pool di talenti, sostegno finanziario, un ambiente favorevole».

E allora cosa?

«In parte le conseguenze dell'esplosione della bolla di Internet nel Duemila. A differenza che altrove, quella crisi ha creato nel Paese per più di un decennio un vuoto di investimenti in imprese innovative. Si è ripartiti solo nel 2012. In questo il Fondo italiano investimenti di Cassa depositi e prestiti ha svolto un ruolo positivo e anche lo European Investment Fund può aiutare».

Intende dire che il settore pubblico deve accompagnare le fasi iniziali dell'innovazione tecnologica?

«Sì. Accade ovunque: negli Stati Uniti, in Israele. In Germania la banca pubblica di sviluppo KfW è molto importante e così in Francia con Caisse des Dépôts et Consignations. Il capi-

tale iniziale di venture capital è per sua natura ibrido, nelle prime fasi di crescita degli ecosistemi è importante il supporto delle agenzie governative, che poi cala con l'afflusso di capitali istituzionali e privati».

E in Italia?

«Finalmente in questi giorni sono stati nominati i vertici del fondo pubblico italiano per il venture capital. Ora bisogna che sia in grado di attirare capitali privati».

Non è un po' troppo facile dare sempre la colpa al governo dei ritardi in un settore produttivo?

«Senza altro le grandi imprese possono fare di più, così come gli investitori istituzionali, soprattutto casse previdenziali e fondi pensione, che in un regime di tassi negativi in tutto il mondo stanno investendo in economia reale attraverso il venture capital, mentre in Italia sono ancora poco rilevanti. Nel resto d'Europa i grandi gruppi industriali hanno spessissimo un'attività di finanziamento di start up tecnologiche. Vorrei dire però che siamo in condizioni di recuperare: Milano è ormai dodicesima fra le prime venti città per le imprese innovative in Europa. Con i suoi politecnici pubblici, l'Università di Pisa e vari altri centri, siamo anche in grado di produrre talenti di primissima qualità. Non ne produciamo in grandi quantità, ma quelli che formiamo sono fra i migliori nel mondo del tech. Una ragione in più per sforzarsi di non perderli, creando l'ambiente adatto a trattenerli in Italia».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





United Ventures Massimiliano Magrini

NOI & LA SILICON VALLEY HI TECH

Il colosso che ha puntato sul cloud ora spinge sull'intelligenza artificiale e sta crescendo nel nostro Paese

Va a caccia di clienti tra le amministrazioni pubbliche che vogliono dialogare con dipendenti e cittadini

Il fondatore Benioff e il suo modello «sociale»: una quota di utili e produttività viene investito in filantropia

di **Massimo Gaggi**

«**L**a trasformazione digitale è una realtà per tutti: individui, imprese, governi. Ci tocca in modi diversi, ma nessuno può sottrarsi: dobbiamo trovare le risposte adeguate su tre fronti. Il primo è legato all'introduzione di nuovi strumenti tecnici con potenzialità che dobbiamo imparare a maneggiare in modo vantaggioso ma anche socialmente accettabile. Il secondo è quello della radicale trasformazione del business model in ogni area, dalle imprese manifatturiere alla sanità. Il terzo fronte è quello della trasformazione culturale: devi ricostruire la casa, non limitarti a ridipingerla con una vernice tecnologica. Devi permeare di tecnologia la tua organizzazione, farla assorbire alla forza-lavoro e devi gestire il suo impatto sulla comunità intorno all'azienda». Keith Block, co-amministratore delegato di Salesforce, prova a schematizzare così la missione operativa di questo gigante planetario dei servizi informatici alle imprese che ha moltissimi clienti anche in Italia: da Fiat Chrysler, Lamborghini e Ducati nella meccanica a molti dei maggiori gruppi della moda, a sette delle dieci maggiori utility energetiche, a partire da Enel, Eni e A2A.

Lo incontriamo in margine a Dreamforce 19, la convention annuale di Salesforce che per una settimana trasforma San Francisco nel palcoscenico di una gigantesca kermesse con 171 mila invitati, 2700 eventi, oratori di rango mondiale della politica (Barack Obama) dell'impresa (come Tim Cook, il capo di Apple), dello sport (da David Beckham al campione del basket Nba Stephen Curry, a Megan Rapinoe, stella della nazionale di calcio femminile, campione del mondo).

I temi

A Dreamforce si parla molto di temi politici e sociali. Marc Benioff, il visionario fondatore di una società che oggi ha 35 mila dipendenti e che in vent'anni è diventata leader mondiale in aree come lo sviluppo dei rapporti coi clienti (il cosiddetto Crm), parla soprattutto della necessità di riformare il capitalismo, di rompere i monopoli digitali della Silicon Valley, di affrontare sul serio la questione delle diseguaglianze crescenti che rischiano di travolgere, oltre alle istituzioni politiche democratiche, anche le stesse

imprese.

Insomma, quella delle compatibilità politiche e anche ambientali non è una digressione, ma sta diventando, nota Benioff, una componente essenziale dell'attività delle imprese che è basata su un rapporto di fiducia con i clienti e gli stessi dipendenti delle aziende che oggi sono minati dai crescenti squilibri sociali e dai mutamenti climatici. L'impegno di Salesforce, che destina una quota rilevante di profitti, produzione e ore di lavoro dei suoi dipendenti ad attività filantropiche (la convention è anche punto d'incontro delle

4500 organizzazioni del volontariato finanziate dalla società guidata da Benioff), non è, quindi, solo etico e sociale: diventa parte essenziale del business in quanto cemento del rapporto di fiducia coi clienti.

Gli obiettivi

Ma il gruppo non perde di vista gli obiettivi operativi e finanziari d'impresa: non si pensa solo al profitto, ma la formula «socialmente responsabile» di Benioff fin qui ha prodotto anche un gigantesco incremento di ricchezza: lui è miliardario e l'azienda è passata in 20 anni da 1 a 130 miliardi di dollari di capitalizzazione. Merito della ricetta sociale, ma anche della capacità del gruppo di anticipare le trasformazioni tecnologiche: precursore, anni fa, del trasferimento dei servizi informatici alle imprese su *cloud*, mentre ora l'enfasi è sui massicci investimenti in intelligenza artificiale.

Si cerca di sfruttare la potenza crescente del sistema Einstein per creare nuove funzioni, ma l'intelligenza serve anche a facilitare l'accesso dei clienti alle applicazioni. Andiamo verso un futuro nel quale la tastiera si userà sempre meno, sostituita da comandi vocali e Salesforce ha sviluppato insieme ad Amazon un sistema che è una specie di versione per le imprese dell'assistente domestico Alexa. E gli scienziati dell'azienda che cercano di migliorare le capacità dell'AI di comprendere meglio il nostro linguaggio naturale, stanno sperimentando sistemi più avanzati di call center nei



quali la macchina riesce ad andare molto più avanti nel comprendere le domande e articolare una vasta gamma di risposte.

Soci illustri

C'è, poi, la collaborazione sempre più stretta con Apple seguita da Paolo Bergamo, il vicepresidente italiano del gruppo che ha sviluppato l'applicativo di Salesforce per terminali mobili: uno sviluppo essenziale perché ormai il 90 per cento dei contatti delle imprese nella gestione dei rapporti con la clientela e nei passaggi interni, transita sugli smartphone. Benioff dice addirittura che da anni non usa più un pc: «Ne ho uno ma non so nemmeno dov'è».

Il sistema Salesforce gira anche su Android, ma l'alleanza strategica, spiega Bergamo, è quella con Apple perché la cura per il design del gruppo di Cupertino consente di sviluppare accessi diretti e interfaccia molto più immediati, facili da usare.

Quanto all'Italia, il country manager Federico Della Casa spiega che, oltre a una presenza crescente nel manifatturiero, nella distribuzione e nelle società che erogano servizi, il gruppo sta acquisendo molti nuo-

vi clienti nelle amministrazioni pubbliche alle quali offre soluzioni innovative per la gestione interna e i rapporti coi cittadini. Una collaborazione destinata ad intensificarsi per le esigenze di riorganizzazione legate alla riduzione del personale (1,5 milioni di dipendenti pubblici pensionati e non sostituiti).

Il nodo lavoro

Ovviamente dietro tutto questo si agitano seri problemi occupazionali, ma per Della Casa queste difficoltà possono essere risolte, soprattutto nel Centro-Nord, insegnando a una forza lavoro che non ha titoli di studio scientifici a svolgere mansioni digitali. Salesforce, che ha accumulato esperienza in questo campo negli Usa col retraining di migliaia di veterani di guerra che ora lavorano in aziende tecnologiche, vuole proporsi anche in Europa per ruoli di questo tipo. E sostiene che nei prossimi 5 anni aiuterà le imprese sue clienti a creare 4,2 milioni di nuovi posti di lavoro.

© RIPRODUZIONE
RISERVATA



Presidente e ceo Marc Benioff, classe '64, ha fondato Salesforce nel 1999. Nel 2018 ha comprato il Time

IMPRESA 4.0

ENTRINO I MANAGER

Il voucher per Pmi aiuta l'ingresso in azienda di specialisti hi tech

La ricerca del Polimi: i budget crescono, ma serve più cultura

di **Francesca Gambarini**

C'è l'esperto di prototipazione rapida e quello di cyber security, insieme a chi ha competenza nella manifattura additiva o è specialista di open innovation. I consulenti di big data sfiorano i 3.500. In totale, sono quasi novemila gli innovation manager che si sono registrati nell'albo del ministero dello Sviluppo economico e che le Pmi italiane potranno chiamare e assumere «a tempo» per sviluppare programmi di trasformazione digitale del loro business.

Non tutte: solo quelle che entro venerdì 6 dicembre, termine ultimo, invieranno la candidatura per accedere agli incentivi a fondo perduto che il piano Impresa 4.0 ha stanziato per quest'anno (e prorogato anche nella manovra 2020). Sono circa 25 milioni all'anno per tre anni, stando a una prima stesura del piano.

Gli Osservatori Startup intelligence e Digital transformation Academy del Politecnico di Milano, che sempre domani presenteranno a Milano la ricerca annuale sullo stato dell'innovazione d'impresa (al campus Bovisa, nel convegno *Innovazione digitale 2020: imprese e startup insieme verso l'open company*) hanno chiesto alle aziende che cosa pensano di questo bonus, scoprendo che solo il 32% del campione conosce la figura del manager dell'innovazione e gli incentivi che a essa si collegano. E che una quota ancora più ristretta, solo l'11%, intende usufruirne.

«Un dato che non sorprende — spiega Alessandra Luksch, direttore degli Osservatori —, perché riflette le priorità di investimento in innovazione delle Pmi. Punta principalmente sull'Erp, software di

gestione, e sul Customer relationship management, quando invece le aziende di dimensioni maggiori hanno “fatto il salto” e stanno già lavorando su big data e sicurezza. Per le nostre piccole e piccolissime, invece, la trasformazione digitale è quasi in ritardo di una decade, come se fossimo fermi all stadio dell'informatizzazione».

Ma la chiamata di una figura dedicata all'innovazione, che lavorerà ai fianco dei manager e del personale per non meno di nove mesi, come recita il bando, servirà a colmare il grande gap? «La misura ha sicuramente senso, non fosse altro perché ha creato un'attenzione che prima non c'era, magari qualche Pmi in più rispetto a prima si è posta il problema — riflette Luksch —. Con le cifre messe in campo si potranno soddisfare, facendo una stima, circa duemila aziende, una goccia rispetto al milione e mezzo di Pmi, incluse le micro aziende, attive oggi in Italia, ma è comunque un passo avanti». Che incrocia un dato importante, rilevato dallo studio del Politecnico: per il quarto anno consecutivo il trend nei budget per l'Ict delle imprese italiane rimane positivo e nel 2020 crescerà del 2,9%. A guidare lo slancio sono le big, «aziende che hanno interiorizzato la consapevolezza che investire sul digitale vuole dire avere ritorni sicuri — spiega la docente —. Hanno testato con mano, per esempio, che il ricorso all'open innovation velocizza processi e produzione». Oggi, il 73% la fa già, contro (solo) il 28% delle Pmi. Un'altra nota positiva viene dalla collaborazione tra imprese e startup. «È quadruplicata in quattro anni ed è prevista in crescita nei prossimi tre, superando quella con società di consulenza — di-

ce Luksch —. Infatti queste ultime si stanno attrezzando: le acquisizioni di startup sono ormai all'ordine del giorno».

Passi decisivi

Sulla strada della trasformazione, insomma, le buone intenzioni non mancano. Aggiunge Mariano Corso, responsabile scientifico dell'Osservatorio Digital transformation academy: «L'innovazione digitale è una sfida oggi molto sentita. Per affrontarla le imprese cercano stimoli e supporto in un ecosistema ampio che comprende, in un ruolo sempre più importante, sia le aziende innovative che le università». Il cambio di passo decisivo dovrà però coinvolgere la struttura stessa delle imprese, sradicando la tradizionale e resistente impostazione a silos. «Le aziende devono trasformarsi anche internamente, investendo per creare nuove competenze e una cultura improntata ad apertura, inclusività e imprenditorialità diffusa», analizza Corso. Una cultura che, insieme al fattore umano, è sempre stata la forza del tessuto manifatturiero e produttivo italiano. «E che oggi più che mai va sostenuta e incoraggiata. Anche per non dover mettere alle cronache altri casi come Ilva e Pernigotti», conclude Luksch.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il numero

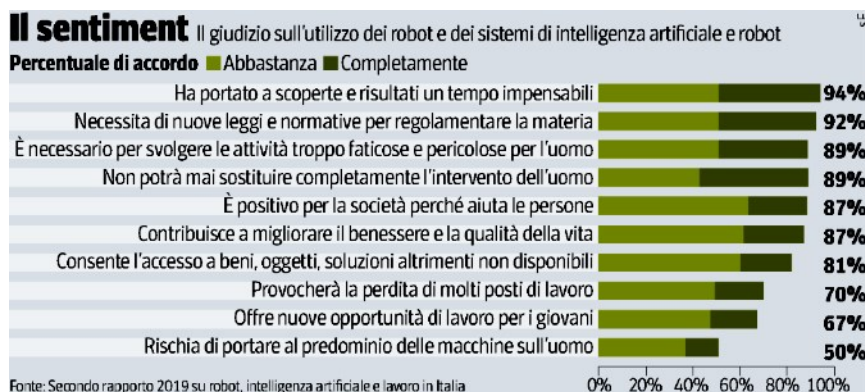
23%

Quota di Pmi
che prevede la crescita
dei budget Ict nel 2020



Al lavoro con gli algoritmi

Oltre il 90% degli italiani ritiene che con i robot in azienda serviranno nuove norme. E il 70% teme per la contrazione dei posti



di **Barbara Millucci**

Per la quasi totalità degli italiani (92%) i sistemi di intelligenza artificiale e robot rendono necessarie nuove leggi e normative in grado di regolamentare la materia. Nonostante gli strumenti connessi alla domotica, come gli assistenti personali intelligenti (Alexa, Google home) o le apparecchiature guidate dall'intelligenza artificiale tramite smartphone, vengano abbracciate dalla maggior parte della popolazione con ottimismo e fiducia, persiste una sottile indifferenza e mancanza di fiducia tra le persone.

È quanto emerge dal secondo Rapporto Aidp-Lablaw, condotto da Doxa dal titolo su *Robot, Intelligenza artificiale e lavoro in Italia*, presentato al Cnel a Roma. Sebbene in misura ridotta rispetto al precedente osservatorio, tra gli italiani permangono timori e preoccupazioni legati agli impatti che algoritmi e machine learning stanno avendo sulla società e sui posti di lavoro in particolare.

Il 70% del campione, ad esempio, prevede che l'utilizzo di robot e AI provocherà la perdita di molti posti di lavoro.

In generale gli italiani non sono «scontenti» nei confronti dell'innovazione tecnologica. L'87% del campione ha un'opinione positiva rispetto a robot e AI e solo l'8% completamente negativa.

Il 43%, però, ritiene che non andrebbe utilizzata nelle scuole e a supporto dell'istruzione e il 30% non percepisce la

loro utilità nel fornire assistenza ad anziani e disabili. «Ciò che contraddistingue il modello organizzativo che si va delineando, non è tanto la presenza di robot in azienda, ma l'ingresso sempre più veloce di macchinari dotati di intelligenza artificiale, in grado non solo di pensare sulla base degli insegnamenti ricevuti dai propri programmatori, ma di evolvere in un processo di continuo apprendimento — spiega Francesco Rotondi, giuslavorista e fondatore di LabLaw —. Questo processo è destinato a mutare radicalmente il rapporto tra uomo e macchina e ad avere un impatto enorme sui modelli organizzativi aziendali, che dovranno tener conto della presenza di uomini che non si limitino a utilizzare supporti tecnologici, ma che collaborino con loro in una interazione che può essere più o meno spinta. È facile immaginare che l'implementazione di questa rivoluzione sarà un tema non solo normativo, ma anche contrattuale».

Nonostante i sistemi di Intelligenza artificiale e i robot siano ormai diffusi e utilizzati in vari ambiti, la percezione è che vi siano contesti in cui l'utilizzo di umanoidi possa portare maggiori benefici e dove se ne auspica un uso maggiore. I settori ritenuti più promettenti per il prossimo futuro sono la salute (79%), la mobilità (74%) e il bancario/finanziario/assicurativo (62%). In misura minore si prevede la diffusione di

tecnologie smart anche nel settore della ristorazione (57%) e turismo (48%). Per Isabella Covili Faggioli, presidente di Aidp, «per cogliere le opportunità e governare le criticità della rivoluzione tecnologica in atto dovremmo puntare sull'etica e le competenze. L'etica nel senso che va riaffermata una visione del progresso fondata sulla centralità della persona umana. Sulle competenze, invece, appare assodato che per stare nel nuovo mercato del lavoro 4.0 occorre sviluppare capacità senza le quali il rischio di finire ai margini è concreto».

Tra i principali rischi percepiti dal campione emerge, come elemento comune a tutti gli ambiti, il tema dell'impoverimento e rarefazione delle relazioni interpersonali. Altri rischi che i soggetti identificano, nell'utilizzo di questi sistemi intelligenti (come le casse per pagamenti automatici, i veicoli autonomi e i distributori autonomi) sono la violazione della privacy in alcuni settori e la presenza di costi nascosti da dover sostenere.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il caso rider/1

Riforma incompleta, resta il nodo contributi

Il diritto del lavoro? «Deve fare i conti con l'innovazione tecnologica e i rider sono soltanto uno degli esempi del suo impatto sul mercato». Piero Mandruzato (*nella foto*), avvocato e socio dello studio legale Ichino Brugnattelli e Associati, si addentra nella norma che dal 2 novembre disciplina le mansioni dei ciclofattorini. «Tecnicamente — dice — i rider rimangono lavoratori autonomi, benché venga loro applicata la disciplina del lavoro subordinato: potranno quindi iscriversi alla gestione separata Inps. C'è però un vuoto normativo».

Il fatto che «i rider lavorino non tutti i giorni e comunque per poco tempo, rende la contribuzione di fatto inutile al raggiungimento di un vero trattamento pensionistico futuro, che risulterebbe insufficiente. Ci sarà dunque bisogno di un correttivo da parte del governo».

Il limite fra le due categorie, il lavoro autonomo e quello subordinato, per il legale è diventato «sempre più sottile e a volte scompare. L'eterodirezione, ovvero l'assoggettamento del prestatore al potere direttivo organizzativo e disciplinare del datore di lavoro — ciò che distingue le attività subordinate da quelle autonome — non è più sempre così evidente. In passato, ad esempio, il capo reparto che impartiva le istruzioni sulle attività da svolgere e ne controllava il risultato era sintomatico di quell'assoggettamento. Se per molti lavori è ancora così, per molti altri l'eterodirezione non è più evidente, soprattutto per quei lavori che beneficiano della tecnologia».

L'adeguamento delle norme pare «focalizzarsi sull'organizzazione del lavoro che la tecnologia consente, anziché sulla direzione e il controllo dello stesso». Per assicurare le tutele del lavoro subordinato, quindi, «si valorizza di più l'organizzazione del lavoro intesa come definizione delle modalità con cui svolgerlo, mentre pare perdano centralità la direzione e il controllo sul lavoratore».

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il caso rider/2

«Serve un Jobs App per i nuovi autonomi»

Rider? «Sono lavoratori autonomi. Con loro non vi è traccia degli elementi che la giurisprudenza ha elaborato per il riconoscimento della subordinazione. Non vi è il potere disciplinare, non vi è l'obbligo di rispetto dell'orario, della prestazione e così via». Ne è convinto Francesco Rotondi, giuslavorista, fondatore e managing partner di LabLaw, secondo cui il provvedimento che dal 2 novembre consente ai rider di beneficiare di livelli minimi di tutela, di copertura assicurativa obbligatoria e un riconoscimento di una retribuzione di base «ha uno scopo puramente elettorale ad alto impatto mediatico — dice Rotondi —. Tentare di riportare quasi tutta l'occupazione nell'alveo del lavoro subordinato è un errore perché le conseguenze, oltre che innaturali dal punto di vista del diritto del lavoro, sarebbero deleterie proprio per questi lavoratori».

La questione infortunistica e assistenziale, dice Rotondi, «è generalmente risolta attraverso accordi privatistici con lavoratori interessati e non indicando la tipologia di rapporto di lavoro». E il fatto che oggi la riforma «parte dalla tutela di una componente marginale del mercato del lavoro, e non tenga conto della grandi trasformazioni in atto nel complesso occupazionale e produttivo» vuol dire, secondo il giuslavorista, che non si hanno soluzioni per il futuro. «Ci si nasconde dietro provvedimenti bandiera che hanno chiaramente un impatto mediatico. Il lavoro subordinato non è infatti solo un tema previdenziale e assistenziale, ma è anche un intero sistema che definisce la prestazione e che limita l'iniziativa individuale».

La proposta dell'avvocato Rotondi per questi lavoratori è quella di un Jobs App, un contratto di lavoro autonomo specifico con alcune garanzie: una retribuzione variabile legata alle consegne e non una paga oraria; un minimo retributivo a consegna; un welfare di settore e tutele che, con una quota fissa, obbligatoria e aggiuntiva su ogni retribuzione, finanzia un fondo di categoria per coprire malattia, polizza sanitaria e infortunio.

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Volti

Isabella Covili Faggioli, presidente Aidp: per affrontare la rivoluzione tecnologica si deve puntare sull'etica e sulle competenze

Big data, digitale e non solo Ecco i lavori del futuro

Tra i più ricercati ingegneri, project manager e web designer. Chance in crescita per tecnici, medici e chef

LE LINGUE DA STUDIARE

Inglese deve essere «certificato». Il plus di arabo, cinese e tedesco

Cinzia Meoni

■ Il futuro è sempre più digitale anche sul fronte lavorativo. «Le nuove tecnologie come la robotica e l'intelligenza artificiale avranno un effetto rapido e ad ampio raggio sulla quantità, sulla natura e sulla organizzazione del lavoro così come le competenze», si legge nel rapporto *The changing nature of work and skills in the digital age* del Joint Research Centre della Commissione Europea.

Secondo lo studio «non siamo in grado neppure dare un nome alle professioni del prossimo futuro anche se possono essere immaginati gli ambiti in rapida evoluzione in cui si svilupperanno», come appunto quelli legati all'intelligenza artificiale, all'analisi e all'utilizzo dei big data, ai social media, al linguaggio Seo, allo sviluppo di app e alla operatività dei droni. «Sono in aumento le opportunità per chi abbia una spiccata sensibilità digitale e flessibilità nell'adattarsi ai nuovi schemi di intelligenza artificiale», sostiene Beatrice Pontari, marketing & innovation manager di Hunters Group, società di selezione di personale.

«Ma il mondo digitale non

richiede solo tecnici, servono anche project manager, esperti di comunicazione digitale e gestori di sistemi informatici, oltre che user experience designer (figure che propongono soluzioni efficaci per la navigazione fluida dei siti web ndr) e front end developer (professionisti che si occupa della parte visibile di un portale ndr)», sostiene Marcello Ricotti, ad di Ariadne Digital che poi assicura: «Si tratta di settori con una disoccupazione prossima allo zero e contratti, anche d'ingresso, interessanti. Dalle università infatti esce un numero insufficiente di figure anche a causa della percezione che si tratti di settori molto tecnici».

Per i professionisti del domani è tuttavia consigliabile non trascurare le specializzazioni più operative. E non solo quelle nell'ambito dell'ospitalità, cuochi, sommelier e albergatori che, grazie anche dal alcune trasmissioni televisive, stanno vivendo anni di crescente popolarità. Un montatore di reti per la messa in sicurezza dei balconi può, ad esempio, avere più opportunità lavorative nell'immediato di un laureato in giurisprudenza grazie all'aumento di famiglie che in casa accolgono cani e gatti oltre che alla mancanza di figure specializzate. La ricerca «Il futuro delle competenze» realizzata da Pearson con Nesta e Oxford Martin School sul mercato del lavoro Usa (che può essere pre-

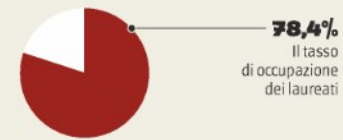
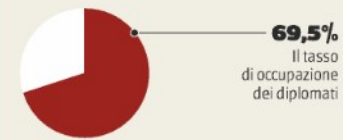
sa come spunto anche per il mercato italiano vista la mancanza di trend) prevede, nei prossimi dieci anni, un aumento della domanda nell'ambito della custodia di animali domestici, dei massaggi terapeutici, dell'assistenza sociale e infermieristica, della riparazione dei tetti e della installazione di muri a secco e piastrelle. In futuro quindi non ci sarà spazio soltanto per informatici e ingegneri che pure, secondo lo studio di Pearson, non avranno alcuna difficoltà a trovare lavoro, soprattutto se specializzati in ingegneria aerospaziale, elettrica, chimica e nucleare.

Considerando poi lo scenario di costante incertezza economica diventa imprescindibile per i lavoratori del futuro tenersi aperte più porte possibile, investendo sulla formazione continua (e certificata). L'incalzante evoluzione tecnologica rende infine indispensabile al lavoratore apprendere una serie di competenze interpersonali, strategie di apprendimento, competenze cognitive e le abilità nella gestione il cambiamento che possono fare la differenza. Indispensabile infine la conoscenza (meglio anche qui se certificata) della lingua inglese, mentre il tedesco costituisce un valore aggiunto particolarmente apprezzato. Arabo e cinese potrebbero infine fare la differenza in un mercato del lavoro sempre più concorrenziale e aperto su nuovi fronti.



LE COSE DA SAPERE

IL TITOLO DI STUDIO PAGA* *Fonte Istat 2018



LE DIECI COMPETENZE TRASVERSALI PIÙ RICHIESTE NEL MONDO DEL LAVORO

1. Capacità di risolvere problemi
2. Pensiero critico
3. Creatività
4. Gestione delle persone
5. Capacità di lavorare in team
6. Intelligenza emotiva
7. Capacità di prendere decisioni
8. Orientamento ai servizi
9. Abilità nella negoziazione
10. Flessibilità

Fonte: Dati "Future of Jobs" del World Economic Forum

LE NUOVE PROFESSIONI SU CUI PUNTARE

Social Recruiter

Nell'ambito della ricerca e selezione del personale è la persona che ha competenze di social media management e digital marketing e si occupa di dare risonanza alle opportunità lavorative per raggiungere il maggior numero di candidati possibile. Retribuzione annuale lorda **25.000/35.000 euro****



Data Scientist

È un profilo che oggi può trovare occupazione in diversi settori nato dall'esplosione dei big data. È un professionista che ha la capacità di gestire trame di informazioni rilevanti, ha doti di analisi quantitative e conosce tool informatici, sa modellizzare algoritmi per la gestione e lo studio di grandi moli di dati. Retribuzione annuale lorda **35.000/45.000 euro****



Enterprise risk manager

In ambito bancario e aziendale, il risk manager si occupa di fare analisi del rischio operativo; oggi è richiesto al Manager 4.0 di interpretare i dati e includere nella sua analisi anche il rischio web-reputazionale che impatta, inevitabilmente, anche sulla strategia di comunicazione. Retribuzione annuale lorda **60.000/70.000 euro****

Data Analyst

Anche questa professione si sviluppa con l'avanzamento dei big data e ha competenze gestionali, statistiche e comunicative. Nello specifico: comprende l'origine dei dati e le eventuali possibili anomalie, li analizza all'interno del loro flusso informativo e applica i modelli matematici e statistici per trasformarli in azioni rilevanti per la sua organizzazione. Retribuzione annuale lorda **30.000/40.000 euro****



**Emolumenti stimati

Nuovi 'operai' del digitale E il 4.0 non fa più paura

Gli effetti della quarta rivoluzione industriale sul mondo del lavoro

**Secondo i dati del World Economic Forum, entro il 2022
più del 60% del Pil mondiale arriverà da processi ipertecnologici**

IL PESO DEI BIT

Cloud computing, potenza di calcolo, intelligenza artificiale, Big Data e Internet delle cose stanno rivoluzionando l'intera economia

di **Antonio Vecchio**

ROMA

Dal World Economic Forum: entro il 2022, più del 60% del PIL mondiale sarà prodotto da processi digitalizzati, mentre nei prossimi dieci anni il 70% del valore a livello globale sarà interamente connesso con piattaforme digitali che creeranno ricchezza per complessivi 100 trilioni di dollari. Dati che dimostrano come la rivoluzione digitale, nota anche come quarta rivoluzione industriale o seconda rivoluzione delle macchine, sia ormai entrata nel pieno del suo ciclo storico. E questo accade nonostante ancora oggi, circa il 17% della popolazione mondiale, 1,3 miliardi di persone, non dispongano di elettricità, e addirittura la metà, 4 miliardi di individui, non abbia accesso a internet.

Segno della straordinaria dirompenza della rivoluzione industriale in atto, spesso associata alla creazione di nuovi posti di lavoro in analogia a quanto accaduto nel passato. Le macchine e l'intelligenza artificiale - si afferma da più parti - richiederanno nuove figure lavorative che compenseranno quelle eliminate dalla fabbrica 4.0. Così è sempre successo - sostengono i fautori della tesi -, sin da quando i contadini si trasferirono nelle fabbriche sul finire del XVIII secolo, e così è pro-

seguito con la graduale specializzazione dei lavoratori, man mano che i processi produttivi richiedevano conoscenze sempre più specifiche. Visione auspicata da tutti certamente, che potrebbe però non trovare riscontro nella realtà.

Torniamo per un attimo indietro di qualche anno, precisamente al 1990, quando a Detroit, allora capitale dell'industria manifatturiera tradizionale, i tre maggiori marchi, General Motors, Ford e Chrysler, avevano complessivamente una capitalizzazione di 36 miliardi di dollari, 250 miliardi di profitti e davano lavoro a 1,2 milioni fra operai e impiegati. E confrontiamo ora quei valori con quelli, nel 2014, dei tre principali brand della Silicon Valley, Microsoft, Apple e Google, che in quell'anno gestivano un mercato di capitalizzazione pari a 1,09 trilioni di dollari e generavano profitti per 247 miliardi, impiegando solo 137 mila lavoratori.

Nulla esprime meglio il divario tra i due sistemi industriali. La correlazione tradizionalmente stretta tra capacità di creare ricchezza e posti di lavoro è da tempo venuta meno e non promette sviluppi incoraggianti. Merito della azione combinata di cloud computing, potenza di calcolo, intelligenza artificiale, Big Data e internet delle cose, che stanno rivoluzionando l'intera economia. Anche la redistribuzione del reddito è in sofferenza. Mentre le retribuzioni degli operai sono da anni ferme al palo (quando non ridimensionate in cambio del mantenimento del posto), una ristretta cerchia di imprenditori visionari diventa di giorno in giorno più ric-

ca.

Problema che non riguarda solo i posti di lavoro, ma le stesse Company, la cui principale caratteristica oggi è proprio la volatilità. Nel 1958, la durata media di una compagnia compresa tra le prime 500 di Standard&Poor era di oltre 60 anni, mentre nel 2012 era già scesa a 20 anni. Il lavoro nella economia 4.0 pesa sempre meno, a tutto vantaggio del capitale ossia delle piattaforme, che ne intercettano la totalità dei dividendi.

L'impressione generalizzata è che si stia assistendo alla inesorabile fine della intermediazione. Nella economia di colossi come Amazon, Uber, AirBnB, ad avere il pieno controllo dell'intero ciclo produttivo è il detentore del capitale, colui che detiene gli asset. Tutto è sotto il suo controllo, dalla fasi iniziali della produzione sino alla vendita finale, con il risultato di una inesorabile compressione verso il basso dei prezzi di vendita, che discende a sua volta dai costi di produzione inversamente proporzionali all'impiego in linea delle nuove tecnologie. Quella futura, già se ne vedono i prodromi, sarà una economia a somma zero, del tipo chi vince prende tutto. Il rischio che la working class si trasformi in una useless class non è poi così lontano.

© RIPRODUZIONE RISERVATA




Eresie digitali

PIÙ REGOLE E PIÙ OCCUPATI PER I SOCIAL NETWORK

di **Edoardo Segantini**

edoardosegantini2@gmail.com

 @Segantini

Alcuni ritengono che creare regole sulla diffusione dell'odio e delle notizie false online rischi non solo d'introdurre la censura, ma anche di provocare uno spezzettamento della Rete (cioè uno Splinternet, come lo ha chiamato l'*Economist*), dato il numero crescente di Paesi che stanno preparando norme nazionali con sanzioni: Usa, Germania, Francia, Australia, Cina, India (l'Italia non s'è ancora capito). La verità è che ci si deve preoccupare molto di più della «censura privata» esercitata dai giganti del web se si lascia loro l'immenso potere discrezionale di «autoregolarsi». Ma si può aggiungere una seconda considerazione, a sostegno della necessità di regole pubbliche da preferirsi all'autodisciplina privata: e riguarda i livelli occupazionali. Le grandi aziende digitali, a ben guardare, sono paragonabili alle grandi banche internazionali. Entrambe operano globalmente, entrambe controllano il flusso di risorse vitali: che sono il denaro in un

caso, le informazioni nell'altro. Entrambe sono imprese «sistemiche». Con una grande differenza, però. Le banche sono vincolate da leggi dettagliate e diverse a seconda delle giurisdizioni nazionali. Per questo devono dotarsi di un numero consistente di specialisti: dagli avvocati agli esperti di finanza. Le aziende tecnologiche, al contrario, sono famose per avere organici scandalosamente magri se confrontati con i volumi dei ricavi e dei profitti. Ora, gli esperti concordano nel dire che per bloccare i contenuti illegali — dalla pedofilia alla violenza ai siti che violano il copyright — così come per rimuovere hate speech e fake news — nel caso venissero approvate alcune leggi restrittive modello tedesco e australiano — non basterà l'intelligenza artificiale, ma servirà tanta, tanta intelligenza umana. Cioè persone e posti di lavoro. Perché in quel caso i colossi digitali dovrebbero assumere molti più esperti di quanti non ne abbiano oggi a libro paga. Forse è anche per questa ragione che Facebook & C. si oppongono tanto strenuamente alle nuove regole.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



CONTROCORRENTE

IL FENOMENO

L'inganno
degli **influencer**:
fatturati gonfiati
e falsi follower

Manuela Gatti

■ La prospettiva di guadagnare con una foto, un post o con una story fa gola a tanti: oggi nel nostro Paese si contano 600mila influencer, più o (molto) meno fa-

mosi. Ma dietro questa bolla si nasconde un mercato fatto da poche vere star del web e numerosi casi di truffe, con fatturati e follower gonfiati ad arte.

alle pagine **17 e 18-19**

L'INCHIESTA

Il grande bluff degli INFLUENCER

Per diventare stelle dei social ora c'è perfino un corso di laurea. Ma è soprattutto moda. Perché molti ci provano, pochi incassano davvero

IL MERCATO DEGLI INFLUENCER

Con i follower falsi crescono i fatturati

Un'azienda su dieci è già stata vittima di truffe, la metà dei contratti ora prevede clausole contro i clic «gonfiati»

di **Manuela Gatti**

L'università telematica eCampus ha appena lanciato una laurea dedicata: un percorso triennale che promette di fornire «tutti gli strumenti tecnici e strategici per diventare un influencer di successo». Specchio dei tempi: 9 aziende su 10 dichiarano di aver coinvolto almeno un influencer nelle proprie campagne di comunicazione (dati Osservatorio Influencer Marketing di Ipsos e Flu). La prospettiva di guadagnare con una foto, con un post o con una story su Instagram

fa gola: in Italia oggi si contano 600mila tra top, big, medium, micro e nano influencer, etichette che variano in base al numero di follower, di seguaci sui vari canali social. Ma è davvero così semplice? Gli esperti mettono in guardia: dentro la bolla c'è molto meno di quello che ci si potrebbe aspettare. E poi vale la regola del Fight club: se vuoi fare l'influencer, guai a dirlo (o a deciderlo a tavolino).

Innanzitutto, la terminologia: l'influencer è colui - o più spesso colei - che in virtù del sèguito «affezionato» che ha sui social network (su tutti Instagram, ma an-



che YouTube, Facebook e TikTok) è in grado di influenzare, in senso positivo, la propria audience indirizzandola verso l'acquisto di certi beni o servizi. È un fenomeno recente, sviluppatosi con il diffondersi dei social media, e che ha subito una grande evoluzione negli ultimi anni. Lo spiega Cristiano Carriero, Digital pr e autore, insieme a Camilla Bellini, di *Influencer marketing* (Hoepli, 2019). «All'inizio si trattava di un movimento spontaneo, nato dal basso

(...) e senza regole. I brand si mettevano in contatto direttamente con questi personaggi, che non sapevano di essere influencer, e si accordavano quasi sempre per degli scambi merce: prodotti in cambio di visibilità». Oggi quel fenomeno spontaneo è diventato un mercato vero e proprio. Una «manna», secondo Carriero, per i marchi che si sono trovati in mano uno strumento potentissimo per raggiungere target ben definiti di pubblico. Nel 2019 le aziende italiane hanno investito in media 63mila euro in influencer marketing (dati Ied e Akqa). La spesa è stata maggiore per le campagne continuative, ma cresce la tendenza a ingaggiare gli influencer per lavori occasionali, anche solo per un post o per una foto con il prodotto da promuovere.

SPONSOR E CREATIVI

Diverse sono le modalità, più o meno sfumate, con cui si fa pubblicità. Come spiega Francesca Golfetto, professore ordinario all'Università Bocconi di Milano, il modello più diffuso è quello della sponsorizzazione, dove l'influencer parla esplicitamente del prodotto oppure, come in una sorta di *product placement*, mostra di farne uso tra le proprie cose. Ci sono poi le *product review*, ossia recensioni vere e proprie, e il *celebrity endorsement*, quando il personaggio diventa testimonial di un prodotto o un marchio. E ancora il *creative storytelling*, dove l'oggetto da pubblicizzare viene inserito all'interno di un racconto creativo e articolato. Nel mondo del lusso, invece, spesso le aziende offrono agli influencer delle «esperienze» speciali - per esempio una cena stellata - senza alcun compenso economico aggiuntivo. In qualche caso - in Italia lo fa Cristina Fogazzi, aka l'Estetista Cini - l'attività di influencer serve a spingere il proprio e-commerce con relativi prodotti. Attenzione, però, a valutare il fenomeno. Nonostante il

mercato in questo momento sia «dopato», come ammette Carriero, appena il 5-10% degli influencer raggiunge numeri significativi e incassa bene. Sgombriamo subito il campo dai casi eclatanti (e isolati) come quello di Chiara Ferragni, la 32enne cremonese tra le prime a fiutare questa nuova opportunità di business: partita da zero postando sue foto su un social network che non esiste nemmeno più (Duepuntozero), oggi ha 17,7 milioni di seguaci su Instagram e la sua società principale (ne ha tre), la Tbs Crew, nel 2018 ha riportato un fatturato di 5,7 milioni di euro e un utile di 98mila. Per il resto in questa piccola percentuale di «professionisti» ci sono sia *webstar*, cioè personaggi diventati famosi sul web, sia *celebrity*, spesso ex concorrenti di *reality show* e trasmissioni televisive. «Se in un primo momento il percorso standard era quello da Internet alla tv - ragiona Carriero - oggi si è invertito il fenomeno: sono i personaggi televisivi che si spostano sul web in cerca di nuova visibilità».

STELLE PART-TIME

Qualche cifra: una top influencer da milioni di follower, del calibro della Ferragni, arriva a 10mila euro per una foto sponsorizzata. Per gli influencer medi, da 100mila seguaci, si va dai 500 ai mille euro. Con i microinfluencer (fino a 10mila fan) si va dai 150 ai 400 euro. I creatori di contenuti video - come *Il Milanese Imbruttito*, *Calcianti Brutti* o *Casa Surace*, tutti oltre il milione e mezzo di like su Facebook - possono arrivare fino a 50mila euro a video (dove però va conteggiata la complessità del contenuto, che necessita di sceneggiatura, attori, produzione).

E il restante 90% della platea? «È fatto di influencer più piccoli e attivi solo sul web - dice ancora l'esperto -. Quasi nessuno di loro vive di questo: sfatiamo l'idea che con questa attività si guadagni tanto. Ricordiamoci che a emergere sono pochi: non ce la fa chi decide che vuole fare l'influencer, ma chi è davvero esperto di qualcosa e viene riconosciuto come opinion leader in quel settore». I «micro» lavorano spesso in autonomia, senza un agente, ma appoggiandosi a piattaforme - Buzzoole, Friendz, Vidoser - che mettono in contatto aziende e influencer. Funziona così: il marchio pubblica sulla

piattaforma un *brief*, cioè un documento che spiega l'obiettivo della campagna pubblicitaria, con le scadenze e tutti i dettagli, e la piattaforma seleziona le figure più adatte a occuparsene. Con un budget da 4-5mila euro si possono ingaggiare molti microinfluencer retribuiti direttamente da questi portali con *reward* tra i 100 e i 500 euro a seconda della prestazione (una foto, una story, un post), o cifre più alte se si tratta di presenza a eventi o contenuti più complessi come un video.

Il fenomeno, dunque, c'è. E tuttavia quasi mai nelle aziende ci sono professionisti preparati su questo tipo di marketing. Chi si occupa di gestire gli influencer, oltre a saper fare pubbliche relazioni, deve avere competenze di *content curation*, contrattualistica, negoziazione. Per questo motivo il tutto viene spesso delegato ad agenzie specializzate e sono loro che poi sottoscrivono i contratti con queste figure al posto dei brand. «Il problema è che le aziende tendono a sottovalutare la professionalità degli influencer», spiega Eleonora Baglivo, consulente legale ed esperta di contrattualistica tra aziende e influencer.

PUBBLICO ALL'ASTA

Aspetti come l'utilizzazione economica (per quanto tempo e in che modo il marchio ha diritto a sfruttare l'immagine dell'influencer) e le cosiddette clausole morali (che tutelano le aziende nel caso in cui l'influencer produca contenuti in contrasto con le linee guida) sono elementi tanto importanti quanto sconosciuti ai più. C'è poi il tema degli influencer che comprano follower falsi per gonfiare i propri numeri: secondo i dati raccolti da Ied e Akqa, un'azienda su dieci ne è stata vittima, ma più della metà (51%) non prevede nei contratti con gli influencer clausole contro le attività fraudolente.

Altro fronte ancora acerbo è quello della regolamentazione. L'Autorità garante della concorrenza e del mercato (Agcm) ha stabilito che è dovere di tutti gli influencer segnalare quando si tratta di contenuti sponsorizzati, e lo stesso ha fatto lo Iap, l'Istituto dell'autodisciplina pubblicitaria. Ma non esiste ancora una normativa né un codice di condotta unitario.

L'ultimo trend: i personaggi della tv si spostano sul web in cerca di visibilità e di contratti





L'INTERVISTA

Gilda Ferrari

Profumo: «A Genova gli hardware di calcolo del gruppo Leonardo»

Alessandro Profumo, ad di Leonardo, a Genova per l'evento Innovation Award, annuncia che i software per le attività di calcolo del gruppo avranno sede nel capoluogo ligure.

L'ARTICOLO / PAGINA 12

ALESSANDRO PROFUMO L'amministratore delegato di Leonardo: «In Liguria i nostri hardware di calcolo»

«La grande impresa genera i talenti Innovazione, i privati investano di più»

L'INTERVISTA

Gilda Ferrari / GENOVA

A Genova per l'Innovation Award del gruppo, l'ad di Leonardo, Alessandro Profumo, in questa intervista al *Secolo XIX* parla di innovazione, del ruolo della grande industria e dell'imprenditoria italiana, che «deve investire di più sui cicli produttivi».

L'Innovation Award è un evento ormai storico per il vostro gruppo.

«Siamo alla quindicesima edizione. È un'iniziativa lanciata tanti anni fa, nella quale all'inizio si coinvolgevano solo i dipendenti, mentre da cinque anni abbiamo allargato la platea a studenti universitari laureati e dottorandi. Diamo dei temi, quest'anno c'è quello del miglioramento continuo nelle attività produttive, e poi il tema trasversale dell'intelligenza artificiale e tutto ciò che riguarda il digitale. Coinvolgiamo anche i nostri fornitori. Dal 2004 a oggi hanno partecipato 35 mila dipendenti, con 11 mila progetti innovativi e proposte di brevetti. Circa il 20% dei brevetti Leonardo sono nati da progetti dell'Innovation Award».

Il Cto Roberto Cingolani presenterà un piano?

«Racconterà le idee che abbiamo sviluppato e sulle quali stiamo lavorando. Abbia-

mo intenzione di investire in modo significativo in tecnologie abilitanti che ci aiutino ad avere - in modo centrale ma non accentrato, attraverso una serie di poli sul territorio - forti capacità al servizio del gruppo. Tali capacità saranno anzitutto basate su calcolo e storage, attività in linea di massima concentrate in Liguria, intorno alle quali sviluppare lavori di intelligenza artificiale, big data, simulazione».

Perché basate le attività di calcolo e storage in Liguria?

«Perché le compriamo e le mettiamo in un posto, a Genova. Si tratta di hardware, macchinari. Poi ci vuole la gente che li sappia fare funzionare, ovviamente».

Leonardo investe oltre 1,4 miliardi in ricerca e sviluppo. Gli investimenti di cui parla quando sono previsti?

«A partire dal 2020, saranno un di cui di quel miliardo e 400 milioni».

Di quale innovazione ha bisogno il Paese?

«Credo che sul digitale si debba investire tutti. Ma digitale non è solo hardware, significa anche cambiare il modo di lavorare. Dovremmo riuscire a digitalizzare i servizi e i prodotti che sviluppiamo».

Facciamo un esempio.

«Se sono alla Spezia e devo fare una torretta per un mezzo blindato, devo anzitutto averla in digitale per capire

come funziona in modo simulato. Quando avrò realizzato il prodotto reale, che sarà pieno di sensori che rimandano al proprio avatar delle informazioni, riuscirò a capire più velocemente e meglio che cosa non funziona, come posso modificarlo e migliorarlo. Digitalizzare permette di rendere più rapidi ed efficaci i test di prova e la manutenzione. Ma credo anche che in Italia si debba investire di più sulle strutture produttive. Lo vedo nella nostra divisione aerospaziale, ad esempio, dove abbiamo modalità di lavoro non all'avanguardia perché in passato non è stato investito a sufficienza. Quello di Reggio Calabria è oggi il miglior stabilimento di Hitachi Rail: era una nostra fabbrica, che non funzionava come avrebbe potuto perché gli investimenti sono stati limitati, l'ha acquisita Hitachi, ci ha investito ed è diventato uno stabilimento modello. Bisognerebbe chiedersi anche cosa devono fare gli imprenditori».

Devono investire di più?



«Sì, iniziare a prendersi le proprie responsabilità, investire di più sui cicli produttivi, lavorare sull'innovazione, che non è solo un fatto tecnico ma anche culturale».

L'industria genera innovazione tecnologica. In Italia sta prevalendo una cultura anti-industriale?

«Uno dei problemi è la scomparsa della grande industria, che era in larga parte pubblica ed era la culla della formazione manageriale. Abbiamo aziende grandi e medie eccellenti, che però hanno meno "visibilità tecnologica". Penso a Ferrero, al gruppo Gd di Seragnoli, Luxottica di Del Vecchio, l'Adler di Scudieri, l'Ima di Vacchi. Sono aziende che fanno moltissima innovazione, ma che non diventano modelli da seguire e fanno fatica a essere considerate scuole manageriali. Nel passato questo ruolo è stato svolto dall'Iri e anche dalla Fiat. Oggi siamo rimasti noi, Fincantieri, Enel ed Eni. Penso che il ruolo della grande industria andrebbe rivalutato, personalmente sento molto questo tema. Guardando a noi, credo che con Cingolani riusciremo a innovare per essere coltivatori di talenti, che a loro volta diventeranno fertilizzante per il sistema Paese».

Il Mise ha autorizzato il piano di cessione di Piaggio Aerospace. Leonardo parteciperà al bando?

«Aspettiamo di vederlo».

Pare prevalga l'intenzione di vendere l'azienda, non singoli asset.

«Noi restiamo interessati alla manutenzione, motori e velivoli. Sui velivoli non ci è chiara la sostenibilità nel lungo periodo: da valutazione fatte fare all'esterno sembra che serva produrre almeno

25 velivoli l'anno per avere un business sostenibile nel lungo termine. Per ora non siamo in grado di esprimere nulla di più, ma qualunque cosa faccia Leonardo deve avere una sostenibilità economica. Non possiamo prendere persone che poi non sappiamo come impiegare».

Annunciato da Fincantieri e Leonardo un anno fa, il rilancio di Orizzonte Sistemi Navali non è arrivato. Capitolo chiuso?

«Con certezza posso dire che da parte di entrambi i soci c'è una forte volontà di lavorare per essere ottimi partner del nostro sistema di difesa navale, la Marina Militare, e per massimizzare le nostre possibilità di successo nel mondo. Stiamo valutando se sia Osn il veicolo per portare avanti questa volontà congiunta, ma le persone di Orizzonte saranno comunque il fulcro di questa capacità di servire insieme i clienti».

Siete stati coinvolti sul dossier Ilva? Interverrete sul cantiere Taranto?

«Per l'Ilva ho letto il nostro nome sui giornali, ma non c'è assolutamente nulla. Quanto al cantiere Taranto, il governo ci ha chiesto che prospettive abbiamo per le nostre attività in Puglia, dove abbiamo quasi 2.900 dipendenti negli stabilimenti di Grottaglie, Brindisi e Foggia e nell'elettronica per il Navale a Taranto, vicino all'Arsenale».

Cosa pensa del caso Ilva?

«Destano preoccupazione l'aspetto occupazionale e il tema della salute, che sono entrambi rilevanti. Ma è un dossier complesso, da fuori è difficile giudicare. In troppi propongono ricette, perlopiù ideologiche e radicali, su entrambi i fronti». —

L'EVENTO

Il premio a chi porta le idee per crescere

Oggi a Genova si terrà l'Innovation Award, evento rivolto ai dipendenti di Leonardo e agli studenti per esplorare le nuove frontiere di ricerca e tecnologia. Dalla prima edizione del 2004 hanno preso parte circa 30 mila persone del gruppo dando vita a 10 mila progetti e proposte di brevetto. Nell'edizione 2019 sono stati presentati circa 930 progetti (oltre 100 sul tema dell'intelligenza artificiale), il 27% in più del 2018, il 45% dall'estero. Oggi la premiazione, con Profumo e Cingolani, che illustrerà la road map dell'innovazione di Leonardo.



Alessandro Profumo, amministratore delegato di Leonardo

Metropolis

La maglia intelligente si «ricarica» via radio

Un piccolo chip, realizzato all'Università della California San Diego, riduce i consumi energetici e prolunga la durata delle batterie fino a eliminare la necessità di ricaricarle. È un ricevitore a bassissima potenza che, con soli 22,3 nanowatt (mezzo milionesimo dell'energia necessaria per una luce led notturna), cerca continuamente un segnale radio specifico nella frequenza dei 9 gigahertz: il regno della comunicazione satellitare, del controllo del traffico aereo e del rilevamento della velocità dei veicoli. Installato su un dispositivo wireless, come un oggetto indossabile o dell'Internet delle cose (IoT), lo induce a connettersi in Rete solo quando necessario, come una sveglia. Dispositivi di questo tipo non sanno infatti esattamente quando sincronizzarsi, lo fanno periodicamente anche quando non ci sono dati da trasmettere, spreco di energia.

Impronte antidroga

Bastano le impronte digitali per stabilire se una persona ha assunto o maneggiato droga, o anche solo stretto la mano a qualcuno che lo aveva fatto. All'Università di Surrey, in Inghilterra, hanno inventato una tecnologia che si basa sulla spettrometria di massa ad

alta risoluzione e dalle tracce di impronte digitali riesce a identificare l'eroina 6 monoacetilmorfina (la molecola più attiva dell'eroina) e altri analiti come la morfina. I test sono stati fatti su volontari che hanno dichiarato di aver assunto eroina o cocaina nelle ultime 24 ore, e persone che invece non utilizzano sostanze, ma hanno toccato più o meno direttamente una droga. Sono state rilevate le impronte, prima e dopo aver lavato le mani. Su tutti sono state trovate tracce di eroina, ma la presenza degli analiti ha permesso di escludere i non consumatori.

Cristina Pellecchia

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Nano-chip

Il ricevitore a bassissima potenza inventato in California. Cerca segnali radio per la connessione in Rete e si può installare sui dispositivi indossabili



Multimedia

Hi-tech & innovazione

L'operazione

Musica in streaming: TikTok sfida Spotify, Apple e il "cugino" Tencent

ERNESTO ASSANTE, ROMA

Byte Dance, la società che controlla il social network cinese con 1,2 miliardi di utenti, quasi tutti giovanissimi, sta per lanciare la sua piattaforma. Ma il successo non è affatto scontato

L' app di TikTok è installata su un miliardo e duecento milioni di device. Quindi perché non sfruttare questo potenziale di utenti, peraltro in crescita costante, per proporre un nuovo servizio musicale in streaming? È quello che hanno pensato i responsabili di ByteDance, l'azienda cinese che sta dietro a TikTok, e il risultato sarà una nuova app che andrà a fare concorrenza a Spotify, Apple Music, Deezer e ai connazionali di Tencent, e che dovrebbe essere presentata tra poche settimane. Trattative sono in corso tra ByteDance e le principali case discografiche, Universal, Sony e Warner, per ottenere i diritti delle canzoni che serviranno a dar corpo al catalogo del servizio, che dovrebbe essere inizialmente lanciato in India, Indonesia e Brasile, prima di approdare negli Stati Uniti.

CHE COSA CAMBIA

Ma, secondo i bene informati, il nuovo servizio creato dai cinesi non dovrebbe essere uguale agli altri: oltre ad avere come tutti qualche milione di canzoni da poter ascoltare, ByteDance vuole capitalizzare proprio sul contenuto gene-

rato dagli utenti che ha fatto la fortuna dell'app cinese, offrendo agli utenti la possibilità di realizzare brevi videoclip che nel caso di TikTok sono spesso parodie, balletti, gag, mentre nel caso del nuovo servizio streaming dovrebbero avere il loro focus sulla musica.

I video saranno condivisibili con gli amici e l'app spingerà molto per esaltare lo sharing e la vitalità dei contenuti, disegnando un'esperienza principalmente "verticale" proprio per colpire in maniera primaria il mercato degli smartphone. L'industria discografica vede con favore il progetto, perché spera di poter avere una nuova fonte di ricavi dagli abbonamenti, visto che TikTok è gratuito, anche se la nuova app dovrebbe avere un costo più basso rispetto alla media dei 10 euro dei concorrenti. L'ingresso nel mercato cinese e asiatico, primario per ByteDance, si concenterà principalmente con la poca propensione al pagamento da parte degli utenti: il servizio musicale di Tencent, la principale azienda digitale cinese, ad esempio, ha circa 800 milioni di utenti, ma solo il 5% di questi ha accettato di pagare un abbonamento.

Tik Tok ha indubbiamente un parco utenti sul quale capitalizzare, ma nonostante il successo la storia del mercato musicale digitale ci ha già fatto vedere molti servizi nati e arrivati velocissimamente al successo, ma altrettanto velocissimamente scomparsi (musical.ly ad esempio). Bisognerà vedere quindi se sarà in grado, come hanno fatto altri, come Facebook e Instagram ad esempio, di cambiare, rinnovarsi, innovare e al tempo stesso non tradire la sua mission iniziale restando se stesso, coinvolgendo, proprio come ha fatto Instagram, il pubblico dei giovanissimi che garantisce numeri in termini di crescita.

Come sottolineano molti commentatori internazionali sono tre le app che sono riuscite a differenziarsi nell'attuale scenario dello streaming musicale, YouTube, Soundcloud e TikTok, anche se solo Soundcloud ha uno specifico musicale. Ma tutte e tre hanno attuato una strategia a loro modo vincente: hanno prima realizzato il servizio e poi, in un secondo momento, trattato con gli aventi diritto per poterlo legalizzare, facendolo quindi da una posizione di forza, quella del successo ottenuto. Gli altri, Spotify, Deezer, Apple Music, Tidal, Amazon, hanno tutti più o meno lo stesso catalogo, la stessa offerta, anche se gli ultimi due in particolare hanno iniziato a lavorare sulle esclusive, sulle produzioni in stile Netflix, mentre Spotify si sta concentrando sullo streaming in anteprima di alcune uscite discografiche selezionate e punta molto sulla crescita dei podcast. Il tasso di innovazione nel campo dello streaming musicale è comunque attualmente abbastanza basso, il mercato, per crescere ancora, ha forse bisogno dell'arrivo di ByteDance e del suo potenziale dirompente, per poter fare un ulteriore passo avanti e convincere chi allo stato attuale non ha ancora scelto il consumo di musica "smaterializzata" dal digitale.

Che la partita, fino ad oggi giocata nel nord Europa dagli svedesi di Spotify e negli Usa da Apple Music,



si stia spostando verso oriente lo dicono i numeri: ByteDance può contare su una base di utenti estremamente larga e soprattutto di una forte presenza nei mercati dove i concorrenti europei e americani non sono arrivati, in particolare in India. Ma non va dimenticata la presenza di Tencent, colosso digitale cinese che ha anche una partecipazione del 10% nella più grande major musicale del mondo, la Universal, ma anche un 9% di Spotify.

IL "FANDOM"

Il modello di business di Tencent è quello sul quale ByteDance si muoverà: mentre la corazzata svedese basa i suoi introiti su pubblicità e abbonamenti, i cinesi offrono servizi di intrattenimento e musica diversificati, consentono agli utenti di acquistare regali virtuali, di visualizzare i brani e gli spettacoli dal vivo caricati da altri utenti, di scambiare add-on e fare acquisti

con monete virtuali, sfrutta, come farà ancor di più ByteDance, il "fandom", il mercato dei fan, dando loro maggiori soddisfazioni che il semplice ascolto di musica.

Il test nel mercato asiatico è importante, il cambiamento di formula che sta portando il K-Pop e le app musicali cinesi è quello al quale guardano con maggior interesse la grande industria musicali occidentali, pur considerando la difficoltà di valutare in termini esatti quale possa essere la loro capacità di chiedere royalties in un territorio in cui diritti sul "fandom" ancora non ne sono stati stabiliti in maniera certa.

Il mercato musicale cinese è interessante per molti versi, soprattutto se si pensa ai successi degli ultimi anni degli artisti internazionali: l'ultimo album di Taylor Swift ha venduto più in oriente che negli Stati Uniti, ad esempio. L'uso dei gli smartphone è molto più ampio e

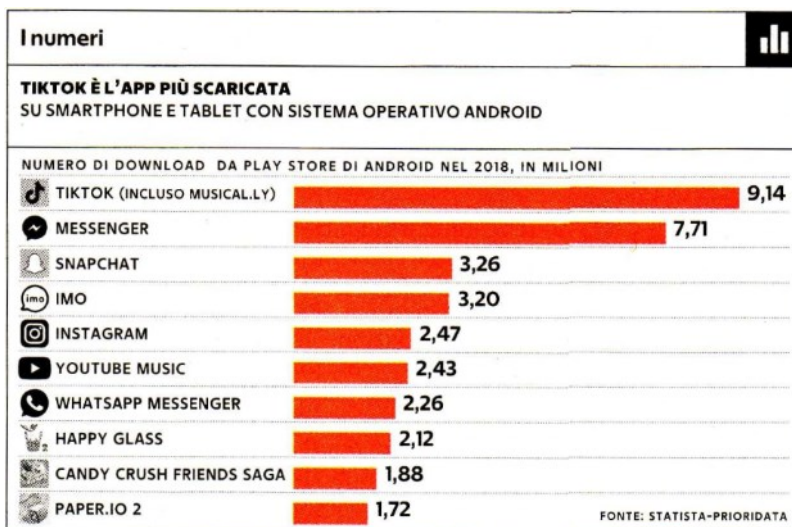
per usi diversificati e c'è un forte impegno statale cinese nella costruzione di reti broadband e 5G.

AMPIA DIFFUSIONE DELLA PIRATERIA

Ma l'ampia diffusione della pirateria e la poca propensione dei cinesi a pagare abbonamenti musicali ha fino ad oggi limitato il mercato, che è comunque dominato da Tencent che ha il proprio servizio, QQMusic, che è il secondo per numero di utenti del paese, ma che è allo stesso tempo proprietaria del primo e del terzo servizio di streaming, Kugou e Kuwo, controllando quindi il 78% del mercato e avendo chiuso accordi esclusivi con le grandi major, Universal, Sony e Warner.

ByteDance lancerà il nuovo servizio in mercati emergenti, cosa che ha fatto anche Deezer, che ha lanciato una nuova formula a basso costo di streaming musicale con Tim in Brasile.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'opinione

Il modello di business sarà diverso: non tanto spot e abbonamenti ma fee su vendita di eventi dal vivo e transazioni commerciali originate sulla piattaforma a partire dai video postati dagli utenti



1 La folla dei fan della band giovanile Modern Brothers durante una live webcast in una strada della città di Dandong, in Cina, un anno fa

1 numeri



1,2

MILIARDI

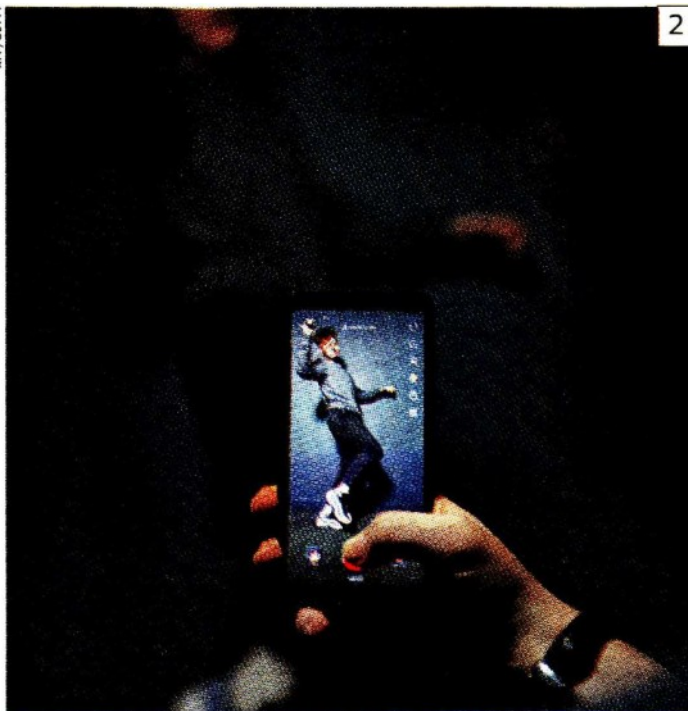
Sono gli utenti nel mondo che utilizzano l'app TikTok

5%

UTENTI TENCENT

Degli 800 milioni di utenti Tencent solo il 5% ha accettato di pagare per avere contenuti musicali

AFP/GETTY



2

2 La app di TikTok permette agli utenti di creare brevi video da condividere, spesso parodie o passi di danza

COMUNICAZIONE L'ITALIA VINCE IN TRASPARENZA

Webranking: Eni, Snam, Hera, Terna, Generali, Pirelli e Poste le migliori. Il balzo di Acea, 5 italiane nella top 10 europea

di **Gabriele Petrucciani**

Continuano a crescere le società quotate che superano lo stress test della trasparenza nella comunicazione sul web: tra le 112 aziende considerate, una su tre supera la metà del punteggio massimo (50 punti), la soglia minima per soddisfare le richieste degli interlocutori, mentre tre anni fa era solo una su quattro. Con l'Italia che guadagna terreno rispetto ai competitor europei. È quanto emerge dalla Webranking 2019-2020, l'indagine condotta da Lundquist in collaborazione con la società svedese Comprend (è la 18esima edizione nella Penisola e la 23esima in Europa) che valuta la trasparenza sui canali digitali delle principali società quotate, basandosi sulle richieste fondamentali degli stakeholder.

La ricerca quest'anno ha alzato l'asticella e ha adottato una valutazione più severa. Questo ha portato a un significativo calo del punteggio in Europa (-2,1 punti), mentre l'Italia è riuscita a rispondere meglio alle nuove esigenze (-0,7 punti). Un dato che conferma l'impegno delle aziende tricolori verso la trasparenza digitale. Quest'anno i risultati non sono presentati come classifica ma come livelli di trasparenza. E sette aziende hanno raggiunto l'eccellenza guadagnando il riconoscimento più alto (5 stelle, oltre 80 punti): Eni, Snam, Hera, Terna, Generali, Pirelli e Poste Italiane. Dieci, invece, sono entrate nel secondo livello (4 stelle, oltre 70 punti): tra queste, Catolica, Italgas e Leonardo.

Lo spaccato

Lo stress test della trasparenza della comunicazione finanziaria digitale registra ben cinque aziende italiane tra le prime 10 nella classifica delle 500 società a maggiore capitalizzazione in Europa. Eni e Snam si confermano nelle prime due posizioni seguite dalla finlandese Wärtsilä. Terna sale al quarto posto, Generali si assicura la quinta posizione, mentre Poste Italiane avanza al nono posto. Nelle prime 25 posizioni troviamo anche Leonardo, Prysmian e Mediobanca. Guardando più nello specifico all'Italia, per quanto riguarda le aziende dello Star i

risultati delle 30 aziende considerate sono ben più bassi del resto del campione, anche nelle aree di natura più finanziaria, fatta eccezione per Mondadori, Amplifon e Igd, che rientrano tra le prime 20 aziende a livello italiano.

Il record

Acea, poi, si è messa in evidenza per il miglioramento più ampi, segnando con ben 43,5 punti in più il record annuale sia in Italia sia in Europa. È seguita da Autogrill, Maire Tecnimont, Coima Res e Saras. «Le aziende Italiane hanno fatto un passo da gigante negli ultimi anni per dimostrare ai mercati il proprio valore — commenta Joakim Lundquist, amministratore delegato di Lundquist —. Ora l'asticella si alza, non è più sufficiente essere trasparenti, è fondamentale trasmettere la propria visione strategica e dare sostanza ai propri impegni per guadagnare la fiducia degli interlocutori».

«I risultati italiani sono ormai allineati a quelli europei in quasi tutte le aree della ricerca — argomenta Sara Rusconi, partner di Lundquist —. Tuttavia, scendendo nel dettaglio si nota che le performance migliori sono legate alla rendicontazione, mentre sono inferiori quando si parla di presentazione della strategia e dell'equity story, degli impegni di sostenibilità e della capacità di attrarre talenti. Su questi elementi si gioca la partita della competitività e della credibilità nei confronti dei propri interlocutori, che è il cuore della nuova ricerca Lundquist.trust. Solo chi ha dimostrato di aver superato lo stress test di 50 punti è rientrato all'interno del nuovo studio».

La sfida è andare oltre la sola trasparenza. I top manager devono assicurare che la visione e la strategia di business siano comunicati in modo efficace. Quasi la metà del campione italiano presenta missione e strategia sul proprio sito, ma solo una su quattro le supporta con obiettivi e azioni. La concretezza è invece fondamentale per essere credibili nei confronti dei propri stakeholder.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La classifica

Le società più trasparenti nella comunicazione sul web, il massimo sono 100 punti

5 stelle ★★★★★

Società	Punteggio
Eni*	92,5
Snam*	91,3
Hera Group	90
Terna*	87,3
Generali*	85,8
Pirelli	83,6
Poste Italiane*	81,8

* Società incluse anche nella classifica
Webranking by Comprend Europe 500

Fonte: Webranking by Comprend in collaborazione con Lundquist

4 stelle ★★★★

Società	Punteggio
Cattolica Assicurazioni	79,4
Italgas	78,1
Leonardo*	77,9
ERG	77,6
Autogrill	74,7
Acea	74,5
Prysmian*	73,8
Mondadori	73,6
Amplifon	73,1
Mediobanca*	70,8

L'Ego - Hub

TELECOMUNICAZIONI

EOLO SINDACI A SCUOLA E NETFLIX LA PREMIA

Ha portato nei luoghi più sperduti la banda larga,

utile anche per vedere le serie in streaming

Ora ha un piano per educare i Comuni al web

Un'avventura iniziata con le antenne per la tv analogica. Adesso un'academy e contributi ai piccoli centri per porre fine al digital divide

di **Fabio Savelli**

Nella Bibbia della connettività in streaming targata Netflix c'è un operatore davanti a tutti e non è né Tim, né Vodafone, né Fastweb. A sorpresa primeggia Eolo nella classifica degli operatori per l'ottimale utilizzo di banda per la visione di serie tv sulla popolare piattaforma Usa. Un risultato che si riflette sul tasso di fedeltà dei clienti in un mercato molto competitivo, in cui cambiare fornitore è all'ordine del giorno. Si calcola che ogni operatore delle telecomunicazioni rinnovi di almeno un quarto ogni anno la propria base clienti, perdendo e acquistando utenti per le continue promozioni che hanno finito per restringere la torta dei ricavi, sia sul mobile sia sul fisso. Secondo l'Osservatorio telecomunicazioni del Politecnico di Milano, il calo del fatturato negli ultimi otto anni è stato tra il 24 e il 27%, appesantendo i bilanci degli operatori a scapito di servizi di connettività e investimenti.

Eolo ha lavorato in controtendenza, tanto che rinnova la sua base clienti in un periodo più lungo (10 anni), partendo da un'intuizione del suo fondatore Luca Spada. Quella di riconvertire le torri di trasmissione della vecchia tv analogica, che nei primi anni Duemila venne progressivamente

scalzata dal digitale terrestre. Le antenne, dislocate ovunque nel Paese, sono diventate ripetitori per la Adsl inizialmente nelle vallate alpine. E ora in tutto il Paese, visti i progetti di espansione al Centro Sud finanziati anche dal fondo Usa Searchlight Capital Partners, entrato nell'azionariato con il 49 per cento.

La rete e i ritardi

L'ultimo miglio, quello dal cabinet alle case, Eolo lo ha coperto inizialmente con la tecnologia senza fili dei ponti radio, in cui l'Italia (e segnatamente la Brianza) è storicamente all'avanguardia. E più di recente ha scommesso sulla fibra ottica per aumentare la velocità di connessione per effetto della rivoluzione dello streaming e dei contenuti on demand che hanno portato all'esplosione della richiesta di banda.

L'arrivo del 5G accelererà ulteriormente il processo. Eolo ha investito nel 2017 circa 20 milioni — giocando di anticipo e spuntando una cifra più bassa rispetto alle somme corrisposte dai concorrenti soltanto un anno dopo — acquisendo una serie di frequenze radio a 28 gigahertz, pioniere nello sviluppo di questo standard.

Il resto l'ha fatto un differente posizionamento di mercato rispetto ai colossi. Un posizionamento costruito da Spada negli anni portando Internet nei piccoli comuni dimenticati dal digital divide. Nelle zone «a fallimento di mercato» in cui investire, senza un consistente sussidio pubblico, è da temerari. Spada il mercato invece ha finito per costruirlo, sia sul segmento

residenziale sia sul segmento dedicato alle pmi. Anche se ora sconta le difficoltà nelle tempistiche di cablaggio di Open Fiber che paradossalmente sta tenendo a freno gli investimenti delle telecom proprio perché ci si attendeva che l'operatore all'ingrosso, controllato dallo Stato con le quote paritetiche nel capitale di Enel e Cdp, rispettasse i cronoprogrammi nella realizzazione della fibra ottica.

«Open Fiber doveva collaudare centinaia di siti (parti di Comuni) entro fine anno. Ciò non è avvenuto, peccato», dice Spada.

Sui ritardi, Open Fiber sottolinea che d'intesa con Infratel ha potuto avviare la commercializzazione su 140 siti, anche senza collaudo, finora.

Sui territori

Eolo però sta lavorando con i Comuni anche per aumentare la cultura digitale dei territori e ridurre l'effetto spopolamento. Sta investendo un milione l'anno in quelli sotto i 10 mila abitanti. Fornisce connettività a municipi e scuole, ha organizzato un'academy per i sindaci. Portando, grazie ad un accordo con Samsung, anche nuovi device per le esercitazioni degli studenti. Spada punta molto su questo progetto, che prevede l'erogazione di contributi tra gli 8 e i 14 mila euro ai sindaci che ne fanno richiesta, fino a esaurimento budget, con un meccanismo meritocratico.

Il resto lo sta facendo il progetto del Mise (e i fondi europei) per portare punti d'accesso (hotspot) wi-fi nei piccoli comuni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Internet**

Luca Spada, fondatore di Eolo. Ha conquistato clienti riconvertendo le torri per la tv analogiche in ripetitori Adsl. Ora investe un milione l'anno sui piccoli Comuni



Parla Elisabetta Romano (Tim)

«Dalla sicurezza ai robot. Ecco cosa cambierà»

■ Dai «droni per la sicurezza lanciati nei parchi per avvisare eventualmente una Gazzella» dei carabinieri a «quelli per monitorare lo stato di conservazione di monumenti o opere d'arte». Ma anche «per tenere d'occhio luoghi inarrivabili o infrastrutture realizzate dall'uomo che vanno costantemente presidiate», Elisabetta Romano, Chief Innovation & Partnership Officer del gigante delle telecomunicazioni, spiega le infinite possibili applicazioni. Ma se il robotino volante può registrare le immagini, è fondamentale garantire una rete appropriata e uno scambio di informazioni in tempo reale.

Tanto più che nei prossimi 20 anni decine di miliardi di device e sensori applicati a cose e persone (dagli orologi da fitness al monitoraggio dei mezzi), genereranno un numero sempre crescente di dati, accompagnando l'evoluzione della società digitale. Dati che, puntualizza la manager, «gestiranno la mobilità urbana, la sicurezza, l'e-government, la salute, il monitoraggio ambientale, i trasporti, fino all'offerta turistica e all'entertainment».

L'impatto del 5G sulla nostra vita entrerà con forza in tutte le azioni della nostra vita quotidiana. Si tratta, insomma, di una tecnologia fondamentale per una serie di servizi digitali grazie a una capacità maggiore ai 10Gbps, con una latenza di 1 millisecondo. E proprio Tim guida, a livello mondiale, l'innovazione tecnologica 5G e si è aggiudicata le migliori frequenze messe in gara dal Mise.

Roma, Torino, Firenze, Napoli e Genova sono le città italiane in cui la società guidata da Luigi Gubitosi è già una realtà. Entro il 2019 si arriverà a coprire entro quest'anno 9 città, 30 destinazioni turistiche, 50 distretti industriali e 30 progetti specifici per le gran-

di imprese, con velocità fino a 2 Giga-bit al secondo.

Entro il 2021 saranno poi coperte 120 città, 200 destinazioni turistiche, 245 distretti industriali oltre a 200 progetti specifici per le grandi imprese, potenziando la velocità che aumenterà progressivamente fino a 10 Gbps. Potranno beneficiare del 5G molti comuni avvalendosi anche di connessioni superveloci grazie alla soluzione Fwa (Fixed wireless access).

Grazie proprio al 5G di Tim sono già disponibili alcuni servizi per il settore turistico e culturale che tra i primi può beneficiare delle applicazioni della nuova tecnologia. Con speciali visori si possono effettuare visite immersive da remoto in virtual reality a musei e luoghi storici, con la possibilità di dialogare nello stesso ambiente virtuale con una vera guida turistica collegata da chilometri di distanza. E' già disponibile un tour virtuale ad esempio per Piazza Navona o per le chiese rupestri di Matera.

Altra importante applicazione che rende evidenti i benefici del 5G è il cloud gaming, vale a dire la possibilità di giocare in streaming, anche in mobilità, in una modalità molto coinvolgente. Così come è già possibile seguire eventi live di sport, eSport, musica cambiando in real time il punto di vista sullo schermo grazie alla funzione multiview con flussi video contemporanei, ad esempio durante una partita di football.

Avviate applicazioni anche nel campo della robotica e dell'automazione industriale Industry 4.0. Con il 5G è possibile comandare bracci robotici da dispositivi remoti come laptop e tablet. E in un prossimo futuro si potranno gestire a distanza intere catene di produzione.

RA.CA.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Primo piano

Iliad, il pirata Niel squilla a vuoto
in Francia servono 1,4 miliardi
ANAI GINORI ▶ pagina 6

L'operazione

Iliad, il pirata Niel squilla a vuoto in Francia servono 1,4 miliardi

ANAI GINORI, PARIGI

La corsa del gruppo ha perso smalto, c'è da investire nelle aste 5G e il tycoon ha deciso di dare un segnale forte dichiarandosi pronto a iniettare personalmente risorse nel gruppo. Ma gli esiti non sono scontati

La miglior difesa è spesso l'attacco. Xavier Niel ha deciso di passare all'offensiva mettendo sul tavolo la promessa di 1,4 miliardi di euro da iniettare nel gruppo Iliad. L'imprenditore francese, che dall'anno scorso è presente anche sul mercato italiano, è pronto a salire nella holding che possiede l'operatore Free. L'operazione di buy back prevede un aumento di capitale per finanziare il riacquisto delle azioni a un prezzo di 120 euro, con un premio del 38% rispetto al valore medio di mercato degli ultimi tre mesi.

E' una sorta di elettroshock per riconquistare la fiducia degli investitori. E' una delle prime volte che il pirata delle telecom, che ha rivoluzionato il mercato con le innovazioni tecnologiche e i prezzi stracciati, è sulla difensiva. Nel 2018 Iliad era ancora valutata fino a oltre otto volte il suo margine operativo lordo. Ma da allora sono cominciati i problemi. I concorrenti si sono riorganizzati e hanno cominciato a proporre tariffe ancora più basse, facendo lo stesso gioco di Niel. Nel frattempo Free non ha saputo stare al passo degli investimenti tecnologici, la nuova box adsl presentata in primavera non ha avuto il successo sperato. L'operatore sconta an-

che una fragilità al livello della rete, storicamente meno diffusa di quella di altri concorrenti.

IL FISSO PEGGIO DEL MOBILE

Risultato: calo degli abbonati sul mobile e, cosa ancora più grave, sul fisso, la vera macchina da soldi di Free da quando aveva esordito nel 2002 lanciando la Freebox, la prima box adsl multiservizi. In un anno e mezzo Free ha perso mezzo milione di clienti e la holding Iliad ha bruciato un quarto della valorizzazione in Borsa. Se ancora fino al 2017 il titolo aveva una quotazione media intorno ai 230 euro, prima dell'annuncio dell'operazione di buy back del 12 novembre, era sceso sotto alla soglia simbolica dei 100 euro.

E così Niel, 52 anni, ha deciso di correre ai ripari. Venuto dalla banlieue di Créteil, senza aver studiato nelle grandi scuole e avendo anche frequentato ambienti poco raccomandabili, Niel è una "success story" all'americana come se ne vedono poche Oltralpe. E' stato paragonato per una certa audacia e genialità a Steve Jobs. Oltre a occupare un posto al sole nelle telecomunicazioni, Niel è diventato editore del gruppo Le Monde, ha lanciato uno dei più grandi incubatori di startup a Parigi. E a coronare la sua scalata sociale c'è stato anche il matrimonio con Delphine Arnault, figlia del magnate di Lvmh. Insomma, Niel si è normalizzato, fa ormai parte dell'élite, e forse ha perso un po' dello spirito corsaro. Lui stesso ne ha parlato a maggio, facendo un inedito mea culpa davanti agli investitori. "Ci siamo riposati sugli allori" ha spiegato, ammettendo di non aver saputo cogliere le nuove opportunità di crescita.

PIÙ PRESENTE IN AZIENDA

Oggi l'imprenditore, azionista di maggioranza ma senza incarichi manageriali, è diventato molto più presente nelle vicende di Free. Ha

chiamato un suo fedelissimo, Thomas Reynaud, come direttore generale. Il buy back presentato il 12 novembre scorso è un modo di contrattare rispetto alle tante voci sul futuro del gruppo. "Sono deluso dall'evoluzione del prezzo delle azioni" ha ammesso Niel spiegando le ragioni della sua mossa. "Credo nel gruppo, nel suo management, nelle sue prospettive in Francia e in Italia". Se il titolo Iliad è schizzato del 20% il giorno dell'annuncio, e si mantiene ormai intorno ai 115 euro, bisogna aspettare per capire quanti davvero sottoscriveranno l'offerta.

Niel, che già possiede il 52% del capitale, si è comunque impegnato a sottoscrivere l'intero aumento attraverso una partecipazione personale e senza indebitare il gruppo. Dove troverà i soldi? Lui sostiene di voler attingere a fondi propri, oltre presumibilmente a un prestito.

L'azzardo di Niel ha lo scopo di consolidare Iliad davanti alle nuove sfide che ha davanti, come gli investimenti per le aste del 5G e il dispiegamento della fibra, settore in cui Free ha lanciato una forte campagna di comunicazione. Secondo l'ultima trimestrale, gli abbonati fissi sono aumentati proprio sulle fibre, che riguarda ormai il 24% dei clienti, non lontano da Orange. Sulla rete mobile, invece, Free continua a perdere abbonati, anche se l'operatore spiega che si tratta principalmente dei clienti low cost, quelli con le tariffe ultra-scontate a 2 euro, mentre resistono clienti con tariffe più elevate. Complessiva-



mente, il fatturato di Free in Francia è aumentato del 3,3% nel terzo trimestre, rispetto al 2,1% nel secondo trimestre.

I NUMERI IN ITALIA

Per adesso Niel può consolarsi con il successo in Italia, dove Iliad si è lanciata nel maggio 2018, conquistando 4,5 milioni di abbonati, 700mila nell'ultimo trimestre. La sua ricetta è la stessa con cui ha fatto fortuna in Francia: aggredire i prezzi. Nonostante la buona accoglienza, è ancora presto per dire quanto sia davvero profittevole l'avventura italiana di Iliad. Nei conti, fanno notare gli analisti, mancano alcune informazioni come l'Arpu (Average revenue per user), il ricavo medio per abbonato. Ma è certo che Niel, con partecipazioni anche negli operatori di Montecarlo e Svizzera, punta molto sul nostro Paese dove ha speso quasi 1,2 miliardi di euro per le frequenze 5G.

E uno degli altri punti dolenti per Iliad nello scenario francese ri-

guarda proprio la telefonia di quinta generazione. Il governo di Parigi ha infatti annunciato di voler mettere all'asta una parte dei blocchi di frequenze, con una previsione minima di incasso pari a 2,17 miliardi di euro. Un prezzo giudicato alto persino dall'Authority francese per le telecomunicazioni, l'Arcep. E che rischia di tagliare fuori i due operatori più deboli nella capacità di investimento, ovvero Free e Bouygues.

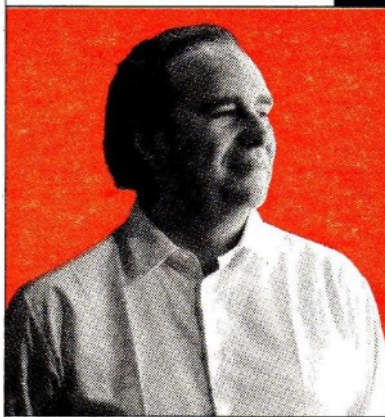
Niel non è andato per il sottile nel criticare la procedura di aste scelta dal governo. "E' un tentativo di ucciderci" ha detto l'imprenditore senza mezzi termini, allineato nel malcontento con lo storico concorrente Bouygues. Entrambi gli operatori sono preoccupati di ottenere solo le briciole delle frequenze messe in palio, diventando dei nani nella telefonia del futuro.

La guerra accanita nelle telecomunicazioni francesi, che proprio Niel ha inaugurato, rischia di provocare qualche vittima. La Francia

continua ad avere quattro operatori (Orange, Sfr, Bouygues e Free) e finora qualsiasi tentativo di concentrazione, incoraggiato dai vari governi, è fallito. Qualche anno fa l'operatore più in difficoltà era Bouygues, della storica famiglia imprenditoriale francese già attiva nell'edilizia. E' stato poi il gruppo Sfr di Patrick Drahi a tremare, a causa del forte indebitamento. Adesso è il turno di Free. "In un sistema a quattro c'è sempre un anello debole" osserva Emmanuel Paquette, specialista delle tlc e autore di una biografia sul tycoon francese, "Xavier Niel, la voie du pirate". L'unico che non ha mai troppo sofferto è Orange che gode del privilegio di essere l'operatore storico, già di proprietà statale, ex France Telecom. "E' probabile che a un certo punto uno degli anelli del sistema francese salterà - conclude Paquette - ma è difficile dire quale".

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il personaggio



Xavier Niel, fondatore del gruppo Iliad, che opera sul mercato francese con il marchio Free

L'opinione

Non ha saputo stare al passo degli investimenti tecnologici e in più sconta una fragilità a livello della rete che storicamente è meno diffusa di quella di altri concorrenti

L'opinione

Nella prossima asta 5G il prezzo fissato da Parigi è giudicato alto persino dall'Authority per le tlc. E rischia di tagliare fuori i due operatori più deboli nella capacità di investimento, ovvero Free e Bouygues

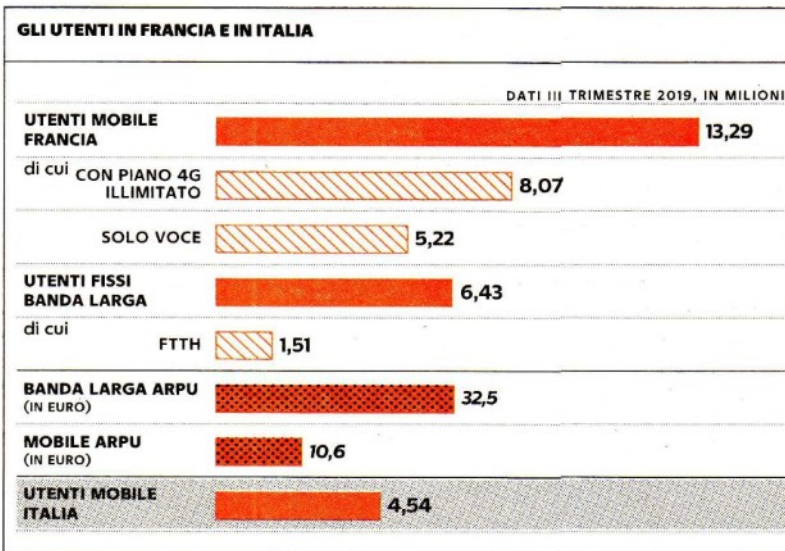
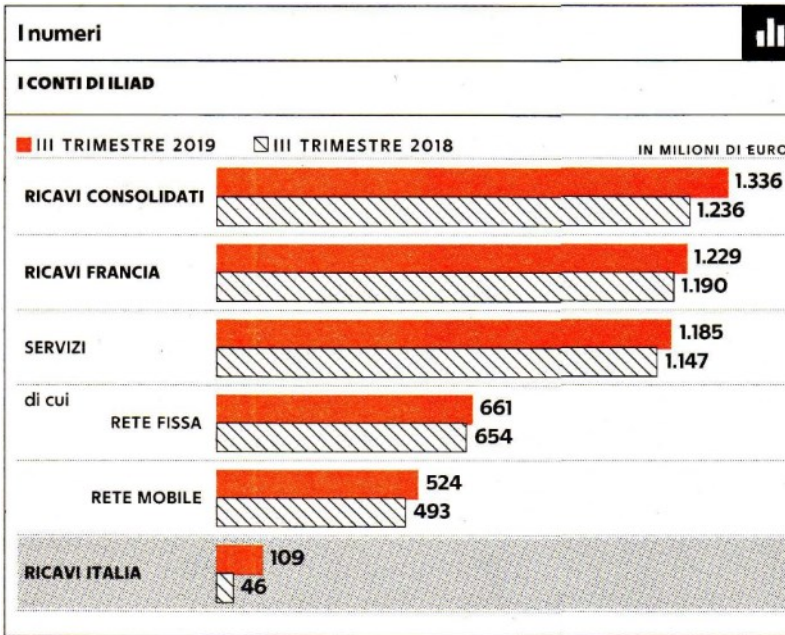
Focus

2,17
MILIARDI
È l'incasso minimo che il governo francese si attende dalla prossima asta di frequenze 5G

1,2
MILIARDI
È quanto ha speso in Italia Iliad per aggiudicarsi le frequenze per il 5G nell'asta tenutasi poco più di un anno fa, nell'ottobre del 2018



Sébastien Soriano
presidente dell'Arcep l'Authority francese per le tlc





1 Un Free Center, uno dei punti vendita di Free in Francia per la telefonia mobile e fissa

Rapporti

Qualità & finanza

La ricerca

Cura del personale, premi al merito ecco le aziende dove è bello lavorare

MILANO, VITO DE CEGLIA

L'istituto tedesco, che assegna gli ambiti sigilli d'eccellenza alle imprese, ha scovato le avanguardie in welfare e stimolo alle carriere. Nell'analisi usata l'IA

Focus



L'ISTITUTO TEDESCO QUALITÀ E FINANZA

Fa capo al gruppo Hubert Burda Media ed è leader nelle indagini di mercato finalizzate ad analizzare l'aspetto economico e qualitativo delle aziende. Gli studi non sono sponsorizzati, in nessun modo, dalle imprese coinvolte e si basano su metodi scientifici testati

Sono 300 le migliori aziende in cui lavorare in Italia. A rilevarlo è l'indagine dell'Istituto tedesco qualità e finanza (Itqf) che, in esclusiva con *La Repubblica A&F*, ha presentato la 2° edizione dello studio sulle eccellenze del welfare aziendale e della carriera. L'Istituto fa capo al gruppo Hubert Burda Media, leader di employer branding nei paesi di lingua tedesca e conduce indagini di mercato finalizzate ad analizzare l'aspetto economico e qualitativo delle aziende attive in diversi settori. «Gli studi non sono sponsorizzati, in nessun modo, dalle imprese coinvolte e si basano su metodi scientifici, testati con successo in altri paesi europei», premette il direttore dell'Itqf Christian Bieker.

SOCIAL LISTENING

L'Itqf ha preso in esame 2.000 aziende con il maggior numero di dipendenti in Italia. Ma solo 300 sono state etichettate come "Top Job" e inserite nella classifica finale scaturita dall'integrazione ed elaborazione dei dati raccolti attraverso il "social listening". Di cosa si tratta? «Di una metodologia innovativa per raccogliere tutti i frammenti di testi che si trovano online in italia-

no e che contengono almeno un riferimento sul datore di lavoro analizzato. I dati vengono raccolti con programmi "crawler" in un arco temporale annuale da pagine web a libero accesso», spiega Bieker. Tra le aziende selezionate ci sono brand noti all'opinione pubblica, tra cui: Enel, Avio, Ikea, Intesa Sanpaolo, Unilever, Lidl Italia, Ing Direct, Nespresso Italia, Mapei, Generali, Amazon, Barilla, Granarolo e Ferrero. In parallelo, tra i settori in vetta spicca l'intrattenimento, seguito da automobili e media. Curioso notare che nel primo caso, la società calcio AS Roma (100 punti) precede la Juventus (73,4). Nel secondo, la Ferrari (100) è davanti alla Lamborghini (83,5). Nel terzo, la Rai distacca ampiamente Sky (69,1) e Mediaset (65,1).

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Per stilare la classifica, la ricerca ha utilizzato algoritmi e intelligenza artificiale (IA): sfruttandone le enormi potenzialità, sono state individuati su tutto il web in lingua italiana (social media, blog, forum, portali news, video) commenti in ambito cultura aziendale e carriera. Da un attento monitoraggio sono state rilevate all'incirca 2 milioni di citazioni online negli ultimi 12 mesi, che ri-

guardano le aziende del campione considerato. Il risultato è la classifica con la maggior base di dati tra tutti i ranking sui datori di lavoro in Italia. Che cosa fa esattamente l'IA? «Controlla ogni frammento di testo e considera, in primis, quale azienda viene nominata nel testo: se non viene rilevato alcun risultato la frase viene eliminata. Dopo di che si ricerca la categoria, alla quale ricondurre il testo: se non si trovano risultati la frase viene scartata», risponde il direttore.

MACROCATEGORIE

La ricerca ha analizzato due macrocategorie: cultura aziendale (che si articola in clima di lavoro, sostenibilità, valori aziendali, orientamento al cliente, welfare aziendale) e carriera (che comprende network di carriera, sviluppo professionale,



prospettive di crescita, incentivi lavorativi, riqualificazione). L'ultimo step riguarda lo studio della tonalità che presenta il testo, vale a dire se il tono o il modo in cui è scritto è positivo, negativo o neutrale. «Alla fine dell'analisi, l'IA riduce la quantità di dati iniziali per ottenere un set di informazioni che parlano del datore di lavoro. I testi ritrovati per ogni azienda vengono sommati e in seguito suddivisi per tonalità e per tipo di evento», osserva il direttore.

I BOLLINI

Per ogni tipo di evento i valori ottenuti sono ponderati e poi sommati per formare i punteggi (da 0 a 100). I risultati sono espressi in base percentuale rispetto al primo del proprio settore di appartenenza, che ottiene il punteggio di 100 e diventa l'oggetto di benchmark del suo settore. Le aziende premiate ricevono i sigilli di qualità rilasciati dall'Istituto, "Top Job 2020". «I sigilli sono diventati una garanzia di qualità per i consumatori e di successo per le aziende. Il sigillo Top Job, in particolare, vuole aiutare i migliori datori di lavoro in Italia a mostrare la propria leadership su temi in materia di welfare e carriera, per mantenere e stimolare i dipendenti attuali e per attrarre nuovi talenti», conclude Bieker.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



2.000

LE REALTÀ

Con il maggior numero di dipendenti in Italia prese in esame dalla ricerca dell'Istituto

300

LE IMPRESE TOP JOB

La ricerca dell'Istituto tedesco qualità e finanza ha assegnato il sigillo alle 300 aziende Top Job

I 20 SETTORI IN CUI SI PARLA DI PIÙ DEI DATORI DI LAVORO

RANK 2019	SETTORE	% COMMENTI RILEVATI*
1	INTRATTENIMENTO E CULTURA	100,0
2	AUTOMOBILE E VEICOLI	94,9
3	MEDIA	68,9
4	TECNOLOGIE E HARDWARE	67,5
5	RETAIL ELETTRONICA	49,0
6	E-COMMERCE	41,4
7	INDUSTRIA DEL LUSO	21,5
8	GRANDE DISTRIBUZIONE	15,2
9	MOBILITÀ E TRASPORTO	14,6
10	RETAIL ABBIGLIAMENTO E CALZATURE	12,5
11	SERVIZI IT	11,4
12	BANCHE	11,3
13	TELECOMUNICAZIONI	8,6
14	ABBIGLIAMENTO E MODA	8,2
15	BEVANDE	8,1
16	COMPONENTI AUTO E VEICOLI	7,5
17	ARREDAMENTO	7,4
18	ACQUA, LUCE E GAS	7,3
19	SERVIZI PUBBLICI	7,2
20	INDUSTRIA DOLCIARIA	5,1

(*) % calcolata sulla base del settore in cui si sono trovati maggiori commenti (totale settore 324.000), che diventa quindi il benchmark e ottiene il punteggio 100

* Le tabelle in queste pagine riportano solo i nomi dei vincitori. La percentuale calcolata sulla base del punteggio del primo di ogni settore. Punteggio minimo per rientrare in classifica: **60%**

SERVIZI		
SETTORE	AZIENDA	PUNTEGGIO
ACQUA, LUCE E GAS	ENEL	100,0%
	SNAM	72,0%
	SORGENIA	62,8%
	HERA COMM	62,0%
ALBERGHI E RISTORAZIONE	PROGETTO ESERALDA	100,0%
	NH ITALIA	80,0%
	BAGLIONI HOTELS	75,3%
	EATALY DSISTRIBUZIONE	71,6%
	CIGIERRE-COMPAGNIA GENERALE RISTORAZIONE	61,8%
	MY CHEF RISTORAZIONE COMMERCIALE	61,0%
	STARHOTELS	60,0%
	CHEF EXPRESS	60,0%
CONSULENZE, ACCOUNTING E AUDIT	DELOITTE & TOUCHE	100,0%
	PROMETEIA	88,2%
	ALTRAN ITALIA	69,0%
	THE BOSTON CONSULTING GROUP	62,1%
	ERNEST & YOUNG	61,4%
	EVERIS ITALIA	61,0%
	AIZOON CONSULTING	60,4%
INTRATTENIMENTO E CULTURA	A.S. ROMA	100,0%
	JUVENTUS FOOTBALL CLUB	73,4%
MARKETING E PUBBLICITÀ	IMPRESA GENERALE PUBBLICITÀ-JCDECAUX	100,0%
	EDENRED ITALIA	82,5%
	FILOBLU	78,9%
MEDIA	RAI-RADIOTELEVISIONE ITALIANA	100,0%
	SKY ITALIA	69,1%
	MEDIASET	65,1%
	LIBRERIE FELTRINELLI	63,4%
OSPEDALI, SERVIZI SANITARI	HUMANITAS MIRASOLE	100,0%
	C.D.I. CENTRO DIAGNOSTICO ITALIANO	87,2%
	DENTALPRO	70,1%
	SYNLAB ITALIA	68,5%
SALUTE	ESAOTE	100,0%
	GE MEDICAL SYSTEMS ITALIA	82,5%
	ELEN	66,7%
	MEDTRONIC ITALIA	65,8%
	CARL ZEISS VISION ITALIA	65,3%
	MARCOLIN	62,9%
	GRANDVISION ITALY	62,5%
	SERVIZI COMMERCIALI	GI GROUP
FIERA MILANO		91,5%
RANDSTAD ITALIA		88,8%
ADECCO ITALIA		86,0%
MANPOWER		83,1%
SERVIZI IT	MICROSOFT	100,0%
	ACCENTURE OUTSOURCING	82,5%
	RICOH ITALIA	80,3%
	SISTEMI INFORMATIVI	75,9%
	NTT DATA ITALIA	72,8%
	DEDAGROUP BUSINESS SOLUTIONS	72,1%
	ORACLE ITALIA	71,0%
	TECH DATA ITALIA	69,9%
	REPLY	68,6%
	MOTORK	64,8%
	LUTECH	64,1%
	TEAMSYSTEM	63,7%
	SOFTLAB	61,7%
SERVIZI PUBBLICI	POSTE ITALIANE	100,0%
TELECOMUNICAZIONI	VODAFONE ITALIA	100,0%
	FASTWEB	90,0%
	OPEN FIBER	77,5%
VIAGGI E VACANZE	BLU HOTELS	100,0%

Il caso

Da Motorola a Samsung e Huawei la sfida smartphone è dual screen

MARIA LUISA ROMITI, MILANO

Lo schermo deve essere grande ma il terminale deve rimanere di dimensioni tascabili. Ecco perché l'industria mondiale si sta orientando verso le soluzioni pieghevoli in modo da poter aumentare la superficie a piacimento

Foldable, dual screen: sono i nuovi smartphone con schermo pieghevole (uno unico) e con doppio display che, insieme ai modelli 5G, sono i più "desiderati" anche se per molti inavvicinabili visti i prezzi, in particolare dei foldable, parecchio elevati. In Italia ce ne sono già sul mercato, come il Samsung Galaxy Fold (schermo pieghevole) e l'LG G8XThinQ (dual screen). A questi si è aggiunto il Motorola Razr, appena annunciato a livello mondiale e che in Italia sarà disponibile in prevendita dal 4 dicembre a un prezzo consigliato di 1.599 euro con 128 GB di storage. Tra il vintage - ricorda volutamente l'aspetto dell'iconico predecessore da cui prende il nome - e l'originale, non si apre a libro ma "a conchiglia" come da tradizione Motorola. Il display interno, usabile da aperto, è un pOLED da 6,2" in formato 21:9, mentre quando si chiude dispone di uno schermo go-

led da 2,7" per visualizzare notifiche, utilizzare alcune app, scattare selfie e altro. È resistente alla pioggia, offre ricarica veloce nonché fotocamera posteriore da 16M e una frontale da 5 mega.

ULTRAGRANDANGOLARE

Il Samsung Galaxy Fold si apre "a libro" (nuovo meccanismo per le cerniere) e mostra un display da 7,3" Dynamic AMOLED, mentre quando è chiuso offre uno schermo esterno da 4,6" Super AMOLED. Integra tripla fotocamera (12MP dual pixel, ultra-grandangolare e teleobiettivo), doppia anteriore e una esterna (10MP). Costa 2.050 euro (512 GB di storage), con cover e auricolari Galaxy Buds. Si può prenotare online e sarà acquistabile dal 16 dicembre.

È arrivato in Italia anche il G8XThinQ, il nuovo smartphone dual screen di LG. Ha un doppio display OLED simmetrico da 6,4 pollici, che consente di utilizzare due app simultaneamente oppure di usare i due schermi come se fosse uno unico. Gli amanti dei videogame possono usare sul dual screen il Game Pad, un pad virtuale personalizzabile, mentre per chi punta alla produttività c'è l'LG Smart Keyboard: il display inferiore si utilizza come tastiera per scrivere con maggiore comodità. Il G8XThinQ può essere aperto come si preferisce grazie alla cerniera Freestop a 360° e, una volta chiuso, il display esterno (2,1") mostra notifiche, ora, data, stato della batteria e altre informazioni. Il secondo schermo si "stacca" e si torna ad avere uno smartphone tradizionale. La dotazione prevede

una fotocamera frontale da 32MP e due posteriori dotate di Intelligenza Artificiale. Il prezzo consigliato è di 949,90 euro con 128 GB di memoria estendibile con microSD.

I MARCHI CINESI

Il foldable Huawei Mate X, per ora venduto solo in Cina (circa 2.160 dollari) con 512 GB di storage, ha il display che si piega verso l'esterno. Quindi da chiuso è uno smartphone con "doppio" schermo - uno da un lato da 6,6" e uno dall'altro da 6,38 pollici - mentre quando è aperto offre uno schermo da 8 pollici. La cerniera che controlla l'apertura e chiusura, definita da Huawei "Falcon Wing ovvero ala di falco", ha cinque snodi e un sistema a cardine allungabile che scompare all'interno del dispositivo per offrire una finitura piatta su entrambi i lati. Dispone di tre fotocamere e connettività 5G. Oppo ha annunciato già da qualche mese che sta lavorando a uno smartphone con schermo pieghevole: dalle immagini mostrate dal vicepresidente sembrerebbe simile al Huawei Mate X, ovvero con lo schermo che si piega all'esterno. Più concreto è invece l'annuncio di Microsoft, anche se per vedere il Surface Duo si dovrà attendere il prossimo anno visto che è in fase di "sviluppo". È un dual screen - entrambi i display sono da 5,6 pollici - che, quando viene aperto offre una diagonale complessiva di 8,3 pollici. Si basa su Android (probabilmente una versione ad hoc per questo tipo di device): Microsoft ha "creato" un'interfaccia grafica che richiama quella di Windows 10 con le app Android. -

© RIPRODUZIONE RISERVATA





1



2



Motorola Razr

In prevendita dal 4 dicembre a un prezzo consigliato di 1.599 euro con 128 GB di storage. Si apre "a conchiglia" come da tradizione Motorola. Il display interno, usabile da aperto, è un Oled da 6,2" in formato 21:9, mentre quando si chiude dispone di uno schermo Oled da 2,7" per visualizzare notifiche, utilizzare alcune app, scattare selfie e altro

1 Samsung Galaxy Fold si apre "a libro" e mostra un display da 7,3" Dynamic AMOLED. Quando è chiuso offre uno schermo esterno da 4,6" Super AMOLED

2 LG G8XThinQ Ha un doppio display Oled simmetrico da 6,4 pollici per due app simultaneamente oppure a schermo intero

Il corsivo del giorno

CINA HIGH TECH: CELLULARI E WEB SENZA PRIVACY

di **Guido Santevecchi**

Per aprire un contratto di telefono mobile da oggi in Cina non basta più presentare la propria carta d'identità, è obbligatorio anche sottoporsi al riconoscimento facciale, fornendo alle aziende di telefonia la scansione del proprio viso. Il ministero dell'industria e tecnologia ha spiegato in una nota che gli operatori telecom debbono utilizzare programmi di intelligenza artificiale per verificare l'identità dei nuovi utenti. In Cina lo smartphone è la porta d'accesso a Internet. Novecento milioni di cittadini navigano sul web attraverso il telefonino, per ogni attività quotidiana, dai pagamenti all'acquisto di biglietti di aereo e treno. E l'obbligo di riconoscimento facciale, dicono le autorità, serve a ridurre il rischio di abusi e truffe ai danni degli utenti. Continua la nota: «Incrementeremo la supervisione e l'ispezione per promuovere un sano e ordinato sviluppo di Internet, proteggere la sicurezza dello Stato e l'interesse del pubblico». Gli ultimi dati

propagandati da Pechino sostengono che il sistema di riconoscimento facciale (videosorveglianza accoppiata a intelligenza artificiale) è così perfezionato che ora si identifica il 98,1 per cento dei volti in 8 decimi di secondo. La stampa ha citato decine e decine di arresti, con i ricercati scoperti dalle telecamere a circuito chiuso durante concerti, partite di calcio, negli aeroporti e in piazza. Le aziende hi-tech cinesi nel settore sono le più avanzate al mondo e propongono anche servizi spettacolari, come nelle lounge Vip del nuovo aeroporto di Pechino dove hostess dotate di occhiali a realtà aumentata riconoscono i passeggeri («schedati» in precedenza) e li informano sul loro volo. Ma il riconoscimento facciale per avere il numero di telefono non è una questione di comodità. Si controlla chi accede al web e ai social network. L'innovazione ha aperto un dibattito: «E il progresso», «No, è troppo», «Di che cosa ha paura il governo?» si leggeva ieri sui microblog.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LA RISPOSTA AI DAZI IMPOSTI DAGLI STATI UNITI ALLA COMPAGNIA

La vendetta di Huawei

Niente chip Usa nei cellulari

DALL'INVIATO A NEW YORK

Quando Donald Trump vincerà la sua guerra commerciale contro la Cina, se ci riuscirà, potrebbe ritrovarsi come Piro con i romani. Perché la sfida che ha lanciato sta producendo il risultato di accelerare l'indipendenza tecnologica di Pechino. Lo dimostra la notizia pubblicata dal Wall Street Journal, secondo cui Huawei sta già producendo telefoni completamente privi di componenti americane, usando i chip che ha imparato a costruire con la sua sussidiaria HiSilicon.

Il capo della Casa Bianca ha scatenato la guerra dei dazi con lo scopo di riequilibrare la bilancia commerciale, ma anche, o soprattutto, per costringere la Repubblica popolare a cambiare il proprio modello economico e frenare la sua corsa al dominio tecnologico. Huawei è diventata l'epicentro dello scontro, perché i servizi americani accusano la Cina di usarla come un Cavallo di Troia, per penetrare i Paesi con i suoi telefoni e poi attivarli per spiare. Quindi gli smartphone dell'azienda guidata da Ren Zhengfei sono inesistenti negli Usa, e a maggio l'amministrazione ha vietato alle compagnie americane di venderle i propri prodotti. Così i costruttori di chip tipo Qualcomm e Intel; ma anche Qorvo e Skyworks, che fanno quelli necessari a collegare gli smartphone alle torri di comunicazione; Broadcom, che fa quelli per Bluetooth e WiFi; e Cirrus, che fa quelli per il suono, hanno dovuto sospendere le forniture, mettendo in conto serie perdite nei ricavi.

Ora l'amministrazione sta dando il via libera a riprendere le vendite, facendo eccezioni finalizzate ad aiutare le aziende Usa in difficoltà, e a facilitare la trattativa in corso per conclu-

dere la prima fase dell'accordo commerciale con Pechino. Il problema è che nel frattempo i cinesi si sono già attrezzati per fare a meno delle componenti americane, e forse non vorranno più comprarle.

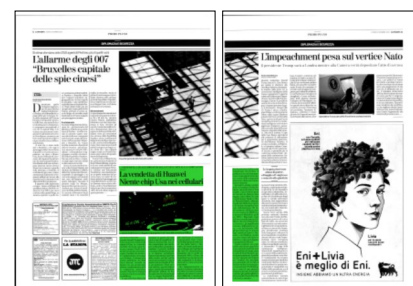
Secondo le analisi condotte da Ubs e Fomalhaut Techno Solutions, ma anche iFixit e Tech Insights, i nuovi telefoni messi sul mercato da Huawei dopo maggio, come il Mate 30, sono completamente Made in China. Prima del bando, i chip usati negli smartphone per gestire il consumo energetico venivano dall'americana ON Semiconductor e HiSilicon, mentre ora vengono da HiSilicon e la taiwanese MediaTek; quelli per WiFi e Bluetooth erano dell'americana Broadcom e HiSilicon, che ora è rimasta l'unica fornitrice; gli amplificatori venivano dall'americana Cirrus, e ora dall'olandese NXP; gli interruttori per le antenne dagli americani Qorvo e Skyworks, e da HiSilicon, mentre ora sono rimasti solo Qorvo e HiSilicon, a cui si sono aggiunti i giapponesi di Murata.

L'unico prodotto non sostituibile sono alcune app del sistema operativo Android, ma è solo questione di tempo, mentre tutto il 5G di Huawei è privo di parti americane. Il problema non riguarda solo il danno per i fornitori Usa, ma dimostra soprattutto che la sfida di Pechino va oltre la stessa guerra commerciale. Per Washington si tratta di una minaccia strategica epocale, che punta a cambiare gli equilibri globali, e perciò la solleverà al vertice Nato di Londra. PAO. MAS.—

RIPRODUZIONE RISERVATA




La società di telefonia ha sviluppato chip proprietari con l'aiuto della consociata HiSilicon



Sui nuovi contratti di telefonia**Cina, il riconoscimento facciale è obbligatorio**

Da ieri in Cina è necessario anche il riconoscimento facciale per avere un nuovo contratto di telefonia per assicurare la registrazione di «nomi reali». La mossa, anticipata a settembre dal ministero dell'Industria e dell'Information technology, punta a «tutelare i legittimi diritti e interessi dei cittadini online», ma è stata criticata come un altro passaggio di violazione della privacy, sacrificata per il controllo di ciò che riguarda cyberspace e internet. Gli operatori telefonici devono usare «intelligenza artificiale e altri mezzi tecnologici» per accertare l'identità dei nuovi utenti al momento del rilascio dei numeri telefonici, secondo il ministero. Che aveva assicurato che avrebbe «rafforzato la supervisione e le ispezioni». La campagna sugli utenti reali, iniziata nel 2013 con la semplice carta d'identità, può arricchirsi ora dell'intelligenza artificiale.



L'editoriale	
FABIO BOGO	

DI QUALE IRI ABBIAMO BISOGNO

Di fronte all'aggravarsi di due crisi industriali, quella ciclica dell'acciaio dell'Ilva e quella cronica di Alitalia, torna forte la suggestione, in alcune forze di governo, di nazionalizzare le imprese in difficoltà. Un ritorno al passato che viene edulcorato con la necessità di creare un nuovo Iri.

L' Istituto per la riconversione industriale, fondato nel 1933 per sostenere l'economia italiana uscita piegata dal secondo conflitto mondiale, ha inizialmente svolto un ruolo fondamentale nella ripresa e nel successivo boom economico del Paese. Ha realizzato infrastrutture importanti (l'Autostrada del Sole), ha posto le basi per eccellenze industriali (Finmeccanica), è stata leader nelle Tlc per innovazione (Stet e Telecom). Poi è diventato un conglomerato talmente complicato e ramificato sul territorio da essere preda prediletta di partiti, sindacati e comunità locali che cercavano di consolidare potere e sfere di influenza.

Furono gli anni che Romano Prodi, che dell'Iri fu due volte presidente, definì "il mio Vietnam". Ogni giorno una battaglia "con pressioni di ogni tipo, connivenze con i poteri locali e con le magistrature, pervasività dei potentati locali. Di fronte a una crisi aziendale - ricordò Prodi - si muovevano tutti". Proprio come adesso. È così per l'Ilva, dove la situazione si è impantanata tra veti, minacce e proteste locali con effetti sul governo. Lo è per Alitalia, dove si sono sfilati tutti i protagonisti industriali e si sta tornando all'idea di uno Stato padrone che poi ceda la società a una compagnia straniera, e

dove già alzano le barricate i sindacati (gli stessi che nel 2017 con un referendum bocciarono un piano di salvataggio che prevedeva solo mille esuberanti e una ricapitalizzazione da due miliardi).

Se questa è l'Iri che il ministro Patuanelli ha in mente, un carrozzone che faccia salire a bordo aziende decotte e ne faccia pagare il conto alla collettività, allora è bene chiamare le cose con il loro nome. Nella storia economica italiana abbiamo avuto già strutture del genere, come la Cassa per il Mezzogiorno e la Gepi. Ma la nuova Iri ventilata adesso ricorda di più l'Efim, il terzo grande agglomerato industriale e finanziario italiano degli anni passati (l'altro era l'Eni). L'Efim, feudo del Psdi, fu il vaso nel quale concentrare decine di aziende, mai sinergiche tra loro, e caratterizzate quasi tutte dalla cronica incapacità di tornare a produrre utili. Nel 1992 fu liquidato dopo aver accumulato 4 mila miliardi di esposizione verso le banche italiane, 3500 miliardi verso quelle estere, 2 mila miliardi verso i fornitori e mille miliardi verso il mercato obbligazionario. L'insolvenza dell'Efim dette un colpo mortale alla credibilità italiana sui mercati. Non è questa l'Iri di cui abbiamo bisogno, non serve assistenza ma idee e politica industriale. Ce l'hanno quelli che hanno regalato al Paese il reddito di cittadinanza?

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il colloquio

“Wiit, obiettivo 100 milioni di ricavi in due anni”

LUCA PIANA, MILANO

Dopo il balzo dei risultati dei primi 9 mesi del 2019, il fondatore della società di servizi cloud racconta i piani di sviluppo: “Francia e Germania nel mirino”

Non ha sofferto il passaggio dal listino dei piccoli di Piazza Affari - l’Aim - alla Borsa normale, anzi, dal 2 aprile scorso, quando è avvenuto il trasloco, Wiit è salita dai 48,3 euro del primo giorno sul mercato ufficiale agli 85 euro e passa segnati nell’ultima settimana. Uno strappo che ha portato la piccola società milanese a una capitalizzazione di circa 230 milioni di euro, rispetto ai 115 milioni stimabili dopo il collocamento a investitori istituzionali del maggio 2017 (a 45 euro azione) che precedette il debutto sull’Aim.

In Borsa, si sa, le performance del passato poco dicono sul futuro, che per Wiit è ancora da scrivere. Il fondatore e amministratore delegato, Ales-

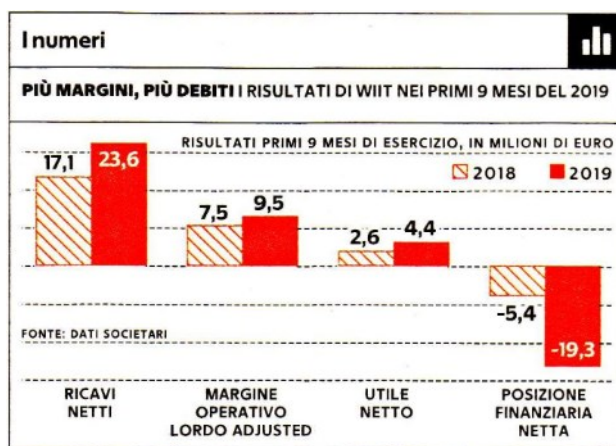
sandro Cozzi, racconta che i risultati sull’andamento dei primi nove mesi del 2019 - con ricavi cresciuti del 37,7% rispetto allo stesso periodo del 2018, a 23,6 milioni, e un margine operativo lordo di 9,5 milioni (+26,2%) - rappresentano solo una tappa dei piani di sviluppo che Wiit vuole mettere a terra e che mirano a creare nel prossimo biennio un gruppo con un giro d’affari nell’ordine dei cento milioni: «Deve considerare», dice Cozzi, «che oggi l’80% circa delle aziende ha ancora i propri data center in casa, mentre nel mondo anglosassone le proporzioni si ribaltano e il 75% delle aziende lo ha affidato a un fornitore specializzato».

Wiit questo fa: con due data center in Italia, uno a Castelfranco Veneto e uno a Milano con il livello più evoluto di certificazione internazionale, offre con servizi “a canone” infrastrutture di information technology e soluzioni cloud su misura dei clienti. Per garantire la continuità del loro business, assicura la disponibilità di dati e applicazioni in caso di malfunzionamenti con il servizio di *disaster recovery* e *business continuity*, che replica due o più volte i sistemi di elaborazione e tutti i dati critici dei clienti quasi in tempo reale e procede al back-up giornaliero.

Le applicazioni, spiega l’imprenditore, possono essere gestite in maniera «ibrida», restando localizzate sui server che risiedono sia in casa clienti che nel cloud pubblico. Il balzo dei ricavi di questo 2019 è il frutto di due fattori: la crescita organica (+9,5%) e le acquisizioni, tra le quali l’ultima è la della veneta Matika, perfezionata a luglio.

Ora nel mirino entrano operatori esteri, oltre che altri italiani: «Il nostro obiettivo è creare un *service provider* europeo, un passo naturale, considerando che le aziende italiane nostre clienti sono generalmente già molto orientate all’export e fortemente globalizzate». Il focus è su Francia e Germania, due Paesi dove la tipologia di aziende medie che rappresentano il cliente tipo di Wiit è anche più rappresentata che in Italia: «Se prende le aziende con un fatturato compreso fra i 300 milioni e i 3 miliardi di euro, in Francia sono circa 5.000, in Germania 20 mila», dice Cozzi, che vede la possibilità di garantire economie di scala sia sul fronte delle infrastrutture che dei servizi. Previsioni su quando sarà possibile chiudere la prima acquisizione all’estero? «La nostra aspettativa è nel giro di 5-6 mesi», risponde, «poi dipende da molti fattori».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



The New York Times

TIM BERNERS-LEE

“HO INVENTATO IL WEB. ORA RIFORMIAMOLO INSIEME”

L'opinione

“

Il Contratto per la Rete messo a punto da accademici, aziende e governi vuole rendere sicuro il nostro mondo online

I miei genitori erano entrambi matematici. Mia madre contribuì a codificare uno dei primi computer a programma memorizzato, il Manchester Mark I. Mi insegnarono che, quando programmi un computer, l'unico limite a ciò che puoi fare è la tua immaginazione. Quell'entusiasmo per la sperimentazione e il cambiamento mi ha aiutato a realizzare il World Wide Web.

Speravo che, a distanza di trent'anni dalla sua creazione, avremmo usato la Rete perlopiù per servire il genere umano. Wikipedia, OpenStreetMap e il mondo del software open source sono progetti che rientrano nel genere di strumenti che auspicavo che nascessero dal web.

Invece, la realtà odierna è di gran lunga più complessa. Ci sono comunità lacerate dal pregiudizio, dall'odio e dalla disinformazione che circolano online. I truffatori usano la Rete per impossessarsi delle identità altrui, gli stalker per molestare in modo assillante e intimidatorio le loro vittime, e pessimi figurati sovvertono la democrazia utilizzando tattiche digitali avanzate. L'uso degli spot pubblicitari mirati nella campagna per la presidenza degli Stati Uniti nel 2020 e nelle elezioni di altri Paesi rischia di mettere a repentaglio ancora una volta la comprensione e le scelte degli elettori.

Siamo a un punto di non ritorno. Come risponderemo a questo abuso della Rete sarà determinante per capire se essa rimarrà all'altezza delle sue potenzialità come forza globale a fin di bene o se ci porterà in una distopia digitale.

La Rete necessita di un intervento radicale da parte di tutti coloro che hanno il potere di influire sul suo futuro: i governi che possono emanare leggi e regolamenti; le aziende che progettano i prodotti; i gruppi e gli attivisti della società civile che fanno sì che i potenti siano tenuti a rispondere del loro operato; e ogni singolo utente che interagisce con altri online.

Dobbiamo poter superare lo stallo che ha caratterizzato i tentativi precedenti di risolvere i problemi che affliggono la Rete. I governi devono smettere di accusare di inattività le piattaforme, e le aziende devono diventare più propositive nel dar vita alle regolamentazioni del futuro, e non soltanto opporsi a esse.

Voglio presentarvi un nuovo criterio finalizzato a superare questo stallo: il Contratto per la Rete.

Il Contratto per la Rete è un piano globale di intervento messo a punto l'anno scorso da attivisti, accademici, aziende, governi e cittadini di tutto il mondo per far sì che il nostro mondo online sia sicuro e in grado di infondere onestamente consapevolezza in tutti.

Nel Contratto si delineano i passi individuati per impedire un uso errato deliberato della Rete e dei nostri dati. Per esempio, si fa appello ai governi affinché comunichino i dati pubblici custoditi, così da non poter più nascondere ai loro stessi cittadini le modalità con le quali si raccolgono le loro

informazioni. Se i governi condividono le informazioni che ci riguardano con aziende private - o se comprano la loro data broker list - abbiamo il diritto di sapere come avviene ciò e di intervenire. Nel Contratto si specificano vari modi per migliorare il design di sistema ed eliminare gli incentivi che premiano il "clickbait" ("acchiappaclick") o la diffusione di fake news. La pubblicità politica mirata sta offrendo ai partiti politici la capacità di sovvertire il dibattito. Ci servono quindi piattaforme per aprire le loro black box e spiegare

chiaramente come stanno agendo per minimizzare o eliminare del tutto i rischi che i loro prodotti rappresentano per la società. Dal mio punto di vista, i governi farebbero bene a imporre un divieto immediato alla pubblicità politica mirata per ripristinare la fiducia nel nostro dibattito pubblico.

Tra le altre cose, e molto importante, il Contratto

prevede anche azioni concrete in grado di farci affrontare e risolvere le conseguenze negative - anche quelle non volute - del design della piattaforma. Per esempio, perché le donne si devono preoccupare quando usano un'app di allenamento fisico nella quale le strade che percorrono sono condivise di default con altri utenti? Forse perché quel tipo di app è stato messo a punto da chi non pensa alla sicurezza delle donne.

Nelle nostre industrie tecnologiche ci occorre una forza lavoro radicalmente diversa, in grado di garantire che i vari prodotti possano essere messi al servizio di ogni genere di utente. Le aziende, inoltre, dovrebbero essere tenute a rendere noti a intervalli regolari studi e ricerche che dimostrino concretamente e in modo significativo i progressi compiuti verso questi obiettivi nei confronti delle varie tipologie di utenti.

Per fare del mondo online un luogo nel quale valga la pena stare, dobbiamo usare tutti il Contratto per la Rete e combattere adesso per la Rete che vogliamo avere in futuro.

I governi devono appoggiare i loro cittadini online e garantire che i loro diritti siano protetti grazie a regolamenti e leggi efficaci. Le aziende devono saper guardare al di là dei risultati del trimestre seguente e capire che per il successo a lungo termine è indispensabile realizzare prodotti che vadano bene per tutta la società e dei quali la gente possa fidarsi.

A sostegno del Contratto c'è già una grande coalizione. I governi di alcune nazioni - come Francia, Germania e Ghana - ne hanno firmato i principi di base. I colossi del settore hi-tech come Google, Facebook, Microsoft e Reddit, insieme ad altri specialisti come il motore di ricerca DuckDuckGo, fanno fronte comune nel loro impegno volto ad agire. Molte associazioni della società civile, tra le quali Electronic



Frontier Foundation, Reporter senza frontiere e AccessNow, si sono unite a questo movimento in ascesa, così come singoli personaggi come il deputato della California Ro Khanna. Con la firma del Contratto, i governi e le aziende si impegneranno a passare concretamente all'azione in molteplici campi. Per alcuni cambiamenti occorrerà attendere: del resto, non ci possiamo aspettare una trasformazione dalla sera alla mattina. In ogni caso, noi terremo d'occhio le loro attività e il loro impegno e, qualora non dovessero fare progressi, perderanno il loro status di sostenitori e firmatari del Contratto. Il Contratto è già in uso per informare sulle decisioni politiche, come guida alle best-practice per i funzionari di governo e le aziende, e come strumento per aiutare la società civile a sollecitare un cambiamento, a misurarne i miglioramenti e a far sì che aziende e governi rispondano del loro operato. Tutto questo, da solo, in ogni caso non sarà sufficiente. La nostra World Wide Web Foundation, con i suoi partner globali, si adopererà per mobilitare la gente di tutto il mondo. Con l'avvicinarsi delle elezioni, parlate di queste questioni con i vostri rappresentanti e candidati politici. Il modo migliore di cambiare le priorità e le azioni di chi ha potere è farsi sentire. Aderite alla nostra fondazione, unitevi ai nostri partner e a chi in tutto il mondo è impegnato a combattere per la Rete.

© *The New York Times*

Traduzione di Anna Bissanti

© RIPRODUZIONE RISERVATA