

Rassegna del 02/09/2019

Repubblica Affari&Finanza	14	Arriva in Italia lo stadio smart Panini, magliette e affari per 6 miliardi - Lo stadio smart è un affare un mercato da 6,2 miliardi	Sellitti Nicola	1
Repubblica Affari&Finanza	1	Potere multiutility - Luce, energia, acqua e rifiuti: il Potere soft delle multiutility	Pagni Luca	4
Repubblica Affari&Finanza	19	Banche: telefono, videochat e social così la filiale è diventata virtuale	Ardù Barbara	9
Il Fatto Quotidiano	21	Banche, addio alla chiavetta Ma la sicurezza è una chimera	De Rubertis Patrizia	11
Italia Oggi Sette	9	Internet banking, si apre una falla	...	13
L'Economia del Corriere della Sera	13	Intervista a Lando Maria Sileoni - Contratto bancari il fintech ci cambia, non ruba il lavoro	Righi Stefano	15
L'Economia del Corriere della Sera	17	Non solo like e post Ora faccio shopping	Cimpanelli Giulia	17
Giornale	24	Il re dei negozi anti-Amazon - L'anti-Amazon che guida una nazione fatta di supermercati	Lombardo Marco	19
Repubblica Affari&Finanza	21	Ovs, l'assistente digitale per consigliare i clienti	st.a.	21
Repubblica Affari&Finanza	18	Tv, parte a gennaio il nuovo digitale	Carli Stefano	22
Stampa Tuttosoldi	23	Macché navigator arrivano migliaia di innovator manager	Passerini Walter	24
L'Economia del Corriere della Sera	16	La serratura si apre appoggiando lo smartphone	u.tor.	25
L'Economia del Corriere della Sera	16	La stampante da viaggio sta in borsa e il peso è «piuma»	u.tor.	26
Repubblica Affari&Finanza	8	Il commento - Nelle mani di un algoritmo che decide al posto nostro	Boccardelli Paolo	27
ESTERA				
Pais	11	I nuovi media russi si rifugano su internet	Sahquillo María_R.	28

Economia e Finanza

Arriva in Italia lo stadio smart
Panini, magliette e affari per 6 miliardi
NICOLA SELLITTI → pagina 14

Il caso

Lo stadio smart è un affare un mercato da 6,2 miliardi

NICOLA SELLITTI, NAPOLI

Grazie alla tecnologia 5G e alla fibra si potranno offrire servizi personalizzati a decine di migliaia di persone contemporaneamente. Dall'ordinare cibo e bevande dal posto alla proprio Var personale

La parola chiave è connessione. In impianti sicuri, ecocostenibili. Inseriti in un nuovo concetto di mobilità urbana, con esperienze personalizzate per gli utenti. Collocati al centro dello sviluppo del territorio, con diverse forme di entertainment rispetto allo sport per tifosi che diventano sempre più consumatori. Si chiamano smart stadium, pezzi integrati nel percorso tecnologico che conduce alle smart cities, alle città intelligenti. Non più sugli spalti solo per la partita una volta ogni settimana o due: i tifosi sono coinvolti in una serie di servizi legati all'accoglienza dentro e fuori agli stadi in ogni momento della giornata. E quindi, ristoranti, negozi, musei e spettacoli tematici. E ancora, i benefici della tecnologia più avanzata, del 5G. Per un balzo in avanti della loyalty del club, della fidelizzazione, obiettivo la crescita del brand. E la diversificazione dei ricavi, un aspetto che è un po' il tasto dolente dello sport italiano, in particolare del calcio legato a doppia mandata agli introiti dalla cessione dei diritti televisivi.

Alla base delle società sportive

con lo smart stadium c'è il tentativo di monetizzazione della fan base, ovvero del pacchetto di tifosi di cui sono conosciuti, mappati gusti, tendenze, consuetudini. Su cui poi tracciare l'offerta giusta per regalare gioie e incassare moneta a getto continuo. Una rivoluzione correlata, digitale, culturale. Perché cambia la figura del tifoso. Non la sua passione, ma la modalità con cui si esercita. Non assiste solo al match, vuole aggiornamenti in tempo reale. E con immagini ad alta risoluzione, pronto a pagare qualche euro (o dollaro) per ascoltare con le auricolari il commento tecnico di cui avrebbe goduto alla tv, per gustare una birra al suo posto servita in pochi minuti, con un posto prenotato al ristorante, a pochi metri dal terreno di gioco, per la cena post partita. Un'esperienza personalizzata in un flusso di informazioni collettive, interattiva, prima, durante e alla fine dell'evento.

LA GIORNATA TIPO DEL TIFOSO SMART

Dal biglietto con posto allo stadio scelto in anticipo via smartphone (ma si può cambiar posto in tempo reale, scegliendone un altro), alla segnalazione del percorso migliore per arrivare all'impianto con auto oppure i mezzi pubblici. L'offerta è composita. Prima del via alla partita, tramite registrazione al programma membership della società, il tifoso può accedere al servizio fast track dedicati, all'eAccess (accesso elettronico) attraverso la scansione del codice QR sul tagliando. Poi, durante la partita grazie alla "food delivery platform" si possono acquisire panini e bevande serviti al posto, senza file. Pagando senza contanti, in modalità cashless e contactless: portafogli a casa, basta una prepagata, una carta di credito. C'è poi la fase dell'intrat-

tenimento del tifoso durante i tempi dei sospiri di una partita di football, basket o calcio. E quindi ecco la WOW Experience: contenuti digitali in real time, iniziative ad alto tasso di voltaggio come l'istant win, oppure la kiss cam che tanto appassiona le coppie nelle partite di Nfl e Nba, con la tecnologia di prossimità WiFi e Beacon. Sino all'offerta quando le luci del campo o del parquet che si spengono: servizi per incrementare la loyalty dei tifosi, come la maglia del giocatore che con un goal che ha deciso la partita acquistata in tempo reale e portata subito a casa, oppure percorsi per portarli a visitare altre aree dell'impianto. Monetizzazione, flusso di cassa.

LE CATTEDRALI NEL DESERTO

Secondo uno studio dell'Osservatorio del Politecnico di Milano, nell'ultimo decennio in Italia sono stati investiti 150 milioni di euro per l'ammodernamento oppure la riqualificazione degli impianti sportivi. In Europa, quasi 15 miliardi di euro. Si aggiunge l'età media degli stadi, 64 anni per la Serie A. L'ultimo intervento collettivo, prima della nascita di impianti come lo Juventus Stadium, è avvenuto con i Mondiali di calcio del 1990, che hanno prodotto alcune cattedrali nel deserto, come il San Nicola di Bari (60 mila spettatori). Il mercato è comunque in continua crescita. "Vale circa 6,2 miliardi di eu-



ro, fino a 17 miliardi entro il 2022, con una crescita annua del 26% - spiega Giovanni Palazzi, ceo di StageUp, azienda di riferimento a capitale italiano nei servizi di ricerca, consulenza e advising nei mercati di sport, cultura, spettacolo e product placement - la stella polare è lo sport americano, con leghe come Nfl, Nba ma anche Major League Baseball e Major League Soccer che impongono alle franchigie degli standard tecnologici di alto livello per gli spettatori, partendo dalla banda minima. Ma il serbatoio per ora solo in parte potenziale è l'Europa. Ci sta arrivando il calcio di alto livello». Per esempio il Real Madrid, che lavora con il colosso delle telecomunicazioni Telefonica per la creazione di una rete per gli smart stadium nel Santiago Bernabeu 2.0 da oltre mezzo miliardo di euro che sarà inaugurato tra qualche tempo. E progetti di questo tipo sono in cantiere al Camp Nou, con il 5G per migliorare la matchday experience. Il riferimento sono i San Francisco 49ers, Nfl, che nel flusso di cervelli offerti dalla Silicon Valley, che ha visto crescere la fan base che scarica su iOS e Android l'App Smart Stadium del 30% (da 17 a 209 mila) al Levi Stadium (70 mila spettatori), il quintuplo rispetto ai risultati ottenuti dalle altre squadre della Lega. Nella casa dei 49ers c'è la tecnologia per indicare anche il percorso per il bagno più vicino e 1.700 fari che attraverso la Bluetooth Low Energy che indirizzano gli spettatori al loro posto, con informazioni su promozioni e offerte pubblicitarie.

SICUREZZA SUGLI SPALTI

E anche i conti iniziano a tornare, due milioni di dollari di ricavi dai servizi dei pacchetti base, dal cibo alle bibite, nel 2018. Ma oltre alle cifre, al marketing, all'esperienza correlata a colpi tech, lo smart stadium può significare anche maggior sicurezza sugli spalti. "E' un passaggio fondamentale per la sicurezza dei tifosi - aggiunge il Ceo di StageUp - sia nello stadio che nelle altre aree mappate con uno smartphone, per intervenire su episodi di violenza, segnalandolo in tempo reale e con immagini al servizio di sicurezza dell'impianto".

©RIPRODUZIONE RISERVATA

L'intervista / Adriano Bacconi



"Test a Genova e Udine indietro Napoli e le romane"

È l'ideatore per la Infront dell'app Fan+ che introduce i primi servizi di nuova generazione: "Oggi il problema è la scarsa connessione"

A drianò Bacconi è l'ideatore dell'applicazione Fan+ per Infront, testata allo stadio Luigi Ferraris di Genova sui tifosi di Genova e Sampdoria.

Perché è nata Fan+?

«Il progetto è nato un paio di anni fa, è la risposta con i nostri strumenti digitali all'esigenza delle aziende sponsor dei club per provare a intercettare l'audience di riferimento, uno strumento per misurare il valore economico della visibilità delle aziende. Si chiama riscontro della monetizzazione dell'investimento. E quindi all'interno dell'applicazione ci sono una serie di servizi gratuiti, come l'opzione del food and beverage da ritirare al Fast Track dello stadio, oppure consegnato dalle hostess al posto a sedere, che interessano parecchio ai tifosi del calcio. Fan+ sinora è stata testata allo stadio di Genova ma si è avviata la sperimentazione anche con l'Udinese alla Dacia Arena. E a breve si partirà anche con Lazio, Lecce e Verona. Contiamo di avere un rapporto commerciale con almeno dieci club di A entro fine stagione. L'obiettivo di Fan+ è aumentare la competitività creando una nuova offerta per i tifosi allo stadio».

Ma l'Italia sembra essere un passo indietro non solo rispetto agli Stati Uniti ma anche ad alcuni Paesi europei, quali sono le difficoltà?

«Innanzitutto, la connettività. Si va verso il 5G negli stadi mondiali, i grandi club sono al lavoro con le compagnie telefoniche per incrementare il livello di connessione negli impianti ma negli stadi italiani a volte stenta anche il 4G, niente fibra ottica, non c'è connessione e quindi il discorso sugli smart stadium procede a rilento anche se la nuova generazione vive il calcio e lo sport con il telefonino sul palmo della mano. Per l'ultima finale di Coppa Italia, Atalanta-Lazio, con il wi-fi in Tribuna Monte Mario, c'è stata una fan engagement da 20 mila download. Ma



1 Lo stadio Marassi di Genova

tanti club ci stanno lavorando: noi forniamo delle infrastrutture ad hoc per risolvere il problema entro due anni anche nel nostro Paese. E poi c'è l'ostacolo delle poche società con impianti di proprietà, ovviamente più aperte, dinamiche a un discorso sull'evoluzione del concetto di stadio per gli appassionati. Ed è davvero un peccato, ci sono club come le romane e il Napoli con un grosso bacino di utenza».

Quali sono al momento i servizi più ricercati dai tifosi allo stadio muniti di smartphone?

«Tra i vari, oltre a quelli che fornisce anche Infront, come i consigli utili per trovare parcheggio nelle vicinanze dell'impianto, oppure quello che consente la geolocalizzazione del posto a sedere, c'è l'opzione Vogo Sport, che consente all'utente, con un sistema multimediali, di acquisire le immagini dall'impianto e poi utilizzarle come crede, tipo recuperando un'azione, un gesto tecnico che si è perso dal vivo. Insomma, una specie di Var sul telefonino». - n.sel.

©RIPRODUZIONE RISERVATA





Andrea Agnelli
presidente
della Juventus



Aurelio De Laurentiis
presidente
del Napoli



Adriano Bacconi
ideatore
della app Fan+

Così funziona lo stadio intelligente



BIGLIETTO CON POSTO ALLO STADIO SCELTO IN ANTICIPO VIA SMARTPHONE (MA SI PUÒ CAMBIAR POSTO IN TEMPO REALE, SCEGLIENDONE UN ALTRO)



INSTANT WIN

SERVIZI PER INCREMENTARE LA LOYALTY DEI TIFOSI, COME LA **MAGLIA DEL GIOCATORE** CHE CON UN GOAL CHE HA DECISO LA PARTITA ACQUISTATO IN TEMPO REALE E PORTATO SUBITO A CASA



SEGNALAZIONE DEL PERCORSO MIGLIORE PER ARRIVARE ALL'IMPIANTO CON L'AUTO OPPURE I MEZZI PUBBLICI



DURANTE LA PARTITA GRAZIE ALLA FOOD DELIVERY PLATFORM SI POSSONO ACQUISTARE PANINI E BEVANDE SERVITI AL POSTO, SENZA FILE E PAGANDO IN MODALITÀ CASHLESS E CONTACTLESS



KISS CAM CHE TANTO APPASSIONA LE COPPIE CON LA TECNOLOGIA DI PROSSIMITÀ WIFI-BEACON



PRIMA DELLA PARTITA, TRAMITE REGISTRAZIONE AL PROGRAMMA MEMBERSHIP DELLA SOCIETÀ, IL TIFOSO PUÒ ACCEDERE AL SERVIZIO FAST TRACK DEDICATO, ALL'E-ACCESS (ACCESSO ELETTRONICO) ATTRAVERSO LA SCANSIONE DEL CODICE QR SUL TAGLIANDO



PERCORSI GUIDATI PER VISITARE ALTRE AREE DELL'IMPIANTO



WOW EXPERIENCE: CONTENUTI DIGITALI IN REAL TIME



1 Lo Stadio Juventus. Una veduta dell'interno dell'impianto durante i festeggiamenti per la conquista dello scudetto

Potere multiutility

L'inchiesta

Luce, energia, acqua e rifiuti: il Potere soft delle multiutility

LUCA PAGNI, MILANO

Controllano luce, gas, acqua e rifiuti. Sono partner delle compagnie telefoniche per la posa della banda larga. E in Borsa volano, facendo ricchi azionisti privati ed enti locali. Ecco come le multiutility conquistano sempre più potere

Negli ultimi quattro anni hanno visto il fatturato crescere nel complesso del 60% mentre gli utili sono raddoppiati, così come la capitalizzazione di Borsa. E ora tutti si preparano ad una nuova fase di consolidamento

Sono ai massimi in Borsa, dopo una volata che ha visto raddoppiare la loro capitalizzazione nell'arco degli ultimi quattro anni. Nello stesso periodo, hanno ampliato il perimetro dell'attività, con una crescita del giro d'affari che ha avuto punte del 60%. Ma ancora di più hanno dato grandi soddisfazioni agli azionisti, visto che mediamente hanno raddoppiato gli utili, con una distribuzione di cedole che ha premiato soprattutto i Comuni che le controllano come azionisti di riferimento.

Le multiutility locali quotate in Borsa sono le nuove protagoniste di Piazza Affari. Non solo per la crescita nei fondamentali e del loro peso nel listino di Borsa. A2a, Acea, Hera e Iren sono al centro di una nuova stagione di fusioni e acquisizioni iniziata con la gara per i clienti di Ascipiave e che proseguirà con le centrali di Sorigenia.

La crescita continua delle multiutility quotate a Piazza Affari negli ultimi anni ha una doppia origine. La prima riguarda la parte industriale, quella che viene chiamata per "linee interne". Ogni società è leader in almeno uno dei settori di attività. A2a ed Hera sono i maggiori operatori nella raccolta e nel trattamento

dei rifiuti, Iren e Acea lo sono nel ciclo dell'acqua, gestione di reti e depuratori. Un risultato ottenuto con una serie di investimenti che ha migliorato l'efficienza delle reti e dei servizi. Tutte e quattro sono ai primi posti delle classifiche nazionali per numero di clienti per le forniture di energia elettrica e il gas. In particolare, per quantità di energia venduta Hera è al terzo posto e A2a al sesto, mentre Iren è all'ottavo. Nella distribuzione locale di gas, invece, Hera, A2a e Iren occupano rispettivamente dalla terza alla quinta posizione.

Classifiche che - nei prossimi anni - non potranno che essere migliorate, nonostante le multiutility se la dovranno vedere con la concorrenza di colossi come Eni, Enel ed Edison tra gli italiani e i grandi gruppi stranieri scesi in Italia dopo l'avvio delle liberalizzazioni in campo energetico come i tedeschi di E.on, la francese Engie e gli spagnoli di Iberdrola. Per quale motivo? Nel settore della distribuzione del gas, pur con notevole ritardo e molte complicazioni, sono partite le gare negli ambiti locali per assegnare le concessioni: le multiutility, più organizzate e ben patrimonializzate, avranno più di una occasione per aumentare il proprio perimetro. Mentre nel campo della fornitura di elettricità, entro luglio del 2020 tutte le utenze domestiche e le partite Iva che ancora non sono passate al mercato libero dovranno scegliere obbligatoriamente un operatore: l'affollamento di medi e piccoli operatori porterà inevitabilmente a una concentrazione nel settore.

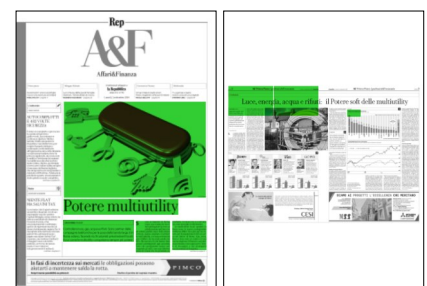
Ma negli ultimi anni, le multiutility sono cresciute anche grazie alla politica di fusioni e acquisizioni, o come si dice "per linee esterne". Lo hanno fatto a cominciare dalla pro-

pria regione di riferimento. A2a (controllata alla pari dai comuni di Milano e Brescia) ha così stretto alleanza, tramite scambi azionari, con tutte le aziende dei capoluoghi della Lombardia. Lo stesso sta facendo Iren (nel cui azionariato ci sono i comuni di Torino, Genova, Piacenza, Parma e Reggio), che ha concluso nel corso degli ultimi tre anni ben 14 operazioni tra Piemonte, Liguria ed Emilia.

Hera (controllata da una patto di sindacato di una cinquantina di comuni a partire da Bologna, Ferrara e Modena) non solo è leader in Emilia-Romagna ma ha cominciato a espandersi anche verso le Marche e già da qualche anno ha messo nel mirino il Veneto, dove non esiste un operatore dominante e dove controlla già l'azienda dei comuni di Padova e Trieste.

RAPPORTI CON I SOCI DI CONTROLLO

In realtà, ci sarebbe un terzo aspetto che ha favorito la crescita delle multiutility: lo spazio che hanno saputo conquistarsi i manager, con sindaci e amministratori locali che hanno finalmente capito che i cda delle aziende e delle controllate non potevano più essere un poltronificio. Come spiega Paolo Zamberletti, partner e responsabile del dipartimento Energy dello studio legale K&L Gates: «La crescita delle utility è stata consentita anche da un diverso rap-



porto con i soci di controllo: la politica ha fatto un passo indietro, lasciando ai manager la possibilità di gestire le aziende con una visione più industriale. Un passaggio strettamente collegato proprio alle dimensioni aumentate delle utility e al loro status di società quotate: sono ormai realtà complesse che vanno gestite da chi ha competenze specifiche. Nonostante il passo indietro della politica, le utility hanno mantenuto un forte legame con il territorio e la loro base dei clienti, un elemento di forza che altre società del settore non possono vantare».

Ma lo sviluppo delle tecnologie, la transizione energetica le alleanze con gli operatori di telecomunicazione per la banda larga, porteranno a nuove opportunità di crescita. Soprattutto tenendo conto che le quattro società posso contare su milioni di clienti nelle principali aree metropolitane del Paese. Pur senza dimenticare le opportunità che derivano ancora dai settori in cui sono leader. Lo spiega Valerio Camerano, amministratore delegato di A2a: «C'è ancora molto spazio di crescita nei settori tradizionali di una mul-

tiutility come la nostra, ad esempio nei nuovi servizi come l'efficienza energetica, la mobilità elettrica e le smart city. Grande opportunità si aprono nelle infrastrutture ambientali: tutti parlano di differenziare e riciclare i rifiuti. Ma in pochi - prosegue - hanno saputo realizzarlo professionalmente e con elevati standard di efficienza, continuando ad investire nei nuovi impianti dove le difficoltà maggiori riguardano le autorizzazioni da ottenere più che la costruzione degli impianti. Ma per il trattamento della carta, della plastica e della parte organica c'è una grande carenza di strutture, così come per il recupero energetico dei rifiuti. I gruppi più grandi, che hanno sviluppato competenze in questi anni potranno far valere il loro peso e aumentare il loro ruolo. Aiuterebbe più concretezza e coraggio della politica».

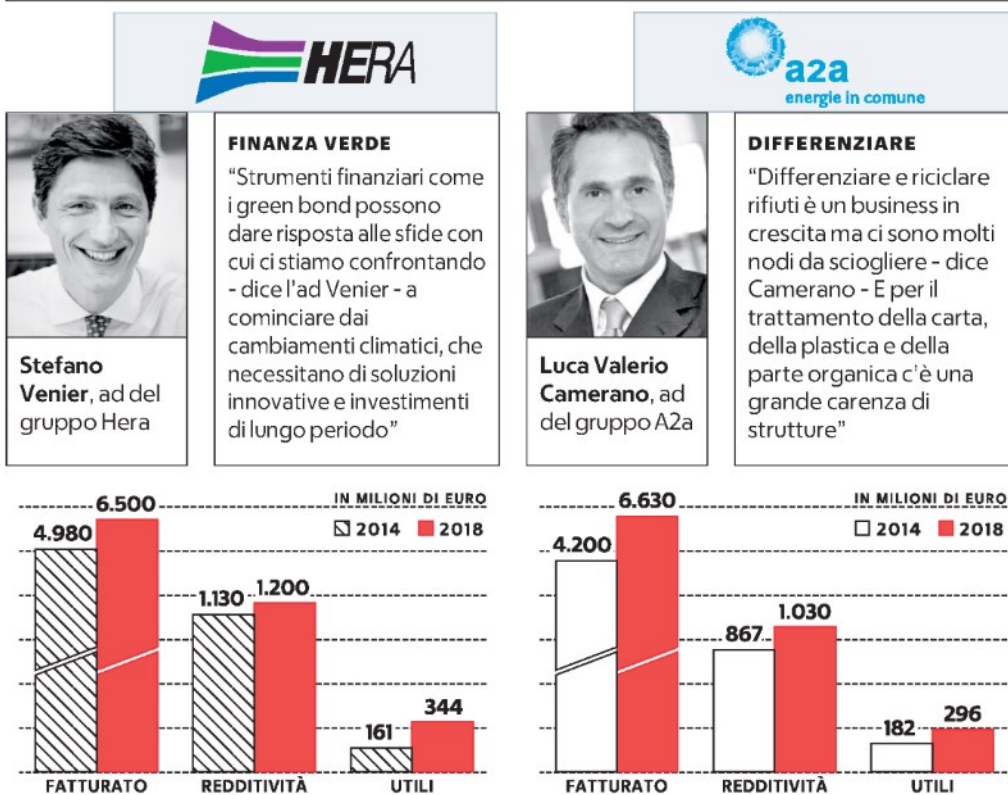
ATTIVITÀ DA SVILUPPARE

Anche per Massimiliano Bianco, ad del gruppo Iren le possibilità di ulteriore crescita sono rilevanti. «Sono almeno quattro i campi di attività che verranno sviluppati maggior-

mente. Il primo riguarda i prodotti e servizi a valore aggiunto che vengono offerti ai clienti a fianco alla 'classica' fornitura di elettricità e gas, il cosiddetto *new downstream*: dall'ecosistema smart home, ad esempio depuratori d'aria e d'acqua, sistemi di monitoraggio intelligente, fino a prodotti più standard come pannelli fotovoltaici, caldaie ed assicurazioni. Il secondo punto concerne la mobilità elettrica che non riguarda solamente l'infrastruttura di ricarica, ma un servizio completo di mobilità urbana, con un insieme di mezzi che spazia dall'auto e dagli scooter fino a biciclette e monopattini di ultima generazione. Il terzo campo è l'efficiamento energetico, con un particolare focus sulla riqualificazione urbana ed in senso più ampio sulle città intelligenti, principale motore di sviluppo economico dei prossimi decenni. Infine, le utility cercheranno di valorizzare sempre di più la relazione con gli utenti: offerte personalizzate, condizioni di pagamento e di rateizzazione customizzate apriranno nuove frontiere simili a quelle presenti ormai da anni in altre industry».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Focus







Massimiliano Bianco, ad del gruppo Iren

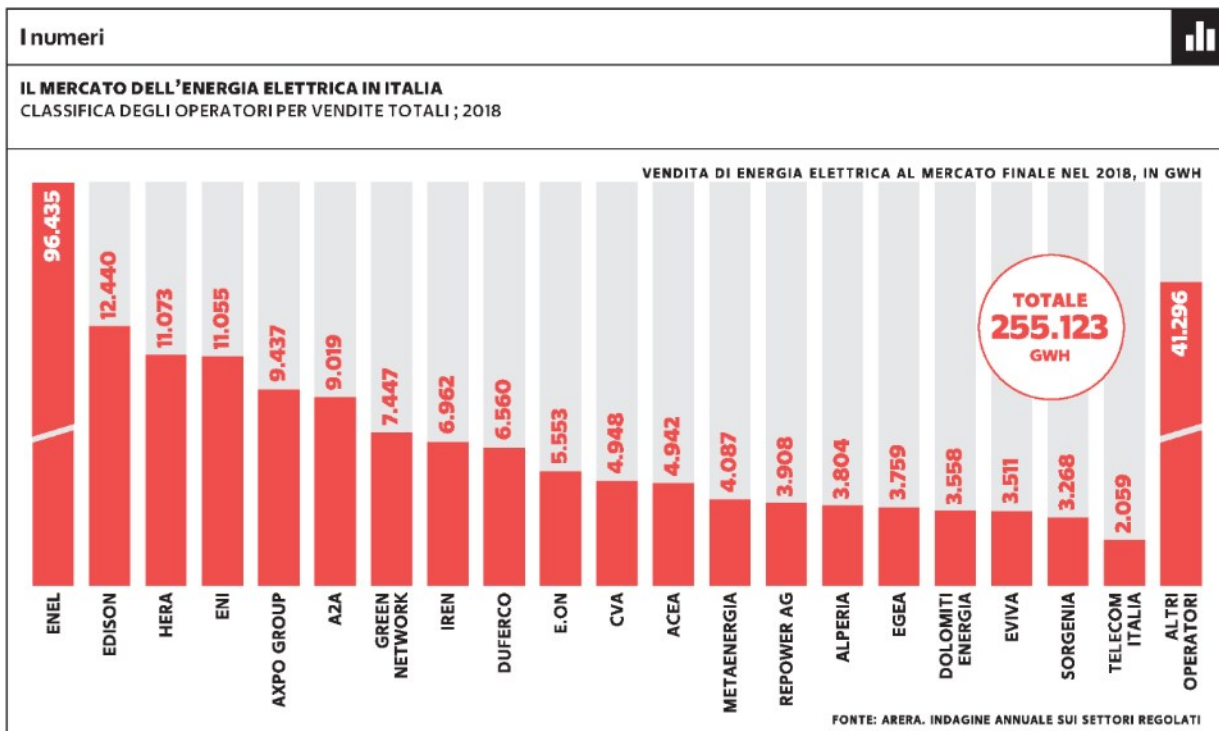
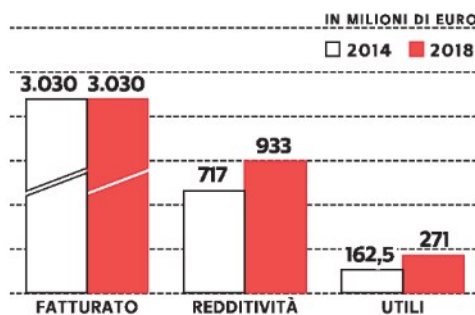
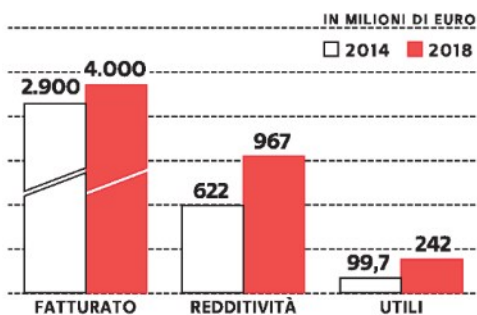
MOBILITÀ
 "La mobilità elettrica non vuol dire solo colonnine di rifornimento, servizi di moto o car sharing - afferma l'ad del gruppo Iren - ma si estende anche alla gestione di molte tipologie di interventi di riqualificazione urbana"





Stefano Donnarumma, ad di Acea

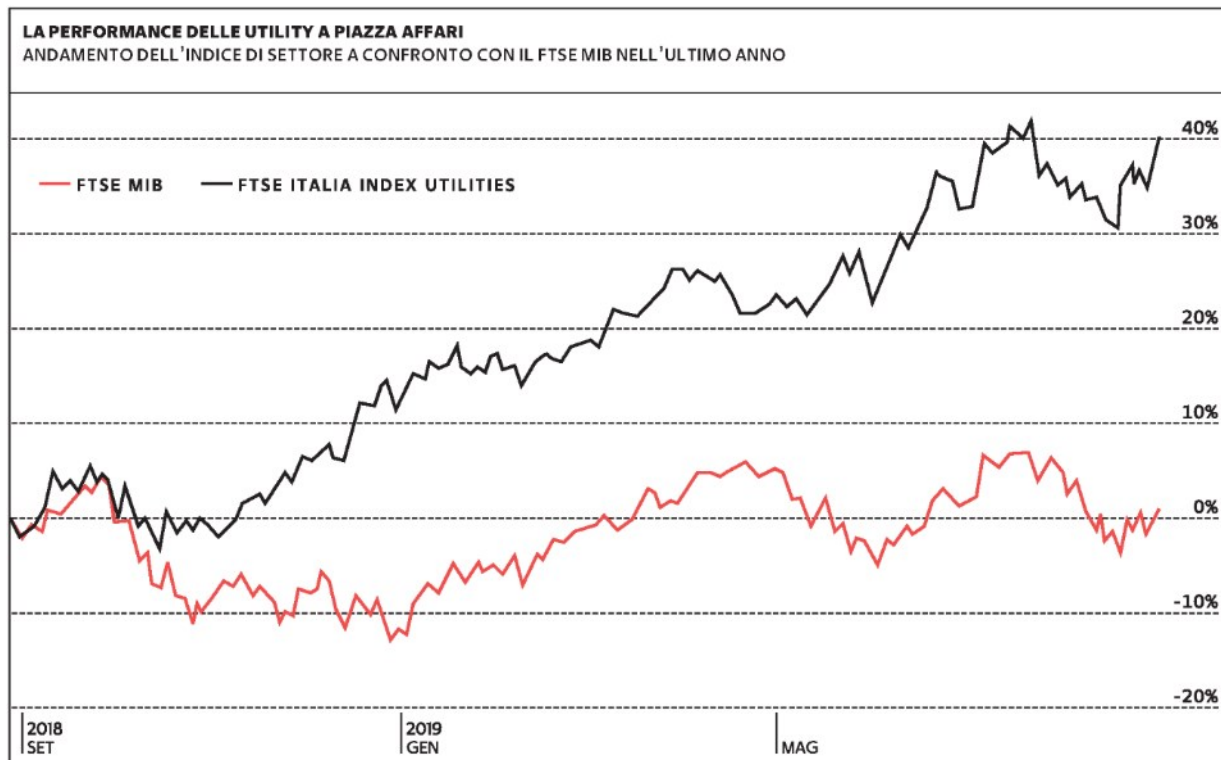
CONSOLIDAMENTO
 "L'accordo con Eneracque rappresenta un importante passo in avanti nel consolidare il settore del trattamento dei rifiuti - dice l'ad - che pensiamo di realizzare sia con nuove acquisizioni di impianti sia con ulteriori azioni di sviluppo"



L'opinione



Una crescita consentita da un diverso rapporto con i soci di controllo: la politica ha fatto un passo indietro, lasciando ai manager la possibilità di gestire le aziende con una visione industriale





SHUTTERSTOC



Un'immagine della posa di una nuova condotta per la distribuzione del gas in una strada residenziale a Lambeth, un borgo della città di Londra

Il caso

Banche: telefono, videochat e social così la filiale è diventata virtuale

BARBARA ARDÙ, ROMA

Solo lo scorso anno ai call center degli istituti sono giunte 49 milioni di chiamate. A rispondere è nella gran parte dei casi personale interno con competenze appropriate

Telefono, mouse e cuffiette. Eccoli i nuovi strumenti di lavoro dei bancari. Le banconote, quelle che un tempo contavano con certissima abilità dietro le casse, quasi non le toccano più. Le filiali del XXI secolo pullulano di totem tutt'altro che fanno allora i bancari, che nel tempo c'è da dire, hanno subito una rigida cura dimagrante? In 68 mila sono stati accompagnati alla pensione dal 2000 a oggi. Telefono, chat e social sembrano ormai la via di comunicazione prescelta sia dagli italiani che dalle banche, che hanno dato così un colpo d'accetta al costo del lavoro. È il digitale bellezza, verrebbe da dire. Nel 2018, secondo i dati di AbiLab, sono arrivate ben 46 milioni di telefonate ai call center, di cui oltre 27 milioni gestite da operatori bancari: +6,4% rispetto al 2017. E ben 13 milioni sono state le chiamate in uscita.

CRESCERE IL PESO DEGLI INTERNI

La consulenza a distanza va. E chi non chiama scrive, da smartphone, computer e tablet. Oltre 2,5 milioni le mail (+13,3% sul 2017). Ma la vera corsa l'hanno fatta chat e video chat, non tanto per il numero (1,6

milioni), quanto per la crescita in percentuale (+27,8%). Chi lavora al call center (tutti interni agli istituti) è un bancario a tutti gli effetti, capace di interagire nell'85% dei casi con i nuovi canali digitali, compresi i social. E in banca anche gli italiani ci vanno sempre meno. Per le operazioni più semplici (saldi, lista movimenti, bonifici e giroconti, movimenti carte di credito e debito, pagamento utenze, ricariche, pagamenti) l'88% utilizza l'homebanking. Per aprire o simulare un mutuo, sottoscrivere nuovi prodotti o investimenti, comprare e vendere titoli però si va ancora in filiale. Qui l'online si ferma, a meno che non si tratti di piccoli importi. «Per quelle operazioni servono garanzie, e anche "simpatie" - è l'affondo del segretario della Fabi, lo storico sindacato dei bancari, Lando Sileoni - Le aziende di credito italiane, ma anche le francesi, si riempiono la bocca di spinta all'innovazione e di nuove tecnologie, ma non arriveranno mai al Fintech in uso nel mondo anglosassone. Così le idee imprenditoriali non vengono finanziate e il settore rimane indietro. E se è pur vero che l'homebanking funziona, funziona solo da Roma in su». Intanto Abi e Fabi, stanno ancora trattando per il nuovo contratto e i sindacati sanno bene che in banca oggi ci sono nuove figure professionali che vogliono riconoscere e difendere.

IL NUOVO CONTRATTO

«L'innovazione tecnologica - commenta Salvatore Poloni, che presiede il comitato per gli affari sindacali e del lavoro di Abi - comporta cambiamenti profondi. I clienti stessi chiedono di poter interagire con la

banca in modo diverso utilizzando tutte le modalità di relazione dove quella della filiale resta molto importante ma non per tutto. Ci si relaziona al telefono o sui social e tutto ciò deve essere accompagnato da formazione e apprendimento continuo. Così come servono nuove professionalità come il web designer o il data scientist. Ma non dimentichiamo che chi interagisce con il cliente è sempre un professionista qualificato». «Oggi per rimanere competitivi - commenta Rosario Strano, coo di Intesa Sanpaolo - occorre intercettare i nuovi mestieri e le nuove competenze dettate dalla trasformazione digitale. Tant'è che dei 3.300 nuovi ingressi avvenuti negli ultimi tre anni, 650 sono state assunzioni destinate all'ambito tecnologico-digitale, una cosa impensabile solo alcuni anni fa. Nel settore non si stanno sviluppando nuove professionalità non sempre percepite dall'esterno. E anche l'organizzazione sarà sempre più impattata da una competizione diversa rispetto al passato con la discesa in campo in alcuni ambiti di player non bancari». Ecco perché è nata Next, che accompagna i dipendenti ad assumere nuovi ruoli e Make it Real, un recruiting contest per neolaureati. Obiettivo di Intesa è creare consulenti finanziari e Global transaction banker, figura nuova di zecca, che nasce per offrire servizi veloci, efficienti e sicuri. Nuovi profili e nuovi contratti dunque, come quello "misto", inaugurato proprio da Intesa: un part-time a tempo indeterminato accanto a un contratto di lavoro autonomo per uno stesso soggetto. Mobile, veloce e diviso a metà. Ecco come sarà il bancario del XXI secolo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Antonio Patuelli
presidente Abi



Lando Sileoni
segretario della Fabi

Inumeri



LE NUOVE PROFESSIONI ALLO SPORTELLO CHE NON C'È
LE FIGURE EMERGENTI IN BANCA E LE COMPETENZE RICHIESTE

- **CONSULENTE UNIVERSALE (NON SPECIALISTA)** figura in grado di conoscere approfonditamente prodotti e servizi e di avere grandi capacità comunicative con il cliente
- **FIGURE SPECIALISTICHE NEL SETTORE DELLA SICUREZZA INFORMATICA** per mantenere elevati standard di sicurezza per banca e cliente (più tecnologia, più rischi)
- **PROFESSIONISTA IN COMUNICAZIONE DIGITALE** per il cliente on line
- **ESPERTO DI PROGETTAZIONI E MECCANICA TRIDIMENSIONALE (3D)** per il design e creazione della piattaforma informatica della filiale virtuale
- **MATEMATICI E INGEGNERI** per la creazione di algoritmi complessi a supporto delle piattaforme on line e per velocizzare le scelte della clientela (es. mutui, investimenti, etc)
- **ESPERTI INFORMATICI** per la progettazione e gestione di Interfacce che permettono di far conversare a macchina con il cliente e indirizzare velocemente le scelte del cliente (abilità creative, linguistiche)
- **PROFESSIONISTI ED ESPERTI NELLE RELAZIONI DIGITALI** con gli operatori non bancari (fintech).
Attività: monitoraggio e tenuta delle relazioni per valutare e fare le corrette scelte

Fonte: Fabi

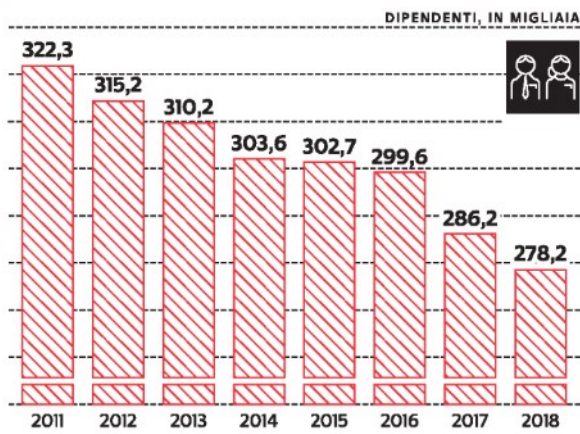
Inumeri



LA CURA DIMAGRANTE DELLE BANCHE
MENO FILIALI ...



... E RIDUZIONE DEL PERSONALE



1

L'utilizzo di personale interno nei customer care è cresciuto del 27%

Pagamenti&Privacy

97%

La percentuale dei più grandi istituti di credito che sono a rischio di furto dei dati online

Secondo la ricerca condotta da ImmuniWeb, il 20 per cento delle app di mobile contiene almeno una grave vulnerabilità

Banche, addio alla chiavetta Ma la sicurezza è una chimera

Dal 14 settembre per accedere al proprio home banking servirà solo il "token" digitale

La novità

Per bonifici e prelievi ci sarà un codice da associare a un'unica operazione

» PATRIZIA DE RUBERTIS

Meglio se negli scorsi mesi non si è gettata - senza averla letta - una lettera che hanno inviato le banche ai clienti che hanno il conto corrente online. Il contenuto è di quelli rilevanti: tra due settimane per operare con l'home banking non si potranno più utilizzare i vecchi sistemi di autenticazione, quelli che generano i codici usa e getta (Otp, *one time password*) attraverso i token o che usano le tessere simil-battaglia navale. Per accedere al proprio conto corrente e consultare i saldi o eseguire bonifici servirà, infatti, obbligatoriamente un token digitale che genera codici usa e getta generati solo sullo smartphone del cliente. La svolta è imposta dalle normative europea sui pagamenti digitali contenute nella nuova direttiva sulle banche, la Psd2, e tutte le banche dovranno adeguarsi entro il prossimo 14 settembre.

ARCHIVIARE il token si è reso necessario perché il vecchio strumento genera una password si dinamica, che cambia ogni 15-20 secondi, ma che non è in grado di associare il codice a un'unica operazione. Così, per continuare a operare sul proprio conto ci sarà bisogno sempre di una Pin di accesso iniziale che non cambia mai (a meno che non lo voglio modificare il correntista). Ma per le operazioni dispositive servirà un altro codice, le cui modalità cambieranno a seconda delle banche: si andrà dal doppio codice via sms ai sistemi di autenticazione biometrica integrati negli smartphone (sensore per le impronte digitali o riconoscimento del volto).

Un'operazione che al momento non prevede costi per i correntisti, ma non è escluso che ben presto le banche possano ritoccare all'insù il canone annuale, o inserire un nuovo balzello sul conto corrente per rifarsi del notevole esborso che hanno sostenuto per adeguarsi a questa nuova tecnologia. Anche sul fronte delle responsabilità in caso di attacchi informatici non cambierà nulla. Sarà, infatti, la banca a cercare di fare tutto il possibile per tutelare il correntista da ogni attacco informatico. Le norme sono sempre le stesse e fanno ricadere sull'istitu-

to la responsabilità "di garantire un ambiente informatico sicuro". Nel caso in cui, invece, si dovesse perdere lo smartphone, non solo lo si potrà bloccare a distanza, ma si potrà anche chiedere alla propria filiale di bloccare la generazione digitale degli Otp.

È evidente che la nuova normativa serve per porre un argine al fenomeno del *phishing*, la madre di tutte le truffe informatiche che si replica in decine di versioni sfruttando la buona fede dell'utente per rubargli dati e informazioni. Basti pensare che solo nel 2018, secondo lo studio di Abi Lab (il centro di ricerche e innovazione delle banche italiane), il sistema ha investito 300 milioni di euro contro le frodi online per garantire alla clientela delle operazioni digitali sicure. Ma circa la metà delle banche aderenti ha previsto un aumento medio (tra il 5 e il 15%) o rilevante (superiore al 15%) della spesa per i prossimi 12 mesi.

CON I PIRATI informatici che mirano a sottrarre denaro agli utenti in maniera fraudolenta, quella della protezione dei dati è diventata una delle principali sfide che le banche stanno affrontando. Infatti, secondo Gartner (società leader nella consulenza strategica), il settore bancario è quello che a livello mondiale spende di più per la sicurezza informatica:



l'ammontare totale degli investimenti supererà i 7 miliardi di dollari entro il 2023. Ma non sarà mai abbastanza. Sulla base delle cifre in gioco a livello globale, gli esperti del Clusit (l'associazione italiana per la sicurezza informatica) stimano che l'Italia nel 2016 abbia subito danni per quasi 10 miliardi di euro per attività di cybercrimine. Dati più recenti non ce ne sono e non interessa neanche sapere se la cifra attuale è tanto più alta. "Il punto è che il crimine resta sempre cinque passi in avanti visto che sfrutta tecnologie e investimenti decisamente maggiori rispetto a quelli che risultano dalle ricerche dell'Osservatorio Sicurezza & Privacy del Politecnico di Milano", sottolinea il Clusit.

Tutt'altro che una semplice dichiarazione, tanto che - secondo la ricerca condotta da ImmuniWeb - quasi tutte le banche del mondo sono a serio rischio. Numeri alla mano, il 97% dei più grandi istituti di credito sono a rischio di furto di dati online e il 20% delle app di *mobile banking* contiene almeno una vulnerabilità di sicurezza ad alto rischio. Inoltre di 100 banche esaminate (di cui 39 sono europee), 85 app di *web banking* non superano il test di conformità al Gdpr (il regolamento europeo per la protezione dei dati personali), 25 non sono protette da *firewall* e 7 contengono vulnerabilità note e sfruttabili dagli hacker. Lacune che andrebbero sanzionate: secondo il Regolamento Ue è prevista una sanzione fino a 10 milioni di euro o, nei casi più gravi, fino al 2% del fatturato globale annuo delle imprese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

INUMERI

20

secondi: la durata massima di validità del codice generato dal nuovo token digitale

300

milioni di euro: quanto ha investito il sistema bancario italiano nel 2018 contro le frodi online per garantire alla clientela delle operazioni digitali sicure

10

miliardi di euro: secondo Clusit è l'ammontare dei danni subiti dall'Italia nel 2016 per attività di cybercrimine



Da ricerche Immuniweb sulla sicurezza: il 64% delle aziende fintech non supera il test Gdpr

Internet banking, si apre una falla

L'obiettivo della sicurezza privacy online è ancora lontano. Tecnofinanza e banche online non superano il test della privacy europea, e cioè l'esame di conformità al Regolamento generale Ue 2016/679 sulla protezione dei dati (noto anche come Gdpr).

Due ricerche di Immuniweb passano ai raggi X la sicurezza delle imprese bancarie e del mondo del fintech e i dati rivelano un quadro di forti criticità. Nel settore della tecnofinanza, il 64% delle aziende fintech ha fallito il test di conformità al Gdpr per il proprio sito Web principale. Il 100% delle banche presenta vulnerabilità di sicurezza o problemi relativi a sottodomini dimenticati.

Quanto al settore bancario il 97% delle più grandi banche è a rischio di furto di dati online, e il 20% delle app di mobile banking contiene almeno una vulnerabilità di sicurezza ad alto rischio. Inoltre di 100 banche esaminate, 85 app di web banking non superano il test di conformità al Gdpr, 25 non sono protette da firewall, e 7 contengono vulnerabilità note e sfruttabili dagli hacker.

Beninteso, il settore creditizio e finanziario non è l'unico a mostrare problemi di conformità al Gdpr. Altre indagini, per esempio, hanno svelato che ad arrancare è anche il settore delle pubbliche amministrazioni: una ricerca della Global Privacy Enforcement Network (Gpen) per il 2018 risulta che il 48% delle Regioni non ha policy e procedure per la gestione di richieste e reclami da parte degli interessati; il 20% delle regioni non ha ancora adottato una procedura interna per la gestione dei dati; addirittura il 58% non ha processi documentati per la valutazione di impatto. Inoltre un quinto delle organizzazioni non ha ancora una procedura di risposta agli incidenti di sicurezza (data breach) e un quarto non ha nemmeno un registro per documentare le violazioni subite. Il 58% delle regioni (e il 24% delle società in-house) non ha

processi per la valutazione dei rischi sulla protezione dei dati personali, in relazione all'utilizzo di nuovi prodotti, tecnologie o servizi.

Tornando al settore creditizio, la ricerca Immuniweb (reperibile integralmente all'indirizzo <https://www.immuniweb.com/blog/SP-100-banks-application-security.html>), diffusa da Federprivacy, ha valutato il grado di adeguamento privacy alla normativa europea in relazione ai principi del trattamento e responsabilizzazione (articolo 5 Gdpr), consenso e altre condizioni di liceità (articolo 6 e 7), privacy by design (articolo 25), misure di sicurezza (articolo 32) e valutazione di impatto privacy (articolo 35).

In questo settore è emerso anche che, quanto alla conformità a standard normativi e tecnici, 85 applicazioni web e-banking non hanno superato il test di conformità al Gdpr, 49 applicazioni web di e-banking non hanno superato il test di conformità PCI DSS, 25 applicazioni Web di e-banking non sono protette da un Web Application Firewall.

Sempre nel settore bancario, ma in relazione ai parametri di vulnerabilità di sicurezza, la ricerca Immuniweb attesta che 7 applicazioni web di e-banking contengono vulnerabilità note e sfruttabili, il 92% delle applicazioni di mobile banking contiene almeno una vulnerabilità di sicurezza a medio rischio e il 100% delle banche presenta vulnerabilità di sicurezza o problemi relativi a sottodomini dimenticati.

Nel settore fintech (<https://www.immuniweb.com/blog/fintech-application-security.html>), Immuniweb testimonia che il 100% delle aziende ha problemi di sicurezza, privacy e conformità relativi ad applicazioni Web, API e sottodomini abbandonati o dimenticati, mentre 8 siti Web principali e 64 sottodomini delle società hanno almeno una vulnerabilità di sicurezza divulgata pubblicamente e sfruttabile a medio o alto rischio.

Inoltre il 100% delle appli-

cazioni mobili contiene almeno 1 vulnerabilità di sicurezza a rischio medio, il 97% presenta almeno 2 vulnerabilità a rischio medio o alto. Il 56% dei back-end di app mobili (API REST / SOAP) presenta gravi configurazioni errate o problemi di privacy relativi alla configurazione SSL / TLS e insufficiente protezione della sicurezza del server Web.

In materia di conformità il 62% delle aziende fintech passate al setaccio ha fallito il test di conformità PCI DSS anche per il proprio sito web principale e il 64% delle aziende ha fallito il test di conformità al Gdpr sempre per il proprio sito web principale.

La considerazione che si trae da questo quadro è che è necessario rafforzare la fiducia degli utenti dei servizi della società dell'informazione a qualunque settore appartengono, imprenditoriale o delle pubbliche amministrazioni e, soprattutto, rendere riconoscibili i soggetti meritevoli di affidamento.

A tale riguardo ci sono esperienze in corso sviluppate all'interno di un contesto volontario e di regolamentazione sotto la supervisione di soggetti riconosciuti.

Un esempio è il marchio Il marchio «Privacy Ok» per i siti internet, varato da Federprivacy, rilasciato ad aziende ed enti che aderiscono a uno specifico codice di condotta. L'associazione informa che sono oltre trenta i siti e le app di banche e istituti di credito che hanno richiesto il marchio «Privacy Ok». Federprivacy ha affidato il processo di valutazione a TÜV Italia, organismo di certificazione indipendente, che assicura l'imparzialità del processo per determinare se un sito è effettivamente conforme per la concessione del marchio.

Altre opzioni potranno derivare dal Gdpr e dalla futura normativa in materia di certificazioni (articolo 42 Gdpr).

—© Riproduzione riservata—



I dati per le banche

Conformità	85 applicazioni web e-banking non conformi al Gdpr
	49 applicazioni web di e-banking non conformi al PCI DSS
	25 applicazioni Web di e-banking non protette da un Web Application Firewall
Vulnerabilità di sicurezza	7 applicazioni web di e-banking contengono vulnerabilità note e sfruttabili
	92% delle app di mobile banking con almeno 1 vulnerabilità di sicurezza a medio rischio
	100% delle banche con vulnerabilità di sicurezza o problemi relativi a sottodomini dimenticati

Fonte: <https://www.immuniweb.com/blog/SP-100-banks-application-security.html>

CONTRATTO BANCARI IL FINTECH CI CAMBIA, NON RUBA IL LAVORO

Sileoni (Fabi): «Nuove professionalità, sfruttiamo il fondo occupazione
E un accordo con l'Abi per evitare altri casi come le Popolari venete»



Fabi

Lando Maria Sileoni, segretario generale del sindacato Fabi, 110 mila iscritti. Fu la firmataria del primo contratto collettivo nazionale nel 1949

di **Stefano Righi**

Con settembre inizia la stagione più calda per il rinnovo del contratto di lavoro dei bancari: 288 mila lavoratori alle prese con una industria matura e a cui stanno venendo meno alcune importanti fonti di reddito, come il sistema dei pagamenti e i margini di intermediazione.

Lando Maria Sileoni, 61 anni, è per il terzo mandato consecutivo il segretario generale della Fabi, che con circa 110 mila iscritti è il più importante sindacato del settore bancario.

Sileoni, il rinnovo contrattuale dei bancari, scaduto il 31 dicembre 2018 e già prorogato tre volte, entra nel vivo. Cosa chiedono i lavoratori?

«La nostra piattaforma si basa su tre cardini. Il primo è un obiettivo di tipo economico, legato al recupero dell'inflazione reale e al fatto che le banche hanno ripreso a fare utili, anche in maniera consistente. Sulla base di queste due considerazioni oggettive chiediamo un aumento medio di 200 euro. Poi ci sono degli aspetti per così dire esterni, a cui teniamo molto. Abbiamo presente la vicenda delle quattro *brid-*

ge bank e delle due ex popolari venete e siamo già giunti a un accordo con l'Abi, la nostra controparte, per effettuare un controllo che metta fine alle pressioni commerciali ed eviti la vendita di prodotti a rischio per la clientela. Con l'Abi ci siamo strutturati sia a livello locale che a livello nazionale per intervenire immediatamente in tutte le situazioni a rischio. Tanto che stiamo stringendo alleanze con le associazioni di consumatori per verificare, anche con la loro collaborazione, eventuali potenziali rischi. Infine, ci sono gli aspetti sociali: vogliamo che le banche arrivino a utilizzare pienamente il fondo per l'occupazione che attualmente ha una capienza di circa 200 milioni di euro, per formare e inserire nuove professionalità. Non ha senso avere un fondo così ricco e non utilizzarlo per gli scopi per cui è stato istituito».

L'innovazione tecnologica spinge però necessariamente verso una riduzione del personale.

«Vi è una diffusa credenza che vede all'aumentare dell'innovazione tecnologica un aumento degli esuberanti. Bene, questa equazione non è verificata. In altre parole, non è vero. Si apre piuttosto l'esigenza di nuove professionalità, di nuove figure, che in banca ancora non sono entrate. Già nell'incontro del 31 luglio scorso con la controparte, si sono delineate le nuove figure professionali su cui concentrarsi per il futuro. Ma occorre agire rapidamente, perché a oggi molte di queste figure necessarie non entrano in banca. Invece la specializzazione dei lavoratori deve essere riconosciuta e devono esserci percorsi di carriera certi».

Ma il digitale sta spingendo verso l'automazione di molte funzioni. Ci sono più di 7 milioni di italiani che

sono clienti di istituti diretti, con pochi o nessun sportello. Clienti che operano via Internet.

«E che vivono al Centro Nord, mi lasci dire. Perché un fatto a cui nessuno sembra prestare attenzione è che da Roma in giù l'utilizzo dei servizi digitali messi a disposizione dalle banche è notevolmente ridotto, si predilige il contatto umano, la presenza, la conoscenza della controparte. Per cui il fenomeno della digitalizzazione, che è vero si sta diffondendo, interessa solo alcune aree del Paese. Detto questo, è evidente anche dal confronto con i competitor europei di ogni stazza, che gli investimenti fatti dalle banche nel settore della tecnologia sono in verità molto ridotti».

Nelle scorse settimane si è infiammata la polemica sui possibili tagli della forza lavoro in grandi gruppi. Unicredit sembra possa tagliare 10 mila posizioni con il prossimo piano industriale.

«Non è più possibile pensare di fare i bilanci solo tagliando i costi. È necessario guardare avanti, assumere, sviluppare il business. Unicredit parla di 10 mila tagli? Non firmeremo accordi se non ci garantiranno migliaia di assunzioni di giovani».

Però l'industria del credito è matura e stanno venendo meno le fonti di ricavo. Non sembra facile uscirne.

«Ci vuole coraggio. Chi guida le



aziende deve avere coraggio, deve puntare sulla specializzazione, sulla consulenza. Va rivisto il modello. Impariamo da quello che succede all'estero, negli Stati Uniti ma anche in Nord Europa. Il merito di credito viene definito da un algoritmo, da una *app* e l'intervento umano non è previsto. Perché non accade anche da noi? E poi la specializzazione. Il bancario deve affiancare con la sua competenza e professionalità famiglie e imprese, deve affiancare il fiscalista nell'individuare le soluzioni migliori. Non è più possibile proseguire secondo un percorso che permette a tutti una base di conoscenze, ma solo superficiali. Non è vero che tutti possono saper fare tutto. Serve specializzazione e competenza. Due fattori che le banche non vogliono remunerare».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

NON SOLO LIKE E POST ORA FACCIAMO SHOPPING

Instagram e Facebook, Snapchat e TikTok: tutti percorrono la via dell'e-commerce in accordo con i brand. Le proposte di Adidas, Nike, Prada, Zara, H&M e Dior

di **Giulia Cimpanelli**

Quante volte scorrendo Instagram, Facebook o Pinterest ci viene voglia di acquistare qualcosa? A quel punto, andiamo a cercarla su un sito di e-commerce. Presto non ce ne sarà più bisogno. Il Global omnichannel consumer shopping research report (Bigcommerce, 2019) ha rilevato che i nativi digitali comprano partendo dai social network tre volte tanto gli altri utenti e che il 60% degli iscritti a Instagram trova lì i prodotti da acquistare. I social media si stanno quindi attrezzando con funzioni che consentono non solo di iniziare, ma anche di concludere il processo di acquisto.

Chi è già in rete

«Instagram conta 23 milioni di utenti in Italia, in costante ascesa, è il social network che più di tutti si presta allo shopping, essendo basato su immagini e video», commenta Valentina Pontiggia, direttrice dell'Osservatorio eCommerce b2c del Politecnico di Milano. Instagram shopping, il servizio che consente ad aziende e commercianti di mettere in vendita prodotti sul social network e rimandare l'utente sul loro sito di ecommerce, ha lanciato lo scorso marzo negli Stati Uniti il checkout, per completare l'esperienza di shopping con il pagamento direttamente sul social media. Questo è attivo sui profili di marchi come Adi-

das, Burberry, Dior, H&M, Michael Kors, Nike, Prada, Zara e altri con cui Instagram ha un accordo: per ogni acquisto concluso, il social media trattiene una percentuale. Il pagamento può essere concluso con carte di credito e PayPal.

Secondo la statistica Netretail realizzata da Netcomm con Kantar, in Italia il 48% degli utenti che fanno acquisti online iniziano spesso o almeno occasionalmente il processo sui social network e il 56% segue i profili dei loro brand preferiti e si lascia ispirare.

La Z Generation

Ma i social network che offrono le più avanzate applicazioni dedicate allo shopping sono quelli preferiti dai giovanissimi. Snapchat, la chat che cancella i messaggi dopo 24 ore, si è alleata con Amazon negli Stati Uniti: basta puntare la fotocamera verso un prodotto fisico o un codice a barre e sullo schermo appare un banner di Amazon con il link al prodotto o a oggetti simili. Oggi inoltre, gli utenti Snapchat di Regno Unito e Stati Uniti possono acquistare prodotti tramite Shoppable AR, che consente agli inserzionisti di aggiungere un pulsante agli obiettivi di realtà aumentata di Snap per indirizzare gli utenti ai loro negozi online. Adidas è tra i primi ad averla sfruttata utilizzando un obiettivo selfie AR che indirizza gli utenti al suo sito web, per promuovere la sua nuova scarpa da

corsa Deerupt. Il marchio di prodotti di bellezza Coty Clairol consente di provare il suo nuovo colore di capelli in realtà aumentata per poi indirizzarli verso il suo sito per l'acquisto.

La piattaforma di sfide video più amata dai teenager, la cinese TikTok (oltre mezzo miliardo di utenti attivi), coinvolge gli iscritti per condurli all'acquisto di prodotti amati dai giovanissimi come sneaker o abbigliamento street style super scontati, con giochi e vendite periodiche.

Le Hashtag challenge, per esempio, sono sfide che spingono a realizzare filmati seguendo le indicazioni fornite dalla società che sponsorizza l'hashtag che accompagnerà il video.

I rischi

Ma attenzione: il social commerce potrebbe farvi spendere molti soldi inutili. Fa leva infatti sull'acquisto d'impulso: «Oltre un terzo delle vendite online in Italia vengono ora finalizzate con lo smartphone (erano solo il 5% cinque anni fa) — conclude Pontiggia — e le applicazioni più scaricate sono proprio i social network, che diventeranno il primo veicolo di vendita online». Nel futuro prossimo l'e-shopping passerà sempre di più per le piattaforme e le app di uso comune, dalla messaggistica di Whatsapp (come già succede in Cina con Wechat) a quelle di intrattenimento come Netflix.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





In futuro gli acquisti online potrebbero passare anche da WhatsApp. I rischi? Spendere troppo d'impulso

MCMILLON GUIDA UN IMPERO COME UNA NAZIONE

Il re dei negozi anti-Amazon

di **Marco Lombardo**

a pagina **24**

I NUOVI POTENTI

DOUG MCMILLON

L'anti-Amazon che guida una nazione fatta di supermercati

Cominciò scaricando casse da Walmart, adesso ne è il capo. Guida più di due milioni di «associati». E li vuole tutti col sorriso

Sono i nuovi potenti del mondo. Qualcuno ha una faccia conosciuta, di altri si è soltanto sentito il nome. E qualche volta. Perché si muovono nell'ombra, tessono rapporti, danno la linea, tengono in mano l'economia della Terra. Non hanno stati da comandare ma sono più grandi delle

nazioni. Gestiscono business maneggiando denari e segreti. Difendono la libertà, fanno rotolare un pallone, costruiscono nuove città, ci danno da bere e da vestire. Spesso si sono fatti da soli e per questo - dicono - fanno tutto per noi. Noi che siamo il loro potere. E in loro potere.

Stipendi alti, welfare, training
E ora gli store fruttano più
di mezzo miliardo di dollari
Il segreto? «Far risparmiare,
tempo e denaro». E trattare il
web come un vecchio treno

S

am Walton voleva che il suo negozio fosse l'immagine dell'America: dare a tutti l'occasione di comprare a prezzi accessibili e accontentarsi di un gua-

dagno che non lo avrebbe reso il businessman più ricco di tutti, ma sicuramente il più benvoluto. Forse non è l'America di oggi, ma nel 1962 era il sogno da vendere. E funzionava. Quando aprì il negozio al 105 di N. Main Street a Bentonville, Arkansas, chiamandolo *Walton's Five and Dime*, e non immaginava che un giorno lì ci sarebbe stato un museo a lui dedicato. E che Walmart sarebbe diventato un piccolo stato del commercio, con più di 2 milioni e 300 mila dipen-

denti nel mondo e un'ex stagista come presidente. Perché Doug McMillon il giorno in cui ha cominciato con



un piccolo contratto estivo aveva 18 anni e il futuro davanti. Non sapeva ancora che invece di girare il mondo, sarebbe stato il contrario. Walmart avrebbe girato intorno a lui.

Prendete per esempio la Slovenia: una nazione non certo grande, ma per l'ultimo censimento abitata da 2 milioni di persone. Ecco: non riuscirebbe a contenere tutta Walmart e i suoi lavoratori, che in realtà vengono chiamati fin dagli inizi «associati». Perché chi abita nel paradiso del risparmio ne è anche parte. Doug McMillon era appunto un *summer associate*, entrato per scaricare cartoni dai camion. Ed è da lì che nasce il suo sogno americano, una carriera dentro gli store che man mano hanno allargato il loro raggio d'azione. Tanto che proprio a lui ad un certo punto viene affidata la Walmart International, il timone dell'azienda fuori dai confini degli Stati del Sud, allargati a Paesi come Messico, Canada, India e Gran Bretagna. Il passo verso la poltrona di Ceo che è sua dal 2014. Un uomo solo al comando? Tutt'altro.

Walmart è stata Amazon prima di Amazon. E dopo Amazon ha resistito alla concorrenza di chi ti consegna a casa ogni cosa tu possa desiderare. Il segreto? Agire come il capo di una nazione illuminata. Quando è stato messo a capo del board, McMillon per prima cosa ha alzato lo stipendio dei suoi associati: se negli Usa la paga minima oraria è fissata a 7 dollari, chi fa parte di Walmart ne guadagna ora 11. «Se chi lavora per te è gratificato e si sente parte di una comunità - ha spiegato - inevitabilmente gli affari possono solo crescere». Per questo tutti fanno anche corsi di formazione, hanno programmi di welfare e una possibilità di crescita. «Walmart è come una scala per andare nel futuro. Poi, per far capire la sua rivoluzione, ha messo in mano ai suoi dirigenti un libro che parlava appunto dei rivali di Jeff Bezos (*The Everything Store* di Brad Sto-

ne), che agli inizi di questo decennio stava offuscando il mito degli store. In realtà una replica di un catalogo della Sears, Roebuck del 1908. «Ho fatto notare l'assortimento: c'erano letti, piatti, pianoforti, cibo. E c'era un camino, un fucile, cappelli da sposa. E ho detto loro: "Sapete perché ha funzionato? Perché l'idea di creare punti vendita si è trasformata in un'attività combinata di negozio e catalogo. Con assortimento, valore e servizio". Infatti i negozi erano vicini ai clienti, che potevano ottenere immediatamente ciò che volevano. Ma già a quei tempi la gente riceveva le consegne attraverso il sistema ferroviario di nuova costituzione. Praticamente l'internet di inizio secolo». Ecco, appunto: Walmart doveva diventare come Amazon. Ma con in più il sorriso di chi ne faceva parte.

McMillon insomma ha trasformato il Negozio Quasiqualsiasi in un punto vendita sempre vicino a te. Gli associati sono stati riquilificati alla sfida digitale («non puoi avere in azienda gente che guarda indietro mentre il cliente guarda avanti»), però alla fine è sempre il negozio che conta. «Alla fine chi compra vuole avere in mano ciò che desidera. Per questo molte categorie di prodotto hanno l'e-commerce come base di scelta ma il punto fisico come decisione finale». Comprimereste un frutto senza vederlo? Un fiore senza annusarlo? Una pistola senza provarla? Già, una pistola.

L'anima del vecchio West sopravvive al progresso, e nel 2015 scoppia il caso. Mentre l'azienda aumenta gli stanziamenti per la crescita degli associati, per le opere benefiche della sua Fondazione, per l'aiuto ai cittadini nelle calamità sul suolo americano, a Charleston un suprematista bianco uccide nove persone di colore vicino a una chiesa. Doug ordina ai suoi negozi di togliere dalla vendita la bandiera confederata, e per reazione vede crollare gli acquisti delle armi da fuoco. Resiste a metà: elimina dal catalo-

go le armi semiautomatiche di stampo militare, mantiene quelle che secondo lui possono avere solo un uso sportivo. Ma non basta. Tanto che qualche settimana fa un bianco che afferma di odiare gli ispanici fa irruzione in uno dei supermercati della catena, a El Paso, in Texas. Risultato: 20 morti e 24 feriti. Walmart si adopera subito per i soccorsi, stanziando centinaia di migliaia di dollari per le famiglie delle vittime e per i superstiti. Gli associati fanno sapere che se non fosse stato per il training sulle emergenze fatto in azienda sarebbe andata molto peggio. Eppure a domanda riguardo al suo pensiero sulla politica delle armi negli Stati Uniti, McMillon svicola: «In questo momento abbiamo altro a cui provvedere. Ci penserò più avanti».

Perché il capo di una nazione che cerca il profitto attraverso il basso costo, è inevitabilmente uno che sta in mezzo. Ha partecipato al consiglio economico voluto dal Presidente Trump, ma non ha mancato di rimproverarlo sulla politica migratoria. Sta un po' con lui e un po' contro, così come la sua azienda vive ancora su quel treno del Sud a inizi del Novecento, ma viaggia già alla velocità digitale. Walmart studia i dati dei suoi clienti in un centro tecnologico e si cura di fare avere loro la merce a casa il giorno stesso. Intanto Doug però continua ad aumentare negozi e associati. È illuminato, ecologico, filantropo. Con il risultato che il 2109 si chiuderà con introiti per oltre 500 milioni di dollari: «I prezzi bassi da Walmart sono un dato di fatto. Ma i clienti vogliono anche risparmiare tempo. E sta diventando sempre più importante rispetto al risparmio di denaro». Anche dei 25 milioni di dollari che si porterà a casa quest'anno come stipendio. Ma in America, han sempre detto, non è mai solo una questione di soldi.

Marco Lombardo



IL RE MIDIA DEI NEGOZI
Doug McMillon, 52 anni, è il Ceo di Walmart dove ha cominciato diciottenne con uno stage estivo. Qui è in un'immagine di un servizio trasmesso sulla Cbs

La tecnologia

Ovs, l'assistente digitale per consigliare i clienti

Arriva il digital personal shopper. Il nuovo servizio su misura lanciato da Ovs, marchio italiano di abbigliamento, consente al cliente di scegliere online alcuni capi di tendenza, tutti selezionati da un team di fashion stylist, per poi poterli provare in negozio su appuntamento, beneficiando dell'aiuto di un esperto. Il servizio è disponibile solo in alcuni negozi la cui lista è sul sito del brand. Il digital personal shopper è per Ovs uno strumento di fidelizzazione della clientela e un modo per offrire una nuova modalità di acquisto. "Il nostro obiettivo è quello di creare una relazione sempre più stretta con il cliente soddisfacendo le sue esigenze in modo personalizzato – afferma Monica Gagliardi, direttore marketing del gruppo – Questo a prescindere dal fatto che tutto ciò avvenga in un ambiente fisico o virtuale". – **st.a.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il caso

Tv, parte a gennaio il nuovo digitale

STEFANO CARLI, ROMA

Le emittenti iniziano i lavori in vista dell'inizio del 2022 quando dovranno liberare le frequenze. Ad oggi l'82% delle famiglie è ancora fuori

Ricordate l'asta miliardaria per le frequenze 5G dello scorso ottobre? Dopo averle pagate 6,5 miliardi le telco mobili ora vogliono che i tempi di consegna siano rispettati. E che le tv le liberino entro l'inizio del 2022. Non è una data lontana come sembra. Se quelle frequenze venissero spente oggi, 17,8 milioni di famiglie italiane, ossia l'82%, non vedrebbero più i programmi dei canali terrestri. Sono infatti solo 3,8 milioni le famiglie italiane che hanno ad oggi apparati tv in grado di ricevere il segnale Dvbt2, ossia il digitale terrestre di seconda generazione che tutte le emittenti dovranno adottare entro due anni per poter trasbordare l'insieme dei palinsesti della tv terrestre italiana nella metà delle frequenze utilizzate oggi, per liberare appunto la quota da passare alle reti della telefonia cellulare.

COSA SUCCEDERÀ ALL'INIZIO DEL 2022

Il dato, frutto di un'indagine di recente condotta dalla Fondazione Bordini, istituto di ricerca specializzato nelle tlc e facente capo al Mise, è preoccupante perché se-

gnala un forte ritardo nel ricambio degli apparecchi tv di dotazione delle famiglie. Tanto più preoccupante perché quei numeri si riferiscono solo al televisore principale di ogni famiglia e non tiene conto di tutti gli altri apparecchi, solitamente ancora più vecchi, e di quelli delle seconde case. Eppure è dal primo gennaio 2017 che le reti di distribuzione dell'elettronica hanno l'obbligo di vendere tv già Dvbt2 Ready. Infatti a questi ritmi, stima la Bordini, per un ricambio "naturale" del parco apparecchi ci vorrebbero 9 anni. Troppi. Tanto più che da gennaio parte la grande operazione di passaggio graduale alle nuove tecnologie. Le regioni tirreniche (Liguria, Toscana, Lazio, Campania e Sardegna) saranno interessate da una risistemazione delle frequenze: gli utenti non si accorgeranno di nulla ma dovranno solo fare una risintonizzazione. I canali Rai, Mediaset, La7, Discovery e Viacom resteranno sugli attuali tasti del telecomando. Però non vedremo più i "vecchi" canali di definizione standard, ma quelli in Hd. Il problema ci sarà solo per 5,5 milioni di famiglie che hanno tv in grado di ricevere solo trasmissioni nella codifica Mpeg2. Per loro si tratterà, in questa fase di transizione, di vedere i canali non in Hd ma su altri tasti del telecomando. Tutto questo fino alla fine del 2021 inizio 2022, quando il vecchio segnale verrà spento del tutto per far posto al nuovo standard.

Il problema è appunto come arrivare a quella data con tutta l'audience potenziale pronta alle nuove trasmissioni. Lo strumento c'è:

il governo Gentiloni, prima di cadere, aveva fissato l'istituzione di un fondo sui proventi delle aste per finanziare la transizione digitale distribuendo incentivi alle famiglie che acquisteranno smart tv o decoder Dvbt2 per rendere compatibili le tv più vecchie. Se ne conosce l'ammontare complessivo, 150 milioni in tre anni. Ma mancano ancora i regolamenti per renderlo operativo e la caduta del governo Conte ha bloccato per il momento la partita. Va detto che i numeri del digital divide televisivo potrebbero essere in qualche misura inferiore. Lo studio della Bordini, realizzato a campione, non tiene infatti conto degli utenti satellitari. Sono i 5 milioni di abbonati Sky e i 3,5 milioni di utenti che accedono al servizio gratuito di TvSat, il consorzio Rai, Mediaset, Telecom nato nel 2008 proprio per supportare il passaggio al digitale terrestre. Gli utenti sia di Sky che di TvSat ricevono il segnale attraverso decoder di ultima generazione, già predisposti per il Dvbt2 e in pratica non si accorgeranno nemmeno del passaggio. Tra l'altro questo pone la questione se anche le famiglie che acquisteranno un decoder satellitare Dvbt2 Ready avranno diritto di accedere all'incentivo. Infine resta però un tema di fondo: sulle frequenze terrestri la nuova tecnologia video 4k probabilmente non arriverà mai. Tanto meno l'8k, in cui è stato girato l'ultimo James Bond. Mentre entrambe sono già disponibili via satellite. E già si testano i primi contenuti in l6k.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Fabrizio Salini
ad della Rai











Pier Silvio Berlusconi
ad di Mediaset

I numeri



SOLO 1,4 MILIONI DI FAMIGLIE OGGI VEDREBBERO IL DIGITALE TERRESTRE 2.0
DOTAZIONE TECNOLOGICA DEL PRIMO APPARECCHIO TV IN ITALIA

CARATTERISTICHE DDT TV PRINCIPALE		NUMERO FAMIGLIE DTT		VALORI %
RICEZIONE	CODIFICA			
DVB-T	MPEG-2		5.508.015	 25,4%
DVB-T	MPEG-4		12.261.872	 56,7%
DVB-T2	MPEG-4I		2.439.496	 11,3%
DVB-T2	HEVC		1.432.124	 6,6%

Fonte: INDAGINE FUB-AUDITEL NOVEMBRE 2018

MACCHÉ NAVIGATOR ARRIVANO MIGLIAIA DI INNOVATOR MANAGER

WALTER PASSERINI

Eppur si muove. Nonostante la lentezza dei provvedimenti e la frammentazione normativa, qualcosa si muove sul fronte dell'Industria 4.0. Certo bisognerà vedere che cosa vorrà fare il nuovo governo che sta nascendo, quanto vorrà differenziarsi dalle iniziative del precedente. Ma intanto la battaglia per la diffusione dell'intelligenza artificiale e del digitale è cominciata e nuove tappe aiutano ad avvicinare il nostro Paese ai traguardi raggiunti dai nostri concorrenti. Parliamo per esempio della costituzione del Fondo nazionale innovazione, che ha una dotazione finanziaria di partenza di circa 1 miliardo di euro e verrà gestito dalla Cassa depositi e prestiti, secondo il modello del «venture capital», e soprattutto dei voucher per consulenza in innovazione, per gestire processi di trasformazione tecnologica e digitale delle Pmi e delle reti di impresa, attraverso l'introduzione nelle aziende di nuove figure manageriali. È da qui che nasce e diventa protagonista la figura professionale dell'«innovation manager», le cui procedure di costituzione sono in pieno movimento e interessano tecnici, manager, consulenti e imprenditori. In questo caso, la dotazione finanziaria stanziata per l'attuazione dell'intervento è di 225 milioni di euro, pari a 75 milioni per ciascun anno 2019, 2020 e 2021. Ed è proprio per questi ultimi che è partito il percorso che ne farà dei professionisti dell'innovazione.

Le tappe sono diverse. Innanzitutto le domande di iscrizione, che sono previste tra il 27 settembre e il 25 ottobre. È questa la fase in cui verranno censiti i manager qualificati e le società di consulenza disponibili alla scommessa. Ed è in questo modo che avverrà l'autenticazione digitale e la stesura dell'elenco dei professionisti, in una sorta di vetrina delle competenze possedute e ricercate, a cui le imprese potranno attingere. Si attendono decine di migliaia di candidature. L'agevolazione è costituita da un

contributo in forma di voucher, differenziato tra micro e piccole imprese (contributo pari al 50% dei costi fino a un massimo di 40 mila euro), medie imprese (fino a un massimo di 25 mila euro) e reti di imprese (fino a un massimo di 80 mila euro). I modelli per le iscrizioni degli Innovator, compresi i requisiti previsti, sono accessibili sul sito del Mise (Ministero per lo Sviluppo economico), all'indirizzo www.mise.gov.it.

Conclusa la finestra delle iscrizioni (25 ottobre), nel mese di novembre avverrà l'apertura della piattaforma per le presentazioni delle domande e, sempre in novembre, avverrà il «clic day» per le imprese, che potranno così candidarsi ai contributi previsti. Sempre a novembre ci sarà il controllo del diritto ad avere il contributo da parte delle imprese, mentre da dicembre partirà l'erogazione dei contributi alle imprese. Possono essere candidate le persone fisiche che, tra gli altri requisiti, sono in possesso di un dottorato di ricerca in aree scientifico-disciplinari, hanno conseguito un master universitario di secondo livello, sono in possesso di laurea magistrale e almeno tre anni di esperienza, hanno svolto in modo documentabile per almeno 7 anni incarichi presso imprese. Infine possono presentare domanda di iscrizione all'elenco le società operanti nei settori della consulenza, i centri di trasferimento tecnologico in ambito Industria 4.0, i centri di competenza ad alta specializzazione e gli incubatori certificati di start-up innovative. —

©BYNONDALCUNDIRITTI RISERVATI



SICUREZZA**La serratura si apre appoggiando lo smartphone**

(u. tor.) Le serrature elettriche sono una comodità. Sclack, dell'omonima azienda italiana, consente di attivarle semplicemente appoggiandoci lo smartphone. Come si fa negli hotel con le card wireless. Un'applicazione utile sia in ambito privato sia negli uffici dove può funzionare anche come sistema di controllo degli accessi. Si tratta di una soluzione Iot comoda per chi gestisce strutture come B&B e Airbnb, per controllare gli accessi degli ospiti senza l'impegno di consegnare chiavi fisiche. Il sistema funziona riadattando anche serrature già esistenti. Nel caso si tratti di un modello elettrico tradizionale va modificato con l'aggiunta di un dispositivo digitale di controllo. Oppure bisogna sostituire il vecchio cilindro con uno a batteria.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PRODOTTO	Slack	CASA	Slack
PIATTAFORMA	iOs, Android	PREZZO	Gratis



PORTATILE



La stampante da viaggio sta in borsa e il peso è «piuma»

(u.tor.) In un mondo «wireless» abbiamo ancora la necessità di stampare documenti. Anche quando siamo in mobilità. PJ-763, della giapponese Brother, è una stampante da viaggio dalle dimensioni di un rotolo domopak con un peso piuma di 480 grammi. Ideale da tenere in borsa e usare «sul campo» con il notebook. Stampa fino a 8 pagine al minuto in bianco-nero su carta formato A4. Ideale per stampare bolle di consegna, resoconti di servizio e copie fattura.

La connettività bluetooth consente l'interfaccia in modalità wireless con tablet e smartphone. L'autonomia è garantita dalla batteria al litio ricaricabile. Funziona con sistemi Windows e Mac.

Oltre al prezzo non alla portata di tutti va ricordato che non stampa a colori.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MARCA	Brother	 Piccola e leggera
PRODOTTO	PJ-763	
PREZZO	959 euro	 Monocromatica



Il commento

PAOLO BOCCARDELLI

NELLE MANI DI UN ALGORITMO CHE DECIDE AL POSTO NOSTRO

Viviamo nell'era dei big data e dei social network: ogni minuto vengono effettuate 4,5 milioni di ricerche su Google, visti altrettanti video su Youtube, postate 280mila storie su Instagram. Ma questa massa di dati, cui ciascuno di noi contribuisce più o meno volontariamente quando cerca un'informazione o pubblica una foto che viene elaborata da intelligenze artificiali sempre più potenti, costituisce progresso, inteso come crescita del capitale umano e della cultura digitale? Aumenta il pluralismo dell'informazione e, in definitiva, potenzia la nostra capacità di scegliere consapevolmente? Questo è un nodo cruciale per la società di oggi. Nel recente saggio "Big Data", gli autori Del Mastro e Nicita ricordano che già nel 2015 Hossein Derakhshan, ricercatore ad Harvard e al MIT, evidenziava come il web sia profondamente cambiato con l'avvento dei social. Prima di allora era un grande strumento di accesso all'informazione e alla conoscenza, che favoriva diversità e pluralismo. Oggi a dominare sono le piattaforme: tuttavia, più le usiamo più "nutriamo" gli algoritmi di *machine learning* su nostri comportamenti abitudinari, desideri, emozioni. Conoscendoci sempre meglio, gli algoritmi selezionano un ventaglio sempre più ristretto di informazioni, riducendo lo sforzo richiesto per soddisfare bisogni, ma anche capacità di analisi. Come dimostrato da un esperimento della World Wide Web Foundation, un solo like dato o non dato a un post fa divergere i feed di account sino a quel momento "gemelli". Questo fenomeno, definito da Eli Pariser come *filter bubble*, è responsabile delle scelte che l'algoritmo effettua per noi ed è, purtroppo, alla base della dieta informativa forzata di una fetta crescente della società. Sono gli

algoritmi a effettuare il lavoro "editoriale" di selezione delle informazioni per noi rilevanti. A questo si aggiungano gli specialisti in grado di sfruttare gli algoritmi per diffondere presso specifiche comunità di utenti una visione parziale di un fenomeno e di una realtà, enfatizzandone alcuni aspetti a scapito di altri, o addirittura una realtà falsa. Professionisti che, in casi estremi e distorti, disseminando i social con troll e utenti falsi, riescono a influenzare il dibattito e l'agenda della discussione, se non addirittura il consenso rispetto a certe posizioni. Non mancano leader politici che con grande disinvoltura comunicano a colpi di tweet, post e storie, né esempi di consultazioni democratiche in cui gli strumenti digitali hanno contribuito a generare consenso attorno a tesi o a specifici candidati. Il tema è rilevante anche oggi in Italia: la Democrazia Parlamentare sancita dalla Costituzione si confronta con quella diretta evocata da molte forze politiche per aumentare il consenso facendo leva proprio sulla disintermediazione resa possibile dalla comunicazione digitale. Non bisogna però dimenticare che le piattaforme digitali sfuggono alle normative sul pluralismo e sulla responsabilità editoriale, nonché ai controlli delle authority. Inoltre, la "selezione" operata dalla profilazione algoritmica diventa scarsamente percepibile dagli utenti, che ricevono le notizie selezionate sulla base del meccanismo del filter bubble e, pertanto, accedono solamente a una visione parziale della realtà senza rendersene conto. Questo fenomeno, infine, è particolarmente accentuato dall'utilizzo di tecniche di comunicazione che evocano e stimolano emozioni, creando news

di facile e immediata condivisione e per loro natura virali, accentuando ulteriormente il fenomeno della profilazione. Tutto ciò pone due importanti temi. Il primo è la necessità di prevedere in capo alle Authority meccanismi di controllo e regolamentazione maggiormente efficaci per, fra l'altro, rendere più espliciti e trasparenti i meccanismi di profilazione e contrastare la diffusione delle fake news. Inoltre, poiché il fenomeno non è facilmente arginabile, è necessario imparare a conoscerlo, attrezzare la nostra società con gli strumenti adatti per vivere nella nuova era digitale in maniera consapevole. Occorre cioè imparare di nuovo a cercare le notizie e a discernere quelle vere da quelle false, quelle che mostrano una realtà parziale e non offrono una visione controfattuale da quelle che consentono di effettuare analisi obiettive. È necessario, in definitiva, nutrire la nostra società con l'abilità fondamentale per il nostro tempo: il pensiero critico. Il pensiero critico si alimenta con l'apprendimento continuo, vive di domande e non di risposte preconfezionate; è alleato del dubbio e non delle certezze di pochi; si arricchisce grazie alle opinioni degli esperti veri e non presunti, si basa su dati e analisi rigorose, realizzate con metodi scientifici e presentate in modo appropriato nelle sedi corrette. In definitiva, il pensiero critico si nutre della conoscenza approfondita e non della superficialità.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



El Kremlin domina las televisiones y maniobra para silenciar los canales de difusión que escapan a su control en la Red

Los nuevos medios rusos se refugian en Internet

Las cadenas oficiales en Rusia se centran en temas como el patriotismo

La mitad de los menores de 24 años no ha escuchado hablar de Stalin

MARÍA R. SAHUQUILLO, **Moscú**
Para la televisión estatal rusa las protestas que están calentando el fresco verano moscovita apenas existen. Y si lo hacen, canales como Rossiya 24, controlados por el Kremlin, le dedican unos minutos residuales. Y siempre para minimizar las movilizaciones que exigen elecciones abiertas, a las que definen como “disturbios”. No hay violencia machista en el menú diario de los medios afines o controlados por la Administración de Vladimir Putin. Tampoco se comentan las tragedias o los problemas de inflación. Quienes quieren nutrirse de voces críticas, seguir las protestas sociales o están interesados en el feminismo o el cambio climático consumen una carta cada vez más amplia de medios independientes que florece en Internet, sobre todo en YouTube y canales de Telegram.

El Kremlin ha consolidado su control sobre un buen número de diarios y estaciones de radio. Y sobre todos los canales públicos y sus formatos, incide Andrei Zhvirblis, vicepresidente de Transparencia Internacional Rusia. Y para muchos millones de rusos (el 70% de la población, según una encuesta del centro Levada), la televisión estatal es su única fuente de información. Ese numerosísimo grupo conoció solo al día si-

guiente la magnitud de la tragedia de un centro comercial de Kémérovo, en marzo del año pasado, en la que murieron más de 60 personas. Las principales televisiones públicas dedicaron apenas unos minutos a la noticia.

“La televisión sigue siendo el instrumento más importante de propaganda del Kremlin. Dicta la opinión popular”, apunta encogiéndose de hombros Alexandra Perepelova, directora de Dozhd. En la moderna sede del canal de televisión, resalta que la información incómoda se vuelve invisible para los medios estatales o afines. Mientras, Dozhd (Lluvia, en ruso), que se difunde principalmente por Internet bajo suscripción, le dedica programas especiales, como a las protestas que exigen que se permita concurrir a las elecciones locales de septiembre a candidatos opositores excluidos de las listas. En una de esas movilizaciones, las autoridades irrumpieron en la sede del canal. Ahora, han iniciado una auditoría fiscal, que muchos ven como un intento más de presión a la que se enfrentan los medios que el Kremlin no pueden controlar. Al menos no todavía.

“Los preocupantes intentos por silenciar la libertad de prensa, y más en un momento en el que la situación económica de Rusia es mala, van más allá. Como el caso del periodista Ivan Golunov”, remarca Zhvirblis. Hace un par de meses, Golunov, reportero de investigación de Mezuzza, que había destapado numerosos escándalos de corrupción de la élite política y económica, fue arrestado y acusado de posesión de narcóticos que aseguró que la policía le había “plantado” para acallar sus publicaciones. Su historia desató numerosas protestas, que se

transformaron en una movilización simbólica por la libertad de prensa en un país considerado muy poco seguro para ejercer el periodismo, según el índice de Reporteros Sin Fronteras (ocupa el puesto 149 de 180).

Pese a su gran visibilidad en las redes sociales, la audiencia de lo que se consideran “medios independientes” representa un 35%, indica Levada. También los canales estatales, como Rusia 1, Canal 1, NTV o Rusia 24, siguen siendo los más “fiables” para los rusos, aunque la confianza en la televisión ha caído hasta el 55% desde el 80% hace una década.

Algunos de esos canales de YouTube son emisiones algo *amateur*, con medios precarios. Otros tienen una audiencia millonaria y la capacidad de poner sobre la mesa grandes temas de debate. Como los que toca en sus programas de entrevistas Yuri Dudd, antiguo periodista deportivo hoy convertido en influyente videobloguero, con más de 5,6 millones de suscriptores a su canal, en el que difunde ácidas, irónicas y activas entrevistas a personajes de todo tipo. Su documental sobre los horrores de la represión durante el estalinismo, que acumula casi 16 millones de visionados, despertó muchas preguntas entre los jóvenes rusos cuando más de la mitad de los menores de 24 años no ha escuchado hablar de Stalin.

“En mi canal puedo hablar del poder, de la oposición, de todo”, asegura la periodista Irina Shij-



I nuovi media russi si rifugano su internet

man. Su canal, *Y hablar*, con más de medio millón de suscriptores, aborda asuntos como los incendios que devoran Siberia, la censura en el mundo de la cultura o los efectos de la despenalización de la violencia doméstica.

Shijman, que empezó su etapa televisiva en un programa estatal en el que era “la pelirroja” en un *talk show* con otras dos periodistas —una rubia y otra morena, por supuesto—, se decantó por YouTube hace un par de años. Shijman prepara ahora un documental sobre el feminismo. Y acaba de estrenar un gran reportaje sobre la situación en las cárceles rusas en el que han participado algunas integrantes del grupo Pussy Riot, invisibles para los medios controlados por el Gobierno.

“Los canales estatales o cercanos a la Administración están orientados a los intereses del Kremlin”, comenta la politóloga Tatyana Stanovaya, fundadora de R.Politik. “Sus noticias, tertulias o análisis políticos se centran en temas el patriotismo, el enemigo exterior. Y cada vez más personas en Rusia quieren saber sobre la inflación, el nivel de vida...”, apunta Stanovaya. Por eso, considera la politóloga, ese pujante y diver-

so ecosistema mediático puede marcar una gran diferencia. “Y el Kremlin no está preparado para lidiar con ello”, añade Stanovaya.

Presiones a Google

Las autoridades rusas han exigido a Google —dueño de YouTube— que deje de “destacar” en su plataforma de vídeo contenidos sobre las protestas. El regulador de medios ruso, Roskomnadzor, advirtió al gigante digital estadounidense que no “interfiera” en los asuntos internos de Rusia. Pero ese *toque* es solo otro más. En los últimos meses, el Gobierno ha maniobrado activamente para tratar de controlar la Red, con leyes que disponen multas o permiten bloquear a los medios digitales que difundan “noticias falsas”; o el que castiga a quienes difundan comentarios considerados ofensivos para las autoridades. Y ha ido más allá con su intento de crear un Internet soberano; una especie de telón de acero digital.

Stalin Gulag, es otro de los canales de Telegram y Twitter más populares. Sumamente crítico, irónico e incluso faltón, tiene más de 380.000 de seguidores en la aplicación móvil y más de un millón en Twitter. Detrás está

Alexánder Gorbunov, un intermediario financiero especializado en criptomonedas, que durante casi tres años se mantuvo oculto tras ese pseudónimo, publicando historias como la de una familia siberiana cuyo hijo con VIH había sido expulsado del colegio.

Considerado por muchos como un *troll* anti-Kremlin, hizo pública su identidad en abril, cuando las autoridades se presentaron en casa de sus padres, alegando que su teléfono se había usado para hacer una amenaza de bomba. Lo hizo, cuenta en Moscú, “para evitar las represalias hacia su familia”. “Telegram era la única opción para mí, porque publicó cosas muy críticas con el Gobierno”, comenta Gorbunov, que padece atrofia muscular espinal y que alimenta el canal en su tiempo libre.

En la redacción de Dozhd, Perepelova echa de cuando en cuando un vistazo a las notificaciones de su móvil, a punto de entrar en una reunión de temas. “El poder de Rusia no es homogéneo”, señala. Y añade: “Algunos nos consideran, y a otros como nosotros, como un medio incómodo. Otros, creen que el canal debe existir, porque nos usan para gritar que somos traidores a la patria. Mientras tanto, informamos”.

El oasis de Telegram

El Kremlin intentó hace dos años colocar su paraguas también sobre Telegram, la aplicación móvil de mensajería creada por el ruso Pavel Durov, que se destaca por su privacidad. Fracasó. En Rusia, la herramienta ha alumbrado un buen número de canales de información y opinión independientes. Casi todos los medios *oficialistas* y alternativos tienen uno. Y existen

incluso medios nativos, como Mash. “Se nos ocurrió publicar las noticias en esa plataforma antes de que salieran en la tele o en la web e inventamos un formato: las notas deben parecerse a un mensaje que enviarías a un amigo, con bromas e incluso a veces con palabrotas suaves”, explica su director, Maxim Iksánov.

Y así surgió Mash —parte del conglomerado News Media—, que aunque se guía por los mismos patrones, no tiene licencia de medio de comunicación. Telegram está al margen. Y eso, reconoce Iksánov,

tiene sus ventajas y sus desventajas: “No hay ningún tipo de auditoría o filtro, con lo que se pueden difundir, y se difunden, noticias falsas; y propagarse con gran rapidez”. Ahora, acaba de lanzar su web, que de hecho tiene la misma imagen de su canal de Telegram. Cada una de sus noticias en las redes recibe unas 250.000 visitas, de media, asegura Iksánov en la redacción del canal, que con su mesa de ping pong y sus sillones para reuniones se parece a una *start up* de Silicon Valley.