

## Rassegna del 26/03/2018

***				
Repubblica Affari&Finanza	29	Smartphone banking, la ricetta di Tim	...	1
Messaggero	18	Alla cassa col cellulare arriva Samsung Pay	Guasco Claudia	2
Messaggero	18	App già superate ora gli acquisti via internet si fanno in chat - Chatto dunque compro	Di Liegro Alessandro	3
Giornale Miaeconomia	21	Ecco tutti i segreti delle App per fare shopping al cellulare	Montagnani Ennio	5
Giornale Miaeconomia	20	Ora anche il bonifico diventa «istantaneo» Ma attenzione ai costi	Meoni Cinzia	9
Giornale Miaeconomia	22	Per spedire i soldi basta un sms Ma c'è un tetto da rispettare	Fraschini Sofia	11
Giornale Miaeconomia	19	Quanto costa comprare online e spedirsi soldi con un clic	Restelli Massimo	13
Repubblica Affari&Finanza	36	Focus Osserva Italia - Il commercio sul web fa un balzo a doppia cifra aziende, ultima chiamata per entrare nell'arena	Frojo Marco	14
Italia Oggi Sette	17	Consegne nell'Ue, tariffe chiare	Saturno Silvana	17
L'Economia del Corriere della Sera	34	Esportazioni, l'incontro con Ispi e Sace Una via italiana per l'e-commerce nel Subcontinente	Piotti Cristina	19
L'Economia del Corriere della Sera	42	Osservatorio Credito & Tecnologia - Prestiti e polizze volano sul fintech	Sottocornola Fabio	20
L'Economia del Corriere della Sera	26	Sussurri & Grida - Il fintech alla prova dell'Aifi Fidia (Arengi) va in America	Righi Stefano	22
L'Economia del Corriere della Sera	41	Osservatorio credito & tecnologia - Banche La grande scommessa	Puato Alessandra	25
L'Economia del Corriere della Sera	42	Osservatorio Credito & Tecnologia - Nuove regole La privacy? «Un passo avanti»	Ba. Mill.	27
L'Economia del Corriere della Sera	41	Intervista a Romano Stasi - Osservatorio credito & tecnologia - Il segretario generale di Abi Lab Stasi: «E ora più sicurezza sui dati dei clienti»	A.Pu.	28
Repubblica Affari&Finanza	1	Facebook, Apple, Amazon e Google i sette peccati dei feudatari del web - I sette peccati capitali di Big Tech	Zampaglione Arturo	29
L'Economia del Corriere della Sera	23	Pagare tutti per i dati. E far pagare i servizi I social non devono vivere di sola pubblicità	Cometto Maria_Teresa	32
Italia Oggi Sette	2	Big del web, vendite di spazi e di dati nel mirino del fisco	Stroppa Valerio	33
Sole 24 Ore	7	Un angelo custode dei nostri dati anche per partiti, sindacati e Caf - La protezione dei dati Responsabile privacy, profilo a prova di dubbi	Cherchi Antonello	35
Repubblica Affari&Finanza	3	Intervista a Giovanni Buttarelli - Buttarelli il garante Ue "Addio privacy Facebook è solo l'inizio" - "Privacy violata, la punta dell'iceberg ci sono altri casi di manipolazione"	D'Argenio Alberto	38
Italia Oggi Sette	3	L'Ocse vuole l'accordo comune	Stroppa Valerio	41
Corriere della Sera	12	Dati più facili per l'Fbi, allarme privacy sul Cloud Act	G.Sar.	43
Italia Oggi Sette	1	Web tax, l'imposta virtuale	Longoni Marino	44
L'Economia del Corriere della Sera	32	Donne & business ora i big spingono le startup - Priorità a sicurezza e gestione del tempo	Sacchi Maria_Silvia	45
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	8	Il potere dei marchi sul mondo Il dominio di Amazon e Apple Eni, Tim e Enel il podio in Italia	...	47
Repubblica Affari&Finanza	28	Google Home è sbarcato nel Belpaese l'assistente virtuale ora parla italiano	Romiti Maria_Luisa	50
Sole 24 Ore	11	La sharing economy fa il pieno di capitali - Sharing economy: 200 stelle nascenti con 4 miliardi di \$	Netti Enrico	52
Repubblica Affari&Finanza	35	Fuori giri - Il conto mortale della guida autonoma	Berruti Valerio	55
L'Economia del Corriere della Sera	17	«L'Italia tech è avanti e può dare lavoro Scuola e imprese si parlino» - Campioni d'impresa puntate sui giovani	Colao Vittorio	56
L'Economia del Corriere del Mezzogiorno	11	Export, la Campania fa volare il fatturato di eBay	Cacace Paola	59
Repubblica Affari&Finanza	22	Intervista a Matteo Frigerio - "La nuova Airbnb sarà un vero tour operator"	Nadotti Cristina	61
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	11	Quarta rivoluzione industriale Dalla cioccolata agli pneumatici i robot sono entrati in fabbrica	Telara Andrea	63
Stampa	17	La città ideale immaginata da Facebook - Il mondo perfetto di Zucktown Così Facebook disegna la città ideale	Semprini Francesco	65
Metro	12	WiFi gratis, ci sono i fondi Ue	...	67
Repubblica Affari&Finanza	1	Bolloré si blindo ma Tim è a un bivio	Bogo Fabio	68
L'Economia del Corriere della Sera	2	Come perdere un campione nazionale - La guerra dei 20 anni specchio (spietato) di una nazione	De Bortoli Ferruccio	69

**[L'ANTEPRIMA]**

# Smartphone banking, la ricetta di Tim

**UNA CARTA "VIRTUALE" O FISICA COLLEGATA ALLA APP DELLO SMARTPHONE CONSENTIRÀ DI EFFETTUARE PAGAMENTI E ACQUISTI, GESTIRE LE PROPRIE FINANZE, PRELEVARE DAL BANCOMAT E SBORSARE SOLDI IN MODALITÀ "PEER TO PEER"**

**T**IM lancia una novità sul fronte del mobile banking con la carta TIMpersonal, in partnership con Hype, la soluzione di moneta elettronica messa a punto dal Gruppo Sella. I clienti mobili TIM, grazie all'App TIMpersonal, scattando semplicemente un selfie per il riconoscimento, possono richiedere gratuitamente una carta prepagata virtuale su circuito Mastercard e accedere ai servizi per la gestione del denaro e pagamenti via smartphone.

In particolare dall'App è possibile consultare il saldo della carta, scambiare denaro con i contatti della propria rubrica (peer to peer), pagare nei negozi convenzionati tramite smartphone, ed effettuare ricariche telefoniche. I clienti possono anche richiedere la versione "fisica" della carta e usarla per gli acquisti, anche in modalità contactless, e prelevare gratuitamente presso tutti gli ATM.

La carta TIMpersonal "powered by Hype", è l'unica prepagata che permette di domiciliare l'addebito delle offerte TIM mobili e del servizio di Ricarica Automatica. Si può infatti ricaricare attraverso altra carta di credito o bonifico e, per massima sicurezza, si può scegliere quando metterla in pausa o riattivarla istantaneamente da App o ancora di limitare temporaneamente gli acquisti online, quelli nei negozi fisici o disabilitare il prelievo di contanti tramite bancomat. TIM prevede anche 1 Gb gratuito di traffico dati ogni mese, per il primo anno, a coloro che utilizzano l'App TIMpersonal per gestire la carta.

Con TIMpersonal lo smartphone diventa uno strumento per abilitare la "digital life" nella Gigabit Society. Con questa soluzione i clienti TIM hanno un set di servizi digitali evoluti e sempre più personalizzati, in grado di offrire una user experience basata su un'interfaccia unica, semplice ed immediata per pagare con il credito telefonico anche biglietti per il trasporto pubblico, parcheggi, accessi alle ZTL ed effettuare la ricarica elettrica delle auto in numerose città italiane.

"Il mobile banking e i pagamenti digitali rappresentano le prossime sfide delle telco e TIM risponde con il nuovo servizio TIMpersonal, puntando ancora una volta sull'innovazione digitale, come chiave d'accesso per la Gigabit Society - spiega Edoardo Thermes, Responsabile Digital Market di TIM - Vogliamo rinnovare il rapporto con il cliente e offrire soluzioni facili all'uso e coinvolgenti, permettendo un'interazione sempre più personalizzata. In linea con le tendenze del mercato, TIMpersonal consente di effettuare

operazioni bancarie direttamente dallo smartphone, che diventa così lo strumento unico e veloce per gestire pagamenti e servizi finanziari. TIMpersonal rappresenta l'estensione della tradizionale SIM prepagata e abilita ad un ventaglio di servizi ancora più ampio. Il cliente non deve più preoccuparsi di effettuare la ricarica del traffico telefonico e allo stesso tempo può gestire ad esempio, grazie all'APP, le spese per lo shopping, pagare i biglietti per il trasporto pubblico, per il parcheggio o trasferire denaro peer to peer". Ora il sistema è abilitato anche per Applepay, ma tutto fa pensare che nel prossimo periodo si estenderà anche alle altre piattaforme

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Con la App è possibile creare una carta virtuale o gestire una carta fisica in tutte le modalità



# Alla cassa col cellulare arriva Samsung Pay

**BASTA INSERIRE UN CODICE PIN NEL PROPRIO TELEFONO E AUTENTICARSI: I LIVELLI DI SICUREZZA ADESSO SONO TRE**

## LA SFIDA

MILANO

**P**agare la colazione al bar o la spesa al supermercato senza contanti, bancomat o carta di credito. Ma solo inserendo un codice Pin nel proprio telefono. Con Samsung Pay nasce in Italia l'era dello smartphone al posto del portafogli: è comodo per il cliente, incentiva gli acquisti per la gioia dei commercianti, fidelizza gli utenti alla marca di cellulare. «Siamo convinti che il lancio di Samsung Pay contribuirà alla trasformazione del rapporto degli italiani con il denaro e migliorerà l'intero sistema, rendendo la gestione totalmente trasparente», afferma Carlo Barlocco, presidente di Samsung Electronics Italia.

## I COSTI

L'utilizzo del sistema non comporta alcun costo aggiuntivo per l'acquirente né commissioni per le banche, uno dei motivi per cui i big del mondo creditizio hanno raccolto la scommessa dell'azienda sudcoreana: il denaro mobile, cioè l'uso di cellulari o tablet per effettuare pagamenti sia nei negozi sia tramite applicazioni, prevarrà sul denaro in un futuro non troppo lontano. Lo confermano i dati dell'osservatorio della School of management del Politecnico di Milano, che registra come nel 2017 si sia impennato il numero di coloro che alla cassa si presenta-

no con lo smartphone: oltre 70 milioni di transato, rispetto ai 10 milioni scarsi del 2016, corroborati da un incremento del 10% dei pagamenti digitali con carta per 220 miliardi di euro. Stando alle previsioni, nel 2020 il valore dei pagamenti con cellulare andrà dai 3,2 ai 6,5 miliardi di euro. «La sensazione è che siamo all'inizio di una crescita esponenziale - rileva l'azienda - Il 35% dei possessori di smartphone ha un Samsung, numeri più che interessanti per giocare un'ottima partita».

Il sistema ha, dalla sua, l'estrema semplicità. Per entrare nel circuito bisogna avere un Samsung compatibile e una carta di pagamento delle banche abilitate. Una volta attivato il servizio - «bastano pochi minuti», assicura la casa sudcoreana - la procedura è immediata: si fa scorrere il dito dal basso verso l'alto sullo schermo e si avvicina il telefono al Pos. E la sicurezza, la grande paura quando la tecnologia sostituisce il denaro contante? È garantita da tre livelli di protezione. Innanzitutto «per autorizzare ogni transazione è necessario autenticarsi mediante Pin, impronta digitale o scansione dell'iride».

Dopo di che Samsung Pay effettua la tokenizzazione (che sostituisce i numeri della carta con codici crittografati) e in questo modo i dati non compaiono mai nelle transazioni, né vengono memorizzati sul dispositivo. «Infine la protezione dei dati avviene tramite la piattaforma Samsung Knox, integrata nello smartphone». Ma quanto costa, alla fine, pagare con il telefonino? Dipende solo dal modello di smartphone, si va dai 300 euro del Samsung Galaxy A5 ai 999 euro di S9+. E dentro ci sarà tutto quello che serve per fare acquisti, comprese le carte fedeltà.

**Claudia Guasco**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**DOVE**  
Samsung Pay funziona sui Galaxy usciti negli ultimi tre anni, registrando la propria carta di credito



## Tecnologia App già superate ora gli acquisti via internet si fanno in chat

Di Liegro a pag. 18

I pagamenti digitali si evolvono: dalle app si passa agli acquisti tramite le piattaforme dei social come WhatsApp e Messenger

# Chatto dunque compro

**CON ORDERCONCEPT O BASSBOT È GIÀ POSSIBILE CONSULTARE DALLO SMARTPHONE IL MENÙ DI UN LOCALE E SALDARE IL CONTO**

## TENDENZE

**P**agare tramite app è già il passato. Il prossimo passo sarà pagare tramite chat. L'evoluzione dei pagamenti digitali sta spostando i propri orizzonti nella direzione del consumatore, semplificando l'esperienza online verso i dispositivi e le applicazioni più usate dagli utenti. In Italia l'88,9% del tempo trascorso davanti agli smartphone è dedicato alle app, in particolar modo a quelle di messaggistica come WhatsApp o Messenger. Gli stessi device mobili, a loro volta catalizzano l'uso di internet per oltre il 70%. Addirittura ben 11,4 milioni di persone si sono connesse

nel 2017 esclusivamente attraverso smartphone.

Se a questo aggiungiamo che il mercato dei pagamenti tramite smartphone e device mobile, solo in Europa, è destinato ad arrivare a oltre 165 miliardi di valore totale prima del 2021, è facile pensare alla vivacità di un comparto che porterà una vera e propria rivoluzione, nelle abitudini e modalità di spesa.

## IL MERCATO

Nel 2017 gli acquisti tramite smartphone in Italia sono cresciuti del 65% superando i 5,8 miliardi di euro: un quarto degli acquisti online complessivi, come riporta l'Osservatorio Mobile Payment & Commerce. Un primo esempio è WeChat Pay, l'app "onnicomprensiva" cinese che è appena sbarcata in Italia grazie all'accordo tra Digital Retex e Docommo Digital, forte di un utilizzo sconfinato da parte di un miliardo di utenti nel mondo e che permette di fare acquisti nei negozi. Attraverso un account

WeChat collegato a un conto è possibile pagare via QR code nei negozi abilitati. «Dal 2016 Facebook ha ottenuto una licenza irlandese per diventare una banca - dice il social strategist Luca La Mesa - per poter fornire servizi finanziari ai propri utenti e permettere pagamenti in-app».

## L'OBIETTIVO

Si chiama "convergenza tecnologica", ovvero riunire in un'unica piattaforma tutti i servizi a cui gli utenti fanno più riferimento, tra cui, ovviamente i pagamenti. «L'obiettivo è non dare motivi all'utente di uscire dalla piattaforma. Se voglio trasferire dei



soldi, comprare un regalo agli amici o dividere il conto di un ristorante tra più persone non devo andare su Paypal, ma lo faccio direttamente su Messenger», prosegue La Mesa. «Facciamo un esempio: se io voglio andare a vedere la partita della Roma, attraverso Messenger mi collego con il profilo della società, clicco sull'icona della biglietteria, verifico il pagamento ed ecco che mi arriva il biglietto».

Il segreto sono i "bot" - da non confondere con i chatbot - una sorta di risponditore automatico a intelligenza artificiale, che intercetta i desideri degli utenti, li elabora e propone soluzioni su misura. È già possibile ordinare al ristorante tramite bot: con PassBot od OrderConcept si può ordinare dallo smartphone tramite una chat di Messenger con il locale, sfogliare il menù, selezionare quello che si desidera ordinare e la comanda arriva diret-

tamente in cucina. Il pagamento si può effettuare in cassa, oppure dalla chat. Attraverso le chat inoltre è possibile prenotare un volo o un viaggio tramite i bot di Skyscanner e Kayak (KLM permette addirittura il check-in), oppure concedersi una seduta di shopping online con tanto di assistente personale con eBaybot, Shopify per Messenger e Kik bot shop. "Mettere le mani" sui dati delle transazioni per Facebook, come per le altre applicazioni che già hanno a disposizione l'elenco delle nostre attività online, sarebbe una sorta di quadratura del cerchio per offrire agli utenti servizi ancora più profilati. Cercando di salvaguardare la privacy, soprattutto dopo lo scandalo di Cambridge Analytica.

## IL FUTURO

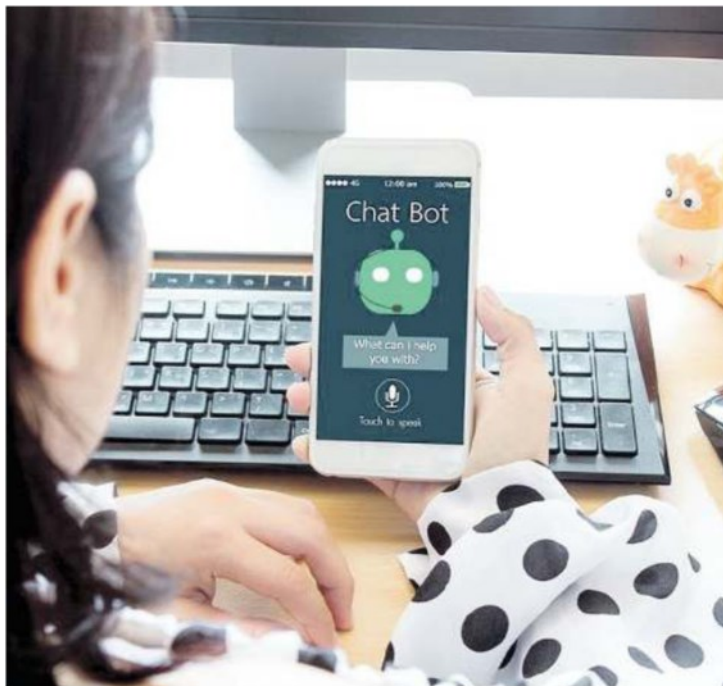
Secondo una ricerca effettuata da Oracle, entro il 2020 più di tre

quarti delle aziende (quasi l'80%) offrirà ai clienti interazioni con chatbot e realtà virtuale. Il futuro dei pagamenti passa attraverso direttrici innovative che coinvolgono intelligenza artificiale, monete virtuali, internet of things. Telegram, per esempio, sta progettando la propria criptovaluta attraverso una piattaforma blockchain per effettuare pagamenti sicuri direttamente in chat.

L'obiettivo per l'app di messaggistica è quello di lanciare un ecosistema integrato proprietario, basato sul Telegram Open Network, per il 2019. Nel frattempo la ICO - l'offerta iniziale - ha raccolto circa 850 milioni di dollari e promette di essere una delle più grandi di sempre, a testimoniare quanto il settore dei pagamenti in-app e in-chat sia uno dei trend innovativi più promettenti.

**Alessandro Di Liegro**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**IL SERVIZIO**  
Sopra,  
il risponditore  
automatico  
chiede  
all'utente  
di che cosa  
ha bisogno  
Sotto, una  
volta ordinato  
il cappuccino  
il conto  
arriva sullo  
smartphone

## GLI ACQUISTI DIVENTANO SEMPRE PIÙ DIGITALI

# Ecco tutti i segreti delle App per fare shopping al cellulare

*Le commissioni variano a seconda del proprio istituto  
La sfida tra Paypal, Jiffy, Postepay, Apple e Samsung*

**Ennio Montagnani**

■ Fare acquisti, sia on line che nei negozi tramite smartphone è sempre più diffuso. Ecco allora le app più popolari e le loro caratteristiche: scaricare le app è gratuito, ma i costi di carte e conto bancario sono da verificare istituto per istituto. In alcuni casi, inoltre, «ricaricare» il servizio può arrivare a costare un euro.

## PAYPAL

Permette di pagare on line tramite e-mail e password PayPal, senza bisogno di inserire i dati della carta di credito. PayPal è accettato ufficialmente da moltissimi negozi on line e siti web, primo fra tutti eBay. In mancanza di fondi sul conto, il servizio provvede a prelevare automaticamente i soldi dalla carta o dal conto corrente associati all'account. Inoltre gli acquisti idonei possono essere coperti dalla «Protezione acquisti PayPal» mentre i venditori sono protetti da reclami, chargeback e storni in caso di pagamenti non autorizzati e mancata consegna di oggetti. Si può usare PayPal anche tramite l'apposita app per dispositivi Android e iOS.

## APPLEPAY

Per pagare con ApplePay è sufficiente abbinare al Wallet dell'iPhone o dell'iWatch una carta di pagamento o un conto prepagato, inserire le proprie credenziali e utilizzare il Touch ID per autorizzare la transazione. Si può utilizzare Apple Pay in tutti i negozi che accettano i pagamenti contactless e, on line, nei siti che accettano in pagamento Apple Pay. Si possono usare le carte del circuito American Express, Maestro, Mastercard, Visa, Vpay, Allianz Mediolanum, Boon, Carrefour Banca, Carta Bcc, Nexi, Tim Personal, Unicredit, Wibaba (prossimamente Fineco). Apple Pay è accettata anche negli esercizi Auchan, Autogrill, Carrefour, Esselunga, Coop, H&M, Lidl, Eurospin, Ovs, Unieuro, La Rinascente.

## SAMSUNG PAY

Si accede all'app Samsung Pay, ci si registra con il proprio Samsung Account e si registra la carta. Per usarla basta avviare Samsung Pay con un tocco sulla parte inferiore dello schermo, selezionare la carta desiderata,

identificarsi (tramite impronta digitale, scansione dell'iride o Pin) e avvicinare lo smartphone al terminale di pagamento. È supportata la tecnologia Nfc. Si possono utilizzare le carte di credito, di debito o prepagate emesse dai circuiti Mastercard, Maestro, Visa e Vpay e dalle banche partner Mediolanum, Bnp Paribas, CheBanca, Hello Bank, Intesa Sanpaolo, Nexi, Unicredit.

## JIFFY PAY

Dopo i trasferimenti di denaro «Person to Person (P2P)» disponibili dal 2015, dal 2017 gli utenti possono pagare via app (dallo smartphone col numero di cellulare) in modo istantaneo presso oltre 800 esercizi convenzionati con Intesa Sanpaolo in tutta Italia. Il pagamento in negozio avviene tramite la lettura del codice Qr creato dall'esercente al momento dell'acquisto. Il cliente visualizza i dettagli del pagamento sull'app e autorizza la transazione con impronta digitale o Pin. Sia l'esercente che il cliente ricevono una notifica dell'operazione.

## UBI PAY

Ubi Banca e Sia introducono Jiffy nei punti vendita di Seriate, Orio al Serio, Rozzano e Vittuone di Iper, La grande i (Gruppo Finiper). Questi punti vendita fanno da apripista per la rete di distribuzione Iper, presente in 7 regioni con 27 ipermercati.

## SATISPAY

Facile, facile: basta inserire il numero di cellulare. Una volta fatto questo, sullo smartphone associato a quel numero si riceverà la richiesta di confermare la transazione, fattore che aumenta la sicurezza perché non è possibile completare il pagamento senza essere materialmente in possesso del cellulare su cui è installata l'app Satispay (disponibile per iPhone, Android e Windows Phone), Pin o impronta digitale.

## POSTEPAY

Consente di fare acquisti in Italia e all'estero in oltre 30 milioni di punti vendita (anche in modalità *contactless* avvicinando la prepagata al lettore Pos), effettuare pagamenti online e prelevare contanti sia agli atm Postamat sia agli sportelli bancari. Esiste inoltre la Poste-

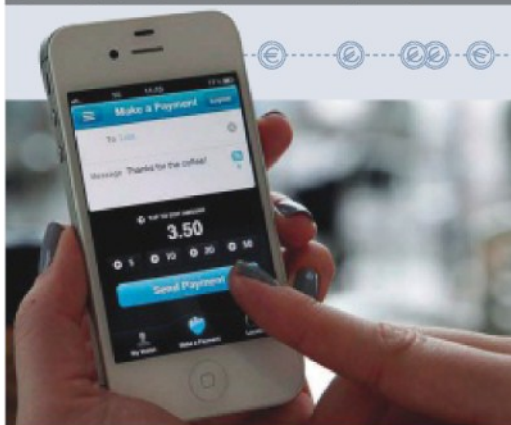


pay Evolution che, essendo dotata di un codice Iban, incorpora le principali funzioni di un conto corrente (con la possibilità di effettuare e ricevere bonifici, domiciliare le utenze, accreditare stipendi, eseguire pagamenti o ricariche telefoniche).

## **TINABA**

La particolarità di Tinaba (acronimo di «This is not a bank», questa non è una banca) rispetto alle altre app di pagamento consiste nel fatto che Tinaba è un ecosistema e non solo un digital wallet. Ciò significa che con Tinaba oltre al *payment* è possibile accedere a servizi di gestione del proprio denaro per le esigenze quotidiane (casse comuni, funzione salvadanaio) e anche a servizi bancari (è prossimo il lancio del robot-advisor) fino a oggi riservati all'utenza private.

## CHE COSA OFFRE IL MERCATO



<b>APPLEPAY</b>	
Richieste per la registrazione: App incorporata nell'iPhone	
Possibilità di abbinare carte di credito e conti correnti	<b>Si</b>
Commissioni per pagamenti su Pos virtuali	<b>Zero</b>
Limite di pagamento mensile	<b>*Variabile</b>
Canone annuo	<b>Zero</b>
*può essere personalizzato in funzione della carta di credito o il bancomat abbinato	
<b>SAMSUNG PAY</b>	
Ci si registra al servizio con il proprio Samsung Account	
Possibilità di abbinare carte di credito e conti correnti	<b>Si</b>
Commissioni per pagamenti su Pos virtuali	<b>Zero</b>
Limite di pagamento mensile	<b>*Variabile</b>
Canone annuo	<b>Zero</b>
*può essere personalizzato in funzione della carta di credito o il bancomat abbinato	
<b>JIFFYPAY</b>	
Richieste per la registrazione: numero di cellulare	
Possibilità di abbinare carte di credito e conti correnti	<b>Si</b>
Commissioni per pagamenti su Pos virtuali	<b>*Zero</b>
Limite di pagamento per transazione	<b>150 euro</b>
Limite di pagamento giornaliero	<b>500 euro</b>
Canone annuo	<b>Zero</b>
*fino a 50 euro di importo, oltre tale somma il costo fisso è di un euro	
<b>SATISPAY</b>	
Cosa serve: Iban e codice fiscale	
Possibilità di abbinare un conto corrente bancario o di alcune carte prepagate con codice Iban italiano	<b>Si</b>
Commissioni per pagamenti su Pos virtuali	<b>Zero</b>
Limite di pagamento singola transazione	<b>1.000 euro</b>
Canone annuo	<b>Zero</b>
<b>PAYPAL</b>	
Richieste per la registrazione: mail e cellulare	
Apertura di un conto	<b>Gratuita</b>
Possibilità di abbinare carte di credito	<b>Si</b>
Commissioni per pagamenti su Pos virtuali	<b>Zero</b>
Limite di pagamento mensile	<b>*750 euro</b>
Canone annuo	<b>Zero</b>
*può essere personalizzato	
<b>POSTEPAY</b>	
Rilascio carta (condizioni per la carta standard): 10 euro	
Canone annuo	<b>Non previsto</b>
Importo massimo della carta (plafond)	<b>3.000 euro</b>
Commissioni per il caricamento e per i prelievi	<b>1 euro</b>
Limite di pagamento giornaliero	<b>3.000 euro</b>
<b>TINABA</b>	
Registrazione: dati anagrafici, foto documento di identità/patente/autoscatto	
Commissioni per ricaricare	<b>zero</b>
Canone annuo	<b>zero</b>
Limite di spesa per singola operazione	<b>150 euro</b>
Limite di spesa giornaliero	<b>250 euro</b>

L'EGO

# E al supermarket si paga il mese dopo

*Con le carte di credito Esselunga, Coop, Conad e Carrefour spesa meno cara*

■ Sempre più italiani hanno la carta di credito su misura per la spesa. Numerose infatti le catene commerciali che emettono carte di credito valide sia per l'acquisto di beni al loro interno, sia per la richiesta di piccoli prestiti con la formula del pagamento a rate sulla base di un fido, un tetto massimo di spesa mensile. In questo caso attenzione al tasso di interesse applicato al di fuori di periodi di offerta a tassi zero.

Per l'utente i vantaggi sono presto detti. A fronte di una spesa contenuta (spesso il servizio è gratuito, almeno nel primo anno), si gode di un normale strumento di pagamento elettronico con la stessa qualità garantita da ogni altra carta di credito operante sullo stesso circuito. Non solo. Le carte di credito firmate da supermercati aiutano i clienti a velocizzare le raccolte a premi in corso nei punti vendita e offrono sconti mirati sulla spesa. Ecco qualche esempio delle maggiori catene che opera-

no in Italia. Sono due le carte firmate da Esselunga: Fidaty Oro (valida solo nei negozi del circuito compresi i Bar Atlantic e le profumerie Esserbella) e Fidaty Plus (circuito Mastercard, valida in tutti gli esercizi al mondo aderenti) che è carta di credito e revolving e prevede l'attivazione gratuita di un pacchetto sicurezza per gli acquisti on line. Fidaty Plus costa 23 euro, mentre Fidaty Oro è gratuita.

Quanto al mondo delle Coop, Alleanza 3.0 prevede che la propria carta-soci possa essere abilitata a pagare la spesa con addebito sul libretto di prestito sociale se il cliente è anche socio prestatore. Spese

## NUOVE POSSIBILITÀ

**Nella grande distribuzione aumentano le soluzioni per posticipare i pagamenti**

addebitate sul libretto sociale in un'unica soluzione il 10 del mese successivo.

La Carrefour-Carta Pass Mastercard permette di scegliere tra la modalità di pagamento a saldo (la transazione avviene in un'unica soluzione in un giorno prestabilito del mese successivo e senza interessi) e la modalità rateale con il pagamento di un interesse. La carta offre il 10% di sconto sulla spesa (il martedì negli ipermercati e il venerdì nei market) e lo sconto di 2 centesimi al litro sul prezzo esposto nelle stazioni di rifornimento aderenti. Possibile sia avere un anticipo contante sia prelevare allo sportello bancomat.

La Carta Insieme Più di Conad consente invece di fare acquisti nei negozi ad insegna Conad e di posticipare i pagamenti al giorno 7 del mese successivo. Nei primi 30 giorni dall'attivazione offre inoltre il 5% di sconto sulla spesa.

CM

## COME CAMBIA IL MERCATO DEL CREDITO

# Ora anche il bonifico diventa «istantaneo»

## Ma attenzione ai costi

*In pochi secondi è possibile trasferire fino a 15mila euro da un conto corrente all'altro*

## IN CRESCITA

A 3 mesi dal via 500mila operazioni. Unicredit e Intesa sono le apripista

## INNOVAZIONE

Anche Amazon studia il proprio conto corrente. Le mosse delle banche

## Cinzia Meoni

■ Bastano pochi secondi, nel 95% dei casi solo tre, per trasferire i soldi da un conto corrente a un altro. Dal 21 novembre dello scorso anno è possibile ottenere un simile risultato in tutta Europa con i bonifici «istantanei», divenuti operativi grazie all'entrata in vigore del sistema Sct Inst Scheme promosso dall'European Payment Council. Occorre tuttavia prestare attenzione: l'operazione (che per ora prevede un tetto di 15mila euro) è istantaneo e irrevocabile.

«I bonifici istantanei, permettono di aggredire tutta la sfera dei pagamenti urgenti, come quelli verso i fornitori per lo svincolo immediato della spedizione di merci, che in Italia rappresentano 9 milioni di operazioni all'anno, oltre a velocizzare l'acquisto di beni tra privati che stimiamo in 5 milioni all'anno», sostiene Renato Martini, direttore payment&atm di Nexi, società nata dal matrimonio di Icbpi e CartaSi e che oggi fornisce servizi e infrastrutture per il pagamento digitale per banche, aziende, istituzioni e Pubblica amministrazione. Per Martini sono addirittura 60 i casi in cui gli *instant payment* sono utili se non addirittura indispensabili. Il bonifico istantaneo è una forma di pagamento immediato integrata tra diversi istituti europei e consente di trasferire una somma di denaro in tempo reale, in qualunque momento della giornata e 365 giorni all'anno. Al momento sono solo venti le banche europee raggiunte da

Rt1, l'infrastruttura paneuropea di *instant payment* di Eba Clearing realizzata da Sia, e in grado quindi di offrire un simile servizio in via sperimentale al momento in dieci Paesi (Austria, Estonia, Germania, Italia, Lituania, Lettonia, Malta, Olanda, Spagna, Svezia). Ma l'obiettivo è quello di coprire, nel tempo, l'intera area Sepa (single euro payments area che, oltre all'area euro, comprende nove Paesi che accettano pagamenti in euro e sei Paesi esterni all'area euro). In soli tre mesi dall'attivazione, i bonifici istantanei registrati su Rt1 sono stati 500mila per un controvalore di 300 milioni di euro. Il traguardo è stato superato lo scorso 19 febbraio e, se il ritmo di 10mila transazioni al giorno dovesse essere stato confermato in queste ultime settimane, il dato potrebbe essere cresciuto ad oggi di altre 350mila operazioni.

Su Nexi i tempi necessari al completamento della transazione diminuiranno ulteriormente: basterà un quarto di secondo per completare un bonifico. In ogni caso, grazie all'accordo con Eba Clearing, anche la piattaforma di Nexi permette l'interoperabilità con la piattaforma europea e, dunque, la raggiungibilità di tutti gli istituti di credito attivi sul sistema internazionale.

Per le banche non esiste alcun obbligo relativo all'attivazione di un simile servizio, ma è prevedibile che, nel tempo, tutti gli istituti finanziari vi aderiscano perché si tratta di strumenti utili per i clienti e redditizi per le banche.

Le due big del sistema, Unicredit e Intesa Sanpaolo, sono state le pioniere sul territorio italiano su Rt1. Già a metà aprile comunque Creval dovrebbe scendere in campo sulla piattaforma alternativa di Nexi, seguita entro giugno, sulla stessa piattaforma, da Monte dei Paschi di Siena. Entro l'anno dovrebbero poi offrire bonifici istantanei anche il Banco Bpm e Ubi Banca. Stanno, comunque, ragionando sulla possibilità di offrire il bonifico istantaneo alla propria clientela anche Banca Mediolanum e CheBanca! (il ramo retail di Mediobanca) anche se al momento non ci sono tempistiche certe. Il contesto - sottolinea un esperto del settore - è in continua evoluzione e per gli istituti di credito essere innovatori è ormai sempre più una necessità.

Anche perché - come ha già rimarcato l'Abi di Antonio Patuelli, la lobby che difende gli interessi del settore, chiedendo parità di condizioni nelle regole - a muovere per gestire il risparmio privato e i pagamenti non sono da tempo più soltanto le banche, vigilate da Bankitalia e Bce. Basta qui ricordare che la Amazon di Jeff Bezos, secondo indiscrezioni, sta studiando un asse con Jp Morgan Chase con l'idea di proporre ai propri utenti un nuovo servizio assimilabile a un conto corrente. E, pur con modalità differenti, partecipano già alla trasformazione tecnologica del credito anche big dell'industria come Apple e Samsung, che propongono propri sistemi di pagamento immediato.



L'innovazione e la comodità hanno comunque un prezzo. Il costo del bonifico istantaneo per chi ha un conto corrente con Unicredit è di 2,50 euro (rispetto ai 2,25 richiesti per i bonifici ordinari online). Per quanto riguarda Intesa Sanpaolo, il costo è di 0,60 euro aggiuntivi rispetto al costo del bonifico normale (1 euro il bonifico ordinario online) e in seguito, quando il massimale previsto per i bonifici istantanei dovesse essere alzato o eliminato, sono previsti 4 centesimi ogni mille euro trasferito con una spesa massima di 20 euro. Per i correntisti di Banca Sella, infine, il bonifico istantaneo sarà gratis solo fino alla fine di marzo (o avrà lo stesso prezzo di un bonifico normale così come previsto dal proprio conto corrente), mentre dal primo aprile costerà 2,30 euro.

### LA FOTOGRAFIA

#### LE BANCHE LANCIANO IL BONIFICO Istantaneo

**I numeri**

- 500mila**  
I bonifici istantanei già effettuati dai cittadini europei a pochi mesi dal lancio
- 300 milioni**  
Il controvalore, in euro, delle operazioni concluse
- 10mila**  
Le transazioni che vengono concluse ogni giorno sulla piattaforma paneuropea Rt1
- Meno di 3 secondi**  
Il tempo necessario per trasferire denaro con un bonifico istantaneo
- 15mila**  
Il controvalore massimo, in euro, trasferibile con il bonifico istantaneo

#### E quanto vale l'e-commerce in Italia



Il numero uno di Amazon, Jeff Bezos

- 23,6 miliardi**  
Il controvalore stimato del mercato e-commerce in Italia
- 12,2 miliardi**  
Il controvalore dei prodotti acquistati (+28%)
- 11,4 miliardi**  
Il controvalore dei servizi (+7%)
- +17%**  
La crescita dell'e-commerce in Italia nel 2017 rispetto all'anno precedente
- 43%**  
La percentuale di utenti internet italiani che hanno effettuato acquisti online nel 2017

Fonte: Euresit, Osservatorio School of Management



**IN GUARDIA** Il presidente dell'Abi, Antonio Patuelli

# Per spedire i soldi basta un sms Ma c'è un tetto da rispettare

*Con Monhey si possono trasferire fino a 200 euro al giorno  
Jiffy è la più diffusa, chi ha Azimo riceve il denaro a casa*

## LE CONDIZIONI

**Commissioni fisse da  
75 cent a 1 euro, ma chi usa  
la carta rischia la stangata**

**Sofia Fraschini**

■ Spedire del denaro a un figlio (anche se in quel momento si trova all'estero), dividere la spesa sostenuta per un regalo tra amici, «prestarsi» piccole somme in famiglia. Sono alcune delle operazioni che si possono fare, grazie a app dedicate, con un semplice sms o clic sul cellulare.

Tra i sistemi di «derivazione» bancaria ci sono diverse soluzioni. La più diffusa, anche perché ha raccolto intorno a sé un sistema di 30 banche, è Jiffy. L'applicazione permette il trasferimento immediato di denaro, ma condizione fondamentale è essere titolare di un conto corrente in una delle banche aderenti: solo a questo punto si potrà procedere con la registrazione tramite l'home banking e fornire il proprio numero di telefono. Le commissioni variano a seconda della banca. In casa Unicredit è nata, invece, Monhey, l'app che necessita di un conto corrente o di una carta di pagamento Unicredit. Il limite giornaliero di trasferimenti è di 200 euro, 1.000 mensili. Ha una commissione fissa di 75 centesimi.

Tra i sistemi più recenti dell'in-

dustria fintech si è posizionato Cupertino con Apple Pay. Il meccanismo è simile a quello di competitor quali Venmo, app per i pagamenti mobile utilizzabile tramite account social, e Square Cash che consente di trasferire denaro tramite un messaggio di posta elettronica. In pratica, il sistema sfrutta il saldo delle carte memorizzate su Apple Pay e consente l'invio di denaro solo dopo averlo autorizzato tramite Touch ID. Una volta ricevuto il denaro, i soldi sono conservati su una carta virtuale su Apple Pay memorizzata nell'app Wallet. Il servizio è gratis per chi ha una carta di debito e invece ha una commissione del 3% per chi utilizza una carta di credito. Altre applicazioni per il trasferimento di denaro, tutte gratuite, sono poi Revolut e Satispay. Quest'ultima si attiva scegliendo un contatto dalla rubrica e digitando l'importo da inviare. È necessario fornire l'Iban del conto corrente così da permettere alla banca di autorizzare le transazioni dal conto al portafoglio virtuale su Satispay. A costo zero anche Tinaba, il sistema ideato dal fondo Sator. Non sono necessari né un conto corrente, né una carta di credito. Nel proprio profilo Tinaba viene creato un portafoglio digitale e il suo funzionamento è molto simile ad una ricaricabile. Tra i nuovi nati anche Circle Pay che, rispetto alle altre app, non ha bisogno di

Iban: basta inserire il numero della propria carta di debito e per l'invio di somme di denaro basta scattare una foto alla carta che si vuole utilizzare. E il tutto, senza limiti di importo.

La Postepay di Poste Italiane permette lo scambio di denaro in tempo reale con tutti i contatti in rubrica che possiedono la stessa app con almeno una carta abilitata. Il servizio è gratuito per i primi 25 euro scambiati ogni giorno, dopo i quali si pagherà 1 euro ad operazione. Infine, alcuni classici del mercato dei pagamenti che permettono anche il trasferimento di denaro. Il primo è PayPal che gode di speciali garanzie di sicurezza sulle transazioni (in caso di frodi) e può inviare denaro prendendo i soldi dal conto associato all'account o sfruttando la carta di credito. Se si utilizza la carta di credito è però prevista una commissione dello 0,35 euro più una somma variabile fino al 3,4% del valore della transazione. Inviare denaro con PayPal è invece gratis se si sfrutta il credito presente sull'account. Azimo e Western Union sono invece sistemi che consentono il trasferimento di denaro in centinaia di Paesi grazie a una rete capillare di sportelli, hanno sviluppato app ad hoc. Il primo trasferimento è gratuito, ma poi si pagano piccole commissioni. Con Azimo è possibile anche farsi consegnare il denaro a domicilio.



## FLESSIBILITÀ

Per trasferire denaro con un semplice clic sul cellulare ci sono anche Postepay, Revolut, Tinaba e Satispay. Un servizio utile, per esempio, per inviare una somma ai propri figli o anche per dividere il costo di un regalo tra amici



## LA GUIDA

# Quanto costa comprare online e spedirsi soldi con un clic

*Con il bonifico «istantaneo» il denaro viene accreditato sul conto in pochi secondi  
Ecco le App del credito 4.0*

di **Massimo Restelli**

I bonifici «istantanei» esistono da pochi mesi ma i cittadini degli otto Paesi dell'euro zona in cui sono attivi, vi sono già ricorsi 500mila volte per un controvalore di 300 milioni. È la spia - per trasferire i soldi da un conto corrente a un altro sono sufficienti pochi secondi contro gli 1-2 giorni del bonifico tradizionale - di come il settore bancario stia cambiando mentalità e offerta per allinearsi alla logica dell'«istantaneità» connaturata al web. Dove per fare acquisti sulle più note piattaforme di e-commerce o trasferire del denaro a parenti e amici, basta fare clic sul cellulare e, in buona sostanza, avere una email e una carta di credito attiva (e capiente). Ma la trasformazione promette di essere soltanto all'inizio, visto che anche la Amazon di Jeff Bezos - che negli Stati Uniti ha già inau-

gurato un supermarket pilota senza casse, dove la spesa viene caricata direttamente sullo smartphone - pare intenzionata ad offrire ai propri clienti un conto corrente, forse appoggiandosi a Jp Morgan. Non sarebbe quindi strano, visto il patrimonio di big data di cui dispongono, se si lanciassero nei servizi del «credito 4.0» anche altre realtà come Alibaba.

Ad oggi se la piattaforma dei bonifici istantanei europei è stata realizzata dall'italiana Sia, a contendersi pagamenti e trasferimenti di denaro da pc e cellulare ci sono in prima fila Jiffy, Poste, Satispay, Paypal, Monhey, Tinaba oltre a Apple Pay e alla neonata Samsung Pay. Non rinunciano poi a catturare clienti i supermarket che, da Esselunga a Coop, stanno aumentando l'offerta di carte di credito di credito brandizzate con cui è più facile avere facilitazioni sulla spesa e accumulare punti fedeltà.



**focus** osserva italia

# Il commercio sul web fa un balzo a doppia cifra aziende, ultima chiamata per entrare nell'arena

**INDAGINI RECENTI DICONO CHE NEL 2017 LE VENDITE ONLINE SONO AUMENTATE DEL 17% (A 24 MILIARDI) E LA PUBBLICITÀ DEL 13% (2,6 MILIARDI). PER LE IMPRESE DIVENTA IMPERATIVO ESSERCI PER NON PERDERE TERRENO**

**Marco Frojo**

*Milano*

Il commercio elettronico e la pubblicità online hanno ancora moltissima strada da fare e risulta pertanto difficile prevedere come si evolveranno questi mercati sul lungo periodo ma una cosa è certa: le aziende che oggi non approntano una efficace strategia sul Web saranno tagliate fuori da importanti fette di mercato. Questo vale sia a livello mondiale che italiano, nonostante il Belpaese mostri ancora un certo ritardo rispetto alle maggiori economie europee e un distacco abissale rispetto a quelle anglosassoni.

## Il commercio elettronico

Secondo i dati raccolti dal Politecnico di Milano nel corso del 2017 le vendite su Internet hanno toccato i 24 miliardi di euro con una crescita del 17% rispetto a dodici mesi prima e, per la prima volta, gli acquisti di prodotti (+28% a 12,2 miliardi di euro) hanno superato quelli di servizi (+7% a 11,4 miliardi). Una performance ottenuta grazie al boom di "informatica ed elettronica" (+28% a 4 miliardi), "abbigliamento" (+28% a 2,5 miliardi), "food & grocery" (+43% a 900 milioni) e "arredamento e home living" (+31% a 900 milioni). Il turismo è però rimasto il primo settore in assoluto per valore, con acquisti per 9,2 miliardi di euro (+7%). Secondo i calcoli dell'ateneo milanese il tasso di penetrazione degli acquisti online sul totale del mercato italiano al dettaglio è così passato dal 4,9% del 2016 al 5,7% del 2017. Per quanto in decisa crescita i dati italiani impallidiscono rispetto a quelli fatti registrare dai Paesi più avanzati in questo settore: l'anno scorso la Francia ha fatto registrare vendite online per 65 miliardi di euro (pari a un tasso di penetrazione del 12% sul totale del commercio retail), un valore che sale a 75 miliardi (14%) in Germania e a 100 miliardi (19%) in Gran Bretagna. I due big mondiali, Cina e Stati Uniti, possono infine vantare vendite online per rispettivi

750 miliardi di euro (14%) e 550 miliardi di euro (15%).

## La pubblicità online

Un progresso analogo si è registrato sul fronte della pubblicità online, che sta rubando velocemente quote di mercato a quella fatta sui media tradizionali. Secondo i dati raccolti da Nielsen, l'anno scorso in Italia le aziende hanno investito 2,6 miliardi di euro per dare visibilità ai propri prodotti e servizi sul Web. Si tratta di un valore in crescita del 13% rispetto al 2016 e che rappresenta quasi un terzo del totale dell'advertising: sempre nel 2017 gli investimenti pubblicitari totali sono infatti stati pari a 8,1 miliardi con un progresso rispetto a dodici mesi prima decisamente più contenuto (+3%). Una dinamica simile la si può riscontrare negli altri Paesi europei: il mercato pubblicitario nel suo complesso fa fatica a crescere, mentre le campagne su Internet mostrano una decisa crescita. Il caso più emblematico è quello della Gran Bretagna che, avendo un modello economico molto flessibile, è quella che si adatta prima ai cambiamenti: ebbene, nel regno di Sua maestà la pubblicità totale è addirittura scesa del 2% a 23,6 miliardi, con quella online che è salita a 13,2 miliardi (+5%); a Londra, dunque, più di un euro su due viene destinato all'advertising sul Web.

Se si esce fuori dai confini del Vecchio Continente e si guarda a Paesi in cui il mercato pubblicitario mostra buoni tassi di crescita, i numeri dell'online sono ancora più vivaci: in Cina i banner sul Web hanno generato un giro d'affari di 37,6 miliardi (+19%), cifra che negli Stati Uniti sale a 77,2 miliardi (+18%). Spiccano però anche le performance di Brasile (+32% a 3,8 miliardi) e Australia (+22% a 6 miliardi). «La pubblicità online è molto vivace anche in quei Paesi dove l'advertising nel suo complesso mostra una certa stanchezza — spiega Luca Bordin, general manager Media sales and solutions — Il deciso balzo dell'Italia trova spiegazione nel fatto che il nostro Paese parte da numeri molto bassi, essendo rimasto indietro in precedenza».

## La personalizzazione

L'esperto di Nielsen fa poi notare come l'efficacia della pubblicità online vari a seconda dell'età del

consumatore a cui ci si vuole rivolgere e del settore in cui si opera. «In Italia nella fascia di età compresa fra i 18 e i 37 anni esiste ben un 17% di consumatori che vengono raggiunti solo dalle campagne digitali — prosegue l'esperto di Nielsen — Non avere una presenza sul web significa dunque rinunciare a quasi un potenziale acquirente su cinque; la percentuale scende all'8% per la fascia 35-54, che significa comunque milioni di consumatori, e al più contenuto 1% per quella composta da chi ha più di 55 anni». Ancor più che l'età, per mettere in piedi una efficace campagna pubblicitaria sul web conta conoscere lo stile di vita del consumatore a cui ci si vuol rivolgere: le cose cambiano molto infatti se vive al Nord o al Sud oppure se abita in una grande città o in un piccolo centro.

Come in tutti i settori, anche nell'online advertising esiste una curva di apprendimento, che alcuni settori hanno in larga parte già percorso, mentre altri sono ancora alle prime armi. Il turismo, la finanza e l'intrattenimento, che hanno fin da subito puntato sul web, ne padroneggiano bene i meccanismi, mentre il settore automobilistico e la grande distribuzione sono rimasti indietro. «A Milano avere un canale di vendita online è di fondamentale importanza, mentre se si opera al Sud dove la gente va ancora al mercato non si rischia di perdere una buona fetta di mercato se non si offre i propri prodotti sul Web», porta come esempio Bordin, che rileva come in generale i consumatori italiani siano più pronti a comprare su Internet di quanto non siano le aziende a soddisfare le loro esigenze.

## Gli smartphone

A rendere il consumatore italiano "evoluto" è la grande diffusione degli smartphone, che si sono ormai affermati come device principale per l'accesso alla Rete. «Nel 2017 la total digital audience dell'e-commerce ha toccato i 24,7 milioni di consumatori (18-74 anni); questo significa che il 56% dell'intera popolazione ha visitato un sito di commercio elettronico almeno una volta al mese — spiega Marco Muraglia, presidente di Audiweb — E il 68,4% degli accessi è avvenuto tramite mobile». Negli ultimi dodici mesi gli accessi con smartphone e tablet sono

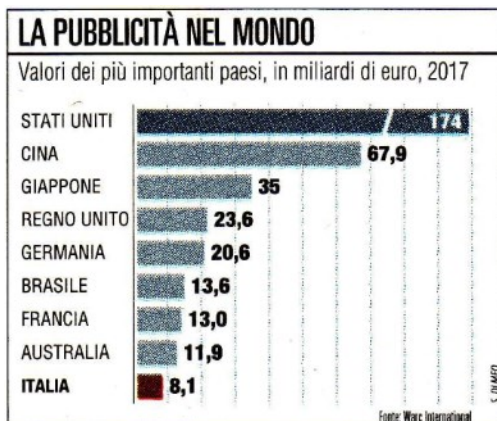


cresciuti del 33%, mentre quelli da Pc sono diminuiti del 5%. Limitando l'analisi al mondo della distribuzione, si può rilevare come gli utenti unici mensili siano stati 8,8 milioni, ovvero circa il 20% degli italiani maggiorenni e al 28,5% degli utenti online nel mese, di cui ben 6,2 milioni da mobile.

**Fedeltà all'insegna**

«Una caratteristica che emerge dai dati che vediamo è legata al fatto che ognuno di questi siti online presenta un'audience quasi esclusiva, riuscendo, probabilmente, a intercettare online i propri acquirenti già fedeli sul territorio», prosegue Muraglia. Chi dunque è abituato ad andare in un certo supermercato deciderà di visitarne il sito nel momento in cui vorrà fare acquisti online, trascurando in un primo momento l'offerta sul web delle altre insegne. E se l'esperienza di acquisto sarà positiva il cliente sarà fidelizzato anche su Internet.

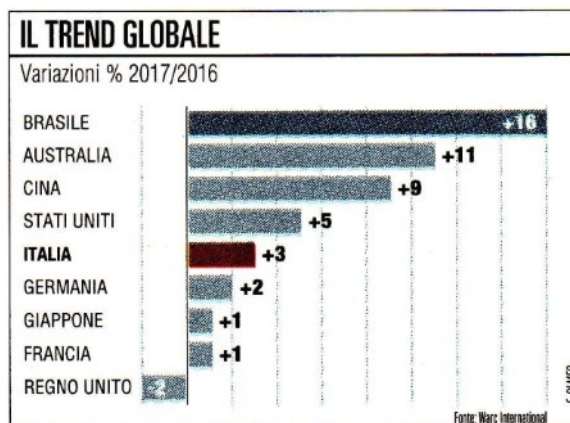
© RIPRODUZIONE RISERVATA



24,7

**MILIONI**

Nel 2017 la total digital audience dell'e-commerce ha toccato i 24,7 milioni di consumatori (18-74 anni). Questo significa che il 56% dell'intera popolazione ha visitato un sito di commercio elettronico almeno una volta al mese e il 68,4% degli accessi è avvenuto tramite mobile



**[LA RICERCA]**  
**I più seguiti dagli italiani sono i siti e le app su tempo libero e intrattenimento**



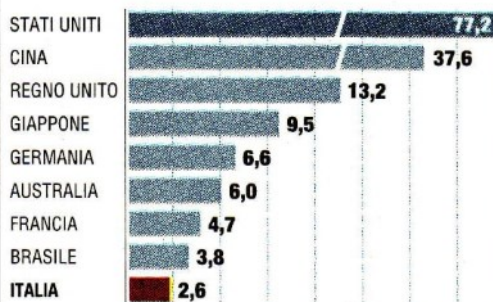
Che cosa fanno gli Italiani online? A questa domanda ha dato una dettagliata risposta Audiweb. Premesso che l'80,7% del tempo dedicato è generato da dispositivi mobili, gli internauti del Belpaese sono interessati soprattutto ai siti e alle applicazioni più strettamente legati all'intrattenimento, al tempo libero e alle communities. Nell'ultimo mese di rilevazione (dicembre 2017) tra le categorie di siti più visitati, continuano a mantenere una reach di oltre l'80% l'insieme di siti e applicazioni dedicati alla ricerca online

(sottocategorie Search con il 93% degli utenti online nel mese), i portali generalisti (General interest portals & communities, con l'85,8% degli utenti online), i siti che offrono servizi e tool online (Internet tools / web services", con l'84,9%), i social network (Member communities, con l'84,3% degli utenti), quelli dedicati alla presentazione e aggiornamento di software (Software manufacturers, l'82,5%) e la categoria dedicata ai video online (Video/Movies, con l'82,3%). Risulta molto interessante come alcuni contenuti mostrino una crescita molto forte nella fruizione da mobile e, tra i principali: la categoria di siti e applicazioni dedicati ai video da mobile (14,5% rispetto al 2016), alle vetrine di e-commerce (+15,8% per la categoria "Mass Merchandiser"), oltre alla categoria di contenuti e applicazioni dedicati all'organizzazione del tempo libero (+23,7% Maps/Travel Info), oppure i siti aziendali o di marche (+22,4% per la categoria Corporate information) e le news online (+7,5% per la categoria Current event & global news).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**DIGITAL ADVERTISING, IL MERCATO GLOBALE**

Valori in miliardi di euro, 2017



Fonte: WARC International

S. DI NICO

Secondo i dati raccolti dal Politecnico di Milano nel corso del 2017 gli acquisti fatti su Internet dai consumatori italiani usando carte di pagamento hanno toccato i 24 miliardi di euro con una crescita del 17% rispetto ad appena dodici mesi

In dirittura il regolamento che punta a stimolare e-commerce e spedizioni transfrontaliere

# Consegne nell'Ue, tariffe chiare

## Condizioni dei servizi monitorati. Prezzi comparabili

### Le principali novità

- Le imprese che offrono servizi transfrontalieri di consegna pacchi dovranno fornire all'autorità di regolamentazione nazionale in cui siano stabilite le tariffe per i servizi più utilizzati dai cittadini
- L'autorità di regolamentazione statale invierà le tariffe alla Commissione Ue
- La Commissione europea pubblicherà i prezzi su un sito web dedicato per consentire a consumatori e imprese di comparare più facilmente prezzi nazionali e transfrontalieri e scegliere l'opzione migliore
- L'autorità statale monitorerà le tariffe transfrontaliere applicate e potrà effettuare una valutazione, da comunicare alla Commissione, su quelle ritenute irrazionalmente elevate

*Finora i costi elevati per le spedizioni transfrontaliere si sono rivelati un ostacolo tanto per gli acquirenti quanto per i venditori online*

*Da uno studio risulta che i prezzi di una spedizione da un paese Ue a un altro possono essere anche cinque volte più elevati dei prezzi nazionali*

DI SILVANA SATURNO

**S**hopping online e consegne dei prodotti oltre confine più convenienti in Europa. Grazie a una maggiore trasparenza, imposta alle imprese che forniscono servizi di consegna dei pacchi, sui costi applicati, opzioni di consegna e politiche di gestione dei reclami. E anche grazie a un nuovo sito web dedicato (che sarà creato e utilizzato dalla Commissione Ue per la pubblicazione delle tariffe) che consentirà il confronto dei prezzi per le spedizioni.

A prevederlo è un regolamento Ue sulle spedizioni transfrontaliere approvato lo scorso 14 marzo dall'Europarlamento e parte del cosiddetto «Pacchetto per il commercio elettronico» che include il nuovo regolamento sul geo-blocking (che elimina le restrizioni geografiche negli acquisti online) e quello sul miglioramento dei diritti dei con-

sumatori e sulla definizione delle pratiche commerciali sleali nel settore digitale.

Il regolamento sulle spedizioni dei pacchi, che attende solo l'approvazione finale del Consiglio dei ministri Ue (l'adozione dovrebbe avvenire il prossimo 12 aprile) e la pubblicazione in *Gazzetta Ufficiale europea* (prevista per i primi di maggio) per l'entrata in vigore, punta a rendere il mercato delle consegne più trasparente e aperto a una competizione equa.

Finora i costi elevati per le spedizioni transfrontaliere si sono infatti rivelati un ostacolo tanto per gli acquirenti quanto per i venditori online. Da uno studio europeo del 2015 risulta infatti che i prezzi di una spedizione da un paese Ue a un altro possono arrivare a essere anche cinque

volte più elevati dei prezzi nazionali per lo stesso servizio, anche per distanze simili.

**Ambito applicativo.** Le nuove norme non si applicano alle imprese fornitrici di servizi di consegna con meno di 50 dipendenti e che operano in un solo paese.

I «pacchi» oggetto di regolamentazione sono «gli invii postali contenente beni con o senza valore commerciale, diversi dagli invii di corrispondenza, di peso massimo di 31,5 kg» (art. 2 del regolamento). I servizi di consegna includono raccolta, smistamento, trasporto e distribuzione dei pacchi.

**Obblighi per le imprese.** Il fornitore di servizi di consegna transfrontaliera di pacchi dovrà trasmettere all'autorità nazionale di regolamentazione dello stato in cui è stabilito una serie di informazioni:

- informazioni identificative (denominazione, forma giuridica, numero identificazione Iva ecc.);
- caratteristiche e, ove possibile, descrizione dettagliata



dei servizi offerti;

- termini e condizioni generali dei servizi di consegna dei pacchi, compresi i dettagli delle procedure per i reclami degli utenti e di eventuali limitazioni potenziali di responsabilità.

Ogni anno il fornitore di servizi dovrà inoltre comunicare:

- fatturato annuo dei servizi di consegna dei pacchi per l'anno civile precedente;
- numero di persone impiegate nell'anno civile precedente;
- numero di pacchi trattati nell'anno precedente;
- nome dei subappaltatori;
- ove disponibili, eventuali listini prezzi accessibili al pubblico applicabili al 1° gennaio di ogni anno ai servizi di consegna dei pacchi.

**Trasparenza delle tariffe transfrontaliere.** Entro il 31 gennaio di ogni anno, i fornitori di servizi di consegna transfrontaliera dovranno trasmettere all'autorità nazionale di regolamentazione dello stato in cui siano stabiliti l'elenco pubblico delle tariffe applicabili al 1° gennaio di ogni anno per la consegna degli invii postali che rientrano nelle categorie indicate nell'allegato al regolamento.

Le autorità nazionali informeranno la Commissione e quest'ultima li pubblicherà

su un sito web dedicato entro il 31 marzo di ogni anno.

L'autorità di regolamentazione statale avrà il potere di individuare le tariffe transfrontaliere ritenute irragionevolmente elevate (sulla base di una serie di elementi indicati esplicitamente nel regolamento) e il dovere di trasmettere alla Commissione una propria valutazione «non riservata» sulle tariffe che la Commissione pubblicherà senza indugio e comunque entro un mese dal ricevimento.

Il regolamento prevede anche obblighi per i professionisti nell'ambito dei contratti disciplinati dalla direttiva 2011/83/UE (attuata in Italia con decreto legislativo n. 21/2014). I professionisti che concludano contratti di vendita con i consumatori, in particolare, che prevedano l'invio transfrontaliero di pacchi, dovranno provvedere, «ove possibile e applicabile», a mettere a disposizione, in fase precontrattuale, informazioni sulle opzioni di consegna transfrontaliera e sugli oneri da pagare.

**Sanzioni.** Una volta in vigore il regolamento Ue, spetterà ai singoli stati membri individuare le sanzioni (effettive, proporzionate e dissuasive) applicabili in caso di violazione del norme regolamentari.

—© Riproduzione riservata—■

## Esportazioni, l'incontro con Ispi e Sace

# Una via italiana per l'e-commerce nel Subcontinente

**È** terreno di scontro tra Walmart e Amazon: i colossi dell'e-commerce sanno che qui, nei prossimi anni, si giocherà una partita cruciale. Ma in India c'è spazio per tutti. Anche per le aziende italiane che nel Subcontinente vogliono tentare l'impresa dell'export, magari proprio sul web.

Spiega Alessandro Fichera, managing director di Octagona, società di consulenza con sedi anche a New Delhi, Bangalore e Pune: «In India ci sono 450 milioni di utenti del web, diventeranno 800 milioni nel 2021. Le vendite online passeranno dai 38 miliardi di dollari del 2017 a 64 miliardi nel 2020; molte di queste transazioni sono da mobile: già oggi 200 milioni di indiani usano lo smartphone per acquisti in modo regolare». L'incremento di acquisti in Rete è in parte legato al processo di demonetizzazione voluto dal premier Modi. «È una delle ragioni, non l'unica — dice Fichera —. Una vasta porzione della popolazione non ha un conto in banca ma l'utilizzo di moneta digitale è facile e avvicina all'acquisto online».

Fichera è stato tra i protagonisti di «Exploring India», l'evento promosso da Ispi e Sace, che dal 2011 lavora da Mumbai per aiutare le imprese italiane a esportare nel Subcontinente, dove il nostro commercio è tornato a crescere a un tasso del 9,4% nel 2017, raggiungendo oltre 3,5 miliardi di euro di beni venduti con una ulteriore crescita del 6% prevista da qui al 2020.

Tornando alle imprese tricolori, è proprio il fattore web che potrebbe dare loro una spinta decisiva. «Vendere un prodotto italiano in India attraverso un canale tradizionale oggi non è semplice. L'e-commerce, invece, permette alle aziende di lavorare sul brand e di "spiegare" il prodotto al target giusto, raggiungendo diverse fette di popolazione che hanno diversi budget», aggiunge il manager.

Importante è capire i modelli e i bisogni. «Oggi nel Subcontinente si vende sia su piattaforme orizzontali (Amazon India o Flipkart) che su piattaforme verticali (per specifici prodotti, come Myntra o Yerha) — elenca Fichera —. Quasi il 50% del retail online è generato dall'elettronica di consumo, seguita da abbigliamento (31%), arredamento (8%) e libri (7%). Una sorpresa potrebbe arrivare dal food, in crescita. Amazon ha recentemente investito 500 milioni di dollari per la commercializzazione di prodotti alimentari indiani». Per le aziende italiane, molti dei problemi sono legati alla logistica. «Serve una piattaforma che permetta la distribuzione e la gestione dei resi, senza contare il tema dell'importazione "definitiva" che genera un effetto negativo su prodotti che poi non vengono venduti — riflette il manager —. Ora si utilizzano i distributori tradizionali, e questo aumenta di fatto il costo del prodotto. Ma stiamo già analizzando soluzioni alternative».

**Cristina Piotti**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



### Strategie

Alessandro Fichera di Octagona, società di consulenza con fatturato pari a 1,5 milioni di euro e tre sedi in India



**Osservatorio**  
**CREDITO & TECNOLOGIA**

# Prestiti e polizze volano sul fintech

Crescono le iniziative dal credito tra privati alla raccolta diffusa di fondi. Tutto esaurito nel distretto tecnologico milanese. E c'è chi fa affari sulle inefficienze dello Stato...

**La parte del leone la fanno i pagamenti «mobili». Ma solo 2 startup su 10 trovano capitali**

di **Fabio Sottocornola**

**S**e nei 28 Paesi dell'Europa (pre-Brexit) l'Unione bancaria stenta a fare passi in avanti, potrebbe nascere invece un'unione bancaria digitale. Il fintech va veloce, offre servizi concreti, ha numeri in forte crescita. Dai sistemi di pagamenti in mobilità che superano le frontiere alle piattaforme di prestiti o raccolta fondi, dai database che forniscono un merito di credito alle aziende fino agli algoritmi di gestione dei portafogli. Senza parlare delle criptovalute o dei meccanismi di sicurezza a disposizione delle banche.

A scattare una foto di questo sistema in movimento è Abi Lab, il laboratorio di ricerca che fa capo all'Associazione delle banche italiane, mettendo a confronto Europa e Italia. Se lasciamo da parte l'Asia con Cina e India dove gli investimenti enormi nel fintech devono recuperare un ritardo storico (mancanza di un'industria finanziaria, emersione della classe media), il Vecchio Continente offre uno scenario simile a quello Usa. Ma a quali settori guarda questa esplosione di iniziative fintech?

## Il confronto

In Europa a fare la parte del leone sono i pagamenti (356 iniziative, dati AbiLab su piattaforma Medici al febbraio 2018) seguiti dai siti di raccolta online come il crowdfunding (304). Ci sono poi più di duecento piccole aziende specializzate nell'insurtech (262 iniziative, il digitale applicato alle assicurazioni), nelle piattaforme per investimenti (261) o nei prestiti tra privati (230). E in Italia? Grande successo (iniziale) hanno riscosso i siti di crowdfunding (71 iniziative), anche se oggi molti meno startup per o giovani inventori cercano qui i soldi per cominciare. Aree più promettenti, dopo l'insurtech (16 iniziative) sembrano i pagamenti in mobilità (15), i prestiti alle imprese (12), i canali alternativi di investimento (11). Storie positive si trovano nel lending (i prestiti, appunto) o nell'anticipo fatture alle Pmi.

C'è chi fa business dove il sistema è inefficiente: lo Stato che paga in ritardo, le banche che non prestano più ai piccoli. Per esempio, Workinvoice lanciata da Fabio Bolognini vuole diventare «la Borsa delle fatture» e in un paio d'anni ha gestito oltre 1.300 operazioni di factoring digitale. Stesso ambito, ma con modalità diverse per Ti Anticipo (dietro c'è Banca Ifis) o Supply chain fund, guidata da Alberico Potenza con Groupama sgr che punta a essere un canale di finanziamento «alternativo al sistema bancocentrico». Più i casi oramai di successo come Lendix, Credimi (lanciata da Ignazio Rocco di Torrepadula), Satispay (nei pagamenti), Moneyfarm o BorsadelCredito.

Insomma, una via italiana al fintech sta emergendo. Ma intercetta poca raccolta: nel campione di Abi Lab, solo il 22%

ha ricevuto funding in capitale di rischio e appena il 3% con assegni sopra i 7 milioni di dollari. Per questo, «è necessario creare un sistema più ampio che consenta alle startup di rafforzarsi per operare a livello internazionale», dice il Rapporto Abi Lab 2018.

Nel suo report «Startup & fintech», il ricercatore marchigiano Luca Scali, responsabile dell'incubatore Hub21, cita un'indagine di Bankitalia su 93 intermediari: «Emerge che le banche hanno investito 135 milioni in innovazione tecnologica applicata ai servizi, a fronte di 4 miliardi spesi per gestire le reti». Occorre fare qualcosa di diverso.

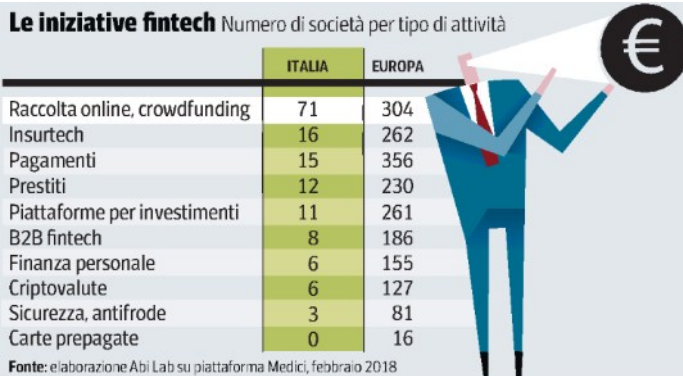
Ci sta provando Banca Sella che a Milano ha lanciato il Fintech District: 43 società in un palazzo di 13 piani con 70 posti a piano. «Tutto pieno — racconta Paolo Zaccardi, amministratore delegato di Open Fintech Platform del gruppo Sella —. L'idea è stimolare la massima collaborazione e la contaminazione di progetti. Ogni startup è focalizzata su un aspetto mentre la banca può offrire servizi modulari che si possono combinare con altre iniziative. E dare ai clienti risposte utili e su misura».

Su pagamenti e assicurazioni, ma non solo. La banca può anche capire prima in che direzione stanno andando le nuove soluzioni digitali. L'ultima iniziativa? «Abbiamo lanciato un Open



Banking Platform per far lavorare insieme gli istituti di credito e le giovani imprese digitali», dice il manager. Il modello è Airbnb che attorno a un servizio principale dà l'opportunità di aggregare altre offerte. A chi sottolinea il rischio che la banca sia disintermediata, cioè resti tagliata fuori dalle aree in cui si faranno i soldi, Zaccardi risponde: «La banca si disintermedia e si ridisegna».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Sussurri & Grida

## DENTRO E FUORI IL LISTINO DI PIAZZA AFFARI

Ignazio Rocco di Torrepadula e altri diciotto danno vita all'Associazione delle aziende di tecnologia finanziaria. Alberto Borgia chiude il primo anno alla guida degli analisti. L'analisi di Cipolletta

# IL FINTECH ALLA PROVA DELL'AIFI FIDIA (ARENGI) VA IN AMERICA

a cura  
di **Stefano Righi**  
srighi@corriere.it

Il tema è attuale: il rapporto tra mondo della finanza e nuove tecnologie declinato al tempo del *private equity*. Dalle 9 all'Auditorium Gio Ponti di Assolombarda (via Pantano 9, Milano) i protagonisti italiani di *private equity*, *venture capital* e *private debt* si riuniranno per l'annuale assemblea dell'Aifi. Dopo i saluti di rito di Carlo Ferro (vice presidente di Assolombarda), Innocenzo Cipolletta (presidente Aifi) e di Paolo Mascaretti (partner di Kpmg), il tema sarà introdotto da Roberto Cingolani, direttore scientifico dell'Istituto italiano di tecnologia e da Fabio Innocenzi, presidente dell'Associazione italiana del Private Bank. Anna Gervasoni, direttore generale dell'Aifi, presenterà invece i dati di mercato del settore nel 2017, a cui farà seguito una tavola rotonda a cui parteciperanno Paolo Bertoluzzo (amministratore delegato di Nexi), Matteo Del Fante (amministratore delegato di Poste italiane), Paolo Galvani (presidente di Moneyfarm), Gian Maria Gros-Pietro (presidente di Intesa Sanpaolo) e Giulio Ranzo (amministratore delegato di Avio). Prima delle conclusioni del presidente Cipolletta, l'intervento di Salvatore Rossi, direttore generale della Banca d'Italia.

### Il punto dell'Aiaf

Appuntamento stamattina con l'assemblea dell'Aiaf - l'Associazione Italiana degli analisti e consulenti finanziari - che si riunisce a Milano nella sala assemblee di Ubi Banca (via Monte di Pietà), con un collegamento video dalla sede di Banca Finnat a Roma. Il presidente Alberto Borgia tratterà il bilancio del suo primo anno alla guida dell'associazione e varerà l'attività di due gruppi di lavoro, uno legato al Fintech (che vede tra i suoi membri Francesco Caio) e uno dedicato alle donne impegnate nel campo finanziario, che avrà come punto di riferimento Anna Maria Tarantola, già vicedirettrice generale della Banca d'Italia e presidente della Rai.

### L'unione farà la forza

Le fintech rappresentano uno dei settori più dinamici dell'economia, di certo uno di quelli con le maggiori prospettive di crescita. Proprio per questo è nato ItaliaFintech ([www.italiafintech.org](http://www.italiafintech.org)), un gruppo di lavoro che riunisce i principali attori del comparto operanti nel Paese. Sono diciannove tra le principali aziende fintech che operano sul



territorio che hanno costituito ItaliaFintech: BorsadelCredito.it, Conio, Credimi, Epic, Fifty, Housers, Lendix, modefinance, Moneyfarm, N26, Oval Money, Prestiamoci, Raisin, Satispay, Soisy, Soldo, Virtualb, Workinvoice, Younited Credit. Insieme esprimono un portfolio a livello europeo di oltre 920 mila clienti, di cui ben 425 mila solo in Italia e in costante crescita. Numeri che stanno alla base di un valore di risparmi, finanziamenti e pagamenti gestiti pari a circa 450 milioni di euro e una capacità di raccolta complessiva di investimenti, a oggi, di 253 milioni di euro. Ignazio

Rocco di Torrepadula, *founder e ceo* di Credimi a nome di tutti ha evidenziato come «questi numeri sono solo l'inizio di una diffusione che diventerà sempre più veloce. Gli associati di ItaliaFintech lavoreranno in squadra, anche insieme alle analoghe associazioni europee, per facilitare l'accesso di tutti i diversi tipi di pubblici alle nuove fonti di finanza e ai nuovi servizi offerti. Saranno anche a disposizione dei regolatori per contribuire alla comprensione della evoluzione del settore e alla più completa protezione dei consumatori».

## Le fusioni italo- americane

Gli Stati Uniti sono il principale investitore industriale estero in Italia e la confederazione rappresenta il terzo mercato di sbocco per le produzioni italiane. «Un mercato imprescindibile per chi ha ambizioni di *leadership* - dice l'avvocato Antonio

Pedersoli - . Risulta perciò interessante indagare le modalità con cui avvengono le operazioni di fusione e acquisizione (M&A) tra questi due Paesi, gli strumenti usati e la propensione ad effettuarle». Proprio per questo Pedersoli ha avviato nell'ambito delle attività dell'American Chamber of Commerce in Italy la costituzione di un gruppo di lavoro sul tema dell'M&A che si inserisce nell'ambito dell'attività di *advocacy* dell'associazione, e che sarà coadiuvato da Brunswick e Mergermarket. Verrà costituito un Osservatorio che monitorerà l'andamento del flusso di *deal* tra Italia e Stati Uniti. Simone Crolla, consigliere delegato di AmCham Italy ha sottolineato come «l'Osservatorio ambisce a divenire un punto di riferimento sul tema specifico per la *business community* americana in Italia e per le imprese italiane con interessi verso gli Stati Uniti».

## Family office a New York

Fidia Holding, *family office* della famiglia Arengi Bentivoglio basato a New York ma con uffici a Londra e Milano, è diventata membro del Council on Foreign Relations, uno dei più importanti *think tank* americani. Tra le realtà italiane a farne parte ci sono Eni, Generali, Chiomenti, Terna, Unicredit e Unipol. Council on Foreign Relations, è una associazione privata statunitense. Creata nel 1921, ha sede a New York e a Washington è composta soprattutto da uomini d'affari e leader politici. Fidia Holding, guidata da Fabrizio Arengi Bentivoglio, ha un portafoglio di investimenti molto diversificato: ha investito in tre banche negli Usa, di cui Patriot Bank quotata al Nasdaq, in energie rinnovabili, in *beverage* nella Hint, acqua aromatizzata in cima alle vendite di Amazon in Silicon Valley ed è azionista di Morrow Sodali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**AmCham**  
L'avvocato Antonio Pedersoli guida il gruppo di lavoro sulle fusioni della Camera di commercio Usa-Italia



**Analisti**  
Anna Maria Tarantola, curerà per l'Aiaf un gruppo di lavoro sulle donne impegnate in finanza

**Private Equity**  
**Anna Gervasoni**  
**Direttore dell'Aifi**



# Osservatorio

## CREDITO & TECNOLOGIA

# La grande scommessa

Per gli istituti è l'ora della verità. Devono cercare alleanze e vincere la battaglia con Apple, Facebook, Amazon. E le fintech Perciò investono di più nell'innovazione. Sempre che basti

di **Alessandra Puato**

**L**a mano tesa alle fintech è arrivata da entrambe le rivali: sia Unicredit sia Intesa Sanpaolo. La banca guidata da Jean Pierre Mustier, attraverso Unicredit Evo, ha silenziosamente investito in gennaio in +Simple, una società di brokeraggio assicurativo che vuole diventare nientemeno che il leader nei servizi finanziari per le piccole e medie imprese e i professionisti. Inoltre starebbe per entrare in un'altra fintech che personalizza i servizi bancari digitali. L'istituto di credito guidato da Carlo Messina invece ha investito con più eco nel 2017 con il suo fondo dedicato Neva Finventures (30 milioni di dotazione, per cominciare) in Iwoca, fintech inglese specializzata nei finanziamenti alle imprese con ricavi fino a 5 milioni.

Le cifre investite sono riservate, ma è chiaro lo scopo: portarsi a casa competenze e modelli entrando dal basso nelle startup della finanza innovativa, dividendo i rischi e con licenza di ritirarsi se poi va male. Anche Ing ha fatto lo stesso (con un fondo da 300 milioni) e ha già più di 110 partnership con le fintech. «Vogliamo passare dall'attuale 10% di attività digitalizzate a oltre il 70% nei prossimi tre anni, prevediamo d'investire 5,8 miliardi in sviluppo tecnologico e formazione del personale», dichiara Intesa. E basta questo a definire il quadro.

## Il bivio

Il sistema bancario è a un bivio: vincere la battaglia con le startup più dina-

miche e con Amazon, Google, Apple, Facebook sui servizi finanziari o cedere lo scettro. Deve costruire alleanze e investire per proteggere i dati, tenersi i clienti, aumentare la sicurezza delle transazioni. I numeri del Rapporto Abi Lab 2018 che verrà presentato domani a Milano riflettono questa situazione. Per quest'anno le 30 banche italiane interpellate intendono investire in Ict, la tecnologia informatica, almeno 4,75 miliardi (+4%, ancora poco probabilmente) e in sei casi su dieci hanno un budget in crescita dal 2016: di oltre il 5% per il 30% del campione. Solo il 13% diminuirà la spesa e in particolare nessuna delle piccole banche lo farà, perché non può permetterselo. Il denaro andrà innanzitutto sulla gestione dei preziosi dati sia dei clienti sia della banca (lo dichiara il 100% dei grandi gruppi e il 73% del totale), quindi sull'Internet banking (63%) e a pari merito (57%) su mobile banking (dunque la banca su smartphone e tablet), adeguamento delle infrastrutture e mitigazione del rischio cyber (anti pirateria e affini). Il tutto mentre le filiali scendono al minimo storico (27 mila 419 a fine 2017) e nessuno intende investirci più un euro, anzi.

Sulle fintech in particolare negli ultimi mesi sta cambiando tutto. Accenture calcola che gli investimenti su questo siano esplosi in Europa a 8 miliardi di dollari nel 2017 (+227% dal 2016), in ripresa negli Usa a 11,2 miliardi di dollari (+31%) e invece in calo per la prima volta in quattro anni in Asia

Pacifico (-39% a 6,8 miliardi di dollari). «Negli ultimi sei mesi sta accelerando molto anche l'Italia con Londra, Berlino e Parigi — dice Mauro Macchi, capo dei servizi finanziari della società di consulenza —. C'è più apertura verso altri settori come l'insurtech che si aggiunge a prestiti e pagamenti». E calcano (ancora) la bancassicurazione Intesa e Crédit Agricole, per esempio.

## Arriva la «Regtech»

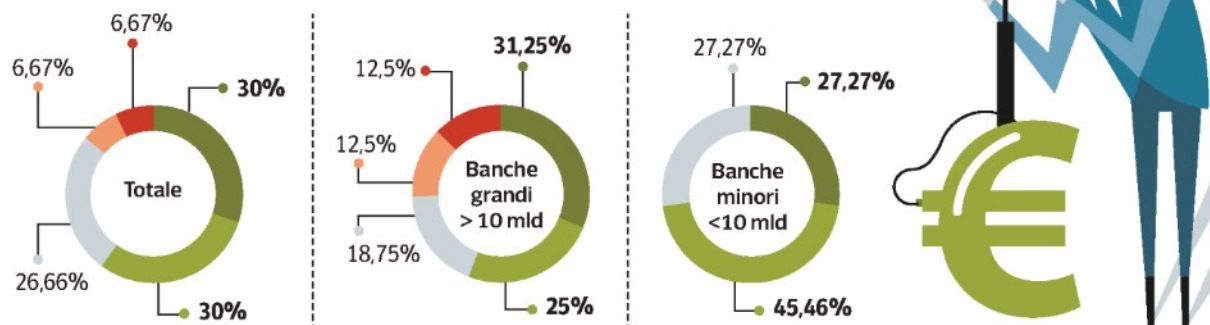
Altro settore in crescita è il Regtech, regulatory technology: la tecnologia per adeguarsi alle nuove normative come la Mifid II o la direttiva europea sui pagamenti Psd2. Assisteremo a una ondata di fusioni e acquisizioni fra le stesse fintech, osserva Macchi che ricorda il Comitato Fintech da poco istituito presso il ministero dell'Economia per favorire e regolamentare la tendenza. E quei 135 milioni che le banche hanno programmato d'investire nelle fintech nei prossimi due anni, secondo un'indagine della Banca d'Italia diffusa a fine dicembre.

Si capisce così la focalizzazione delle banche sulle chatbot, sul rapporto con i clienti attraverso i call center un po' più umani, sulla digitalizzazione che consente di rispondere a una richiesta di fido in dieci minuti (e più della metà delle grandi banche già usa software robot per gestire il credito). E anche la presenza sui social come Facebook.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

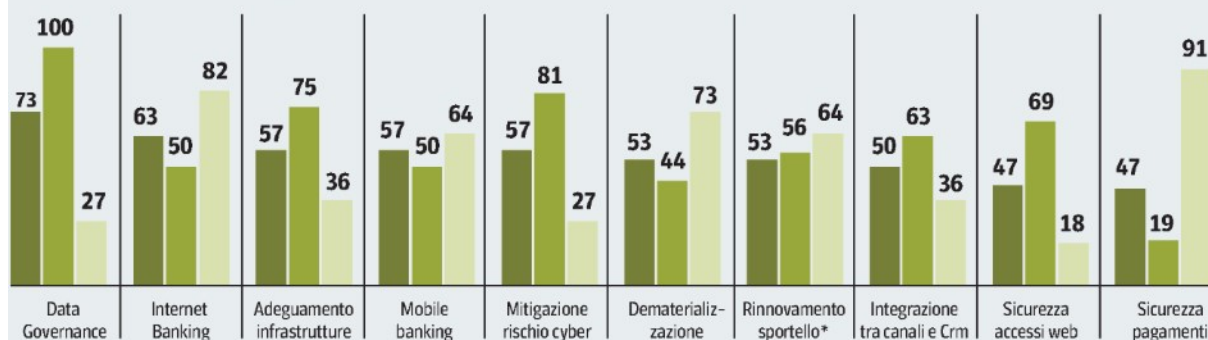
**Più risorse** Andamento del budget degli investimenti Ict 2018 delle banche italiane (30 rispondenti)

■ Cresce sopra il 5% ■ Cresce sotto il 5% ■ Decresce meno del 5% ■ Decresce oltre il 5% ■ Costante



**La destinazione dei soldi** Principali priorità Ict di investimento per le banche italiane. Dati in %

■ Totale ■ Banche di maggiori dimensioni (> 10 miliardi) ■ Banche di minori dimensioni (< 10 miliardi)



Fonti: Abi Lab, Rilevazione sulle priorità Ict delle banche italiane, marzo 2018; Abi Lab per 27 banche o gruppi bancari e tre fuoristi interbancari

\*Self service, postazioni video conference, totem, robot, ecc...

# Osservatorio

## CREDITO & TECNOLOGIA

### Nuove regole

## La privacy? «Un passo avanti»

**C**on l'entrata in vigore del regolamento europeo sulla privacy (Gdpr, General data protection regulation), dal prossimo 25 maggio, le banche dovranno rendere trasparenti i processi di profilazione degli utenti e le modalità in cui i loro dati vengono archiviati e trattati. Tema delicato di cui si parlerà il 28 marzo all'Abi Lab Forum, nel convegno «L'utilizzo sostenibile dell'intelligenza artificiale a supporto della Gdpr» organizzato da Gft Italia. Franco Saracco, Sales executive director dell'azienda specializzata nel guidare la trasformazione digitale nel settore dei servizi finanziari, mostrerà l'uso di tecniche e strumenti basati sull'intelligenza artificiale in riferimento a quanto richiesto dal Gdpr. Un passo avanti, ritiene Saracco, nel rapporto banca-cliente.

Le banche devono aumentare l'efficienza di diverse attività come il calcolo del rating e la profilazione dei clienti attuali e potenziali, l'identificazione della qualità dei crediti e la pianificazione delle campagne di marketing, la personalizzazione dei servizi bancari. Tutte attività sulle quali le norme della privacy possono intervenire. «Il percorso di adesione alle nuove regole sarà semplificato e accelerato con l'intelligenza artificiale — dice il manager — . Il Gdpr per le imprese è un'opportunità di business, non un problema». E con la conoscenza più approfondita del cliente, la banca «potrà indirizzare più precisamente le esigenze e proporre un'offerta su misura».

**Ba. Mill.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Osservatorio CREDITO & TECNOLOGIA

## Il segretario generale di Abi Lab

# Stasi: «E ora più sicurezza sui dati dei clienti»

**P**oca scelta: gli investimenti in tecnologia delle banche devono aumentare. «Quest'anno stimiamo un +4% a 4,75 miliardi», dice Romano Stasi, segretario generale di Abi Lab. Cifra che può non bastare vista la trasformazione del settore.

**Le terze parti come Facebook da quest'anno possono accedere ai conti correnti, se autorizzate dal cliente. Che tutele ci sono?**

«Bisogna costruire una data governance. Serve una gestione armonizzata di tutti i dati in possesso della banca soprattutto dopo le novità normative. Dai dati dei clienti che operano da remoto a quelli di bilancio della banca, a quelli previsti dalla direttiva sulla privacy o sui pagamenti. Gli istituti si stanno orientando verso la data company, stanno investendo molto. Va rivisto il modo con cui sono gestiti i dati per dare più sicurezza e capirne il valore».

**Anche per venderli?**

«Parola troppo forte, visto il caso recente di Facebook (accusata di manipolazione dei dati ai fini elettorali, ndr.). Ci sono banche che mettono alcuni dati a disposizione di clienti come i negozianti, per offrire un servizio migliore: chi ha comperato e quando. Sono dati di rendicontazione, che servono anche per seguire il budget familiare. La gestione dei dati era in coda agli investimenti delle banche l'anno scorso, ora è in testa».

**Altri interventi?**

«Cloud e intelligenza artificiale. Le ban-

che hanno ben chiaro che bisogna spendere per aumentare la protezione sui rischi informatici, sia per la perdita dei dati sia per le frodi sui pagamenti, senza però bloccare il servizio. Il tema è come automatizzare i processi».

**I software robot sono un problema?**

«No, sono nuove soluzioni che migliorano i processi, per esempio l'istruttoria dei mutui. Ma vanno gestite. La pressione a fornire servizi completamente digitali è forte, bisogna accelerare sui controlli interni. C'è anche molta ricerca sull'intelligenza artificiale e sulle Api, le piattaforme di dialogo con i soggetti esterni».

**Le «terze parti» che avranno accesso al nostro Iban, appunto...**

«Si sta costruendo un modello tecnologico perché queste piattaforme di dialogo siano disponibili entro il 2019».

**Non sembrate contrari alla blockchain, la tecnologia dei bitcoin.**

«Anzi, si investe molto in blockchain, utilizzabile sia fra le banche sia con le imprese o i consumatori. Non sulle criptovalute su cui, in accordo con le Autorità europee, siamo critici perché non c'è nessuna garanzia per l'utilizzatore e ci sono problemi di riciclaggio del denaro.»

**Sul fintech farete dunque più alleanze?**

«Sono necessarie».

**Non avete paura di perdere ruolo?**

«È non facendo nulla che si corrono dei rischi».

**A. Pu.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Abi Lab**

Romano Stasi, segretario generale del centro di ricerca e innovazione per la banca promosso dall'Abi: «Accelerare sui controlli»



# Facebook, Apple, Amazon e Google i sette peccati dei feudatari del web

## I sette peccati capitali di Big Tech

I GIGANTI DEL WEB HANNO RIVOLUZIONATO I MEDIA, IL COMMERCIO, LA FINANZA. MA ORA CRESCE LA CONVINZIONE CHE SI SIANO SPINTI TROPPO IN LÀ E CHE CI SIA BISOGNO DI UN VERO E PROPRIO NEW DEAL

POCHI CONTROLLI, REGOLE SCARSE, LA TENDENZA A CONSIDERARE LE LEGGI E LE NORME DEGLI OPTIONAL: COSÌ HANNO RIVOLUZIONATO I MEDIA, IL COMMERCIO, LA FINANZA. MA ORA CRESCE LA CONVINZIONE CHE SI SIANO SPINTI TROPPO IN LÀ E SERVA UN VERO E PROPRIO NEW DEAL

**Arturo Zampaglione**

*New York*

**A**ssieme agli altri "feudatari del web", come li chiama il sociologo dei nuovi media Evgeny Morozov, e assieme agli altri signori del hi-tech, Mark Zuckerberg, fondatore e chief executive di Facebook, aveva goduto per anni di una posizione insolita e privilegiata. Un senso di gratitudine, forse malriposto, da parte di mi-

liardi di persone che si servono ogni giorno di strumenti digitali per semplificare la vita o intrattenere relazioni sociali, aveva dato a Zuckerberg e ai suoi colleghi uno status diverso da altri imprenditori

di successo più tradizionali.

Loro, i giovani miliardari della Silicon valley, sembravano immuni da critiche. Venivano considerati quasi dei semidei da una opinione pubblica incline a giustificare ogni errore o imbroglio, a chiudere gli occhi di fronte a ogni evasione fiscale o comportamento di dubbia eticità. Certo, a offuscare i giudici c'era anche l'incredibile successo finanziario delle società hi-tech.

Conosciute a Wall Street come Faang (che è l'acronimo di Facebook, Amazon, Apple, Netflix e Google), hanno visto crescere esponenzialmente utili e quotazioni (+40 per cento in un anno). Giovedì scorso, a dispetto dello scioglimento di oltre 700 punti del Dow Jones, le Faang avevano una capitalizzazione complessiva di Borsa di quasi 3mila miliardi di dollari, cioè

di un quarto del Nasdaq. Aggiungendovi anche il valore di Microsoft, la cifra arrivava a 3.633 miliardi di dollari (per capire l'ordine di grandezza, la Fiat Chrysler capitalizza appena 32 miliardi).

Già da qualche tempo si intravedevano incrinature nella immagine pubblica dei padroni del web. Ma il vero Götterdämmerung, il crepuscolo degli dei, è cominciato la settimana scorsa con lo scandalo della Cambridge Analytica. Basandosi su dati personali di 50 milioni di utenti sottratti a Facebook e sotto la regia di Steve Bannon, punto di riferimento della destra sovranista americana, la società inglese di consulenza politica ha dato un contributo forse essenziale alla campagna elettorale di Donald Trump.

Facebook era al corrente del problema dal 2015, ma non ha fatto nulla fino a quando la vicenda è finita sulle prime pagine dei giornali. Solo dopo essersi preso una settimana di riflessione, Zuckerberg è uscito allo scoperto, con un mea culpa pubblico e la promessa di maggiori controlli sulla privacy.

Troppo poco e troppo tardi, hanno sentenziato analisti, investitori e persino il popolo del Web. Mentre scattava una campagna per cancellare gli account con l'hashtag #deletefacebook, le azioni Facebook sono crollate e si sono moltiplicate le inchieste di magistrati e parlamentari. Ma non è solo il gruppo di Zuckerberg a tremare. La realtà è che il caso Cambridge Analytica sta facendo da catalizzatore ad una serie di scorrettezze sistematiche commesse, quasi senza accorgersene, dai "feudalesimo hi-tech". E adesso questi "sette peccati capitali" sembrano venire al pettine, ponendo ai padroni della rete una vera sfida esistenziale. Si moltiplicano infatti le richieste a livello politico di un "new deal" nei big data, capace di regolare l'acces-

so alle informazioni del pubblico anche a costo di offuscare l'immagine dei padroni del web.

Su questi i "sette peccati" su cui si concentrano ora riflessioni, proposte (e tentativi di rivincita). Ecco una sintesi.

### 1) Scarsa tutela della privacy

Il "business model" di social network e motori di ricerca ruota attorno alla capacità di raccogliere e poi sfruttare i dati personali degli utenti per messaggi mirati, analisi o pubblicità. Questo "sistema", ovviamente, dipende dalle garanzie di privacy offerte al pubblico: sulla carta ci sono tante promesse, ma nei fatti, controlli e difese sono insufficienti. Di sicuro non impediscono i ricorrenti nackeraggi. E l'impressione degli esperti è che le società hi-tech investano troppo poco per la tutela, in personale e software.

In alcuni casi, chiudono addirittura un occhio: come è successo proprio a Facebook che, quando anni fa ha capito che la Cambridge Analytica aveva acquisito i dati senza autorizzazione, ha solo chiesto di distruggerli (senza poi controllare) e non ha neanche informato gli utenti "scippati".

Adesso Zuckerberg promette di farlo: ma appare una conferma della superficialità dell'approccio, che ovviamente provoca la reazione irritata di 2 miliardi di utenti Facebook.



**2) Propaganda politica**

È stato lo stesso Trump a vantarsi su twitter di aver sfruttato i social media molto meglio di Hillary Clinton e di quello che pensavano gli esperti. In effetti, non solo Facebook ha dovuto ammettere di essere diventato un canale privilegiato per la propaganda segreta pro-repubblicana orchestrata dal Cremlino nelle ultime presidenziali, ma il caso di Cambridge Analytica ha evidenziato il modo in cui i consulenti politici britannici, pagati dal miliardario Robert Mercer e dalla figlia Rebekah, e ispirati da Bannon, si sono serviti dei dati personali sottratti al sociale network per inviare messaggi micro-mirati capaci di far leva sulla psicologia di milioni di elettori.

Zuckerberg e i suoi collaboratori non si sono accorti di nulla: almeno dicono così. Ma il chief security officer, cioè il capo della sicurezza interna del gruppo, Alex Stamos, si è dimesso per protesta ben prima che scoppiasse lo scandalo. E ora la società di Menlo Park, in California, si sta attrezzando per proteggere da interferenze esterne le elezioni di midterm americane a novembre.

**3) Elusione fiscale**

Operando nel mondo virtuale del web, le imprese hi-tech hanno avuto sempre la tendenza a considerare l'imposizione fiscale come una sorta di "optional", come un "costo" da minimizzare con ogni mezzo. Finora la strada maestra è stata di convogliare gli utili in stati a bassa tassazione, come ha fatto la Apple con l'Irlanda, o dove potevano contare su aiuti specifici e spesso segreti, come Amazon in

Lussemburgo.

Ma dopo anni di conflitti, frustrazioni e multe, come quella di 16 miliardi all'Irlanda per il trattamento di favore alla Apple, l'Unione Europea ha proposto adesso una web-tax: una tassa del 3 per cento sul volume d'affari dei servizi digitali.

L'obiettivo: incassare 5 miliardi di euro e soprattutto ristabilire una equità nei confronti delle altre imprese, che oggi pagano mediamente in Europa una aliquota del 23,2 per cento, rispetto al 9,5 delle società hi-tech.

A dispetto dell'avversione che Trump ha sempre avuto per il mondo della Silicon valley, e in particolare per la Amazon di Jeff Bezos, la Casa Bianca si prepara però a contrastare la mossa europea, accusandola di essere protezionista e anti-americana.

**4) Contenuti editoriali**

I giornali tradizionali hanno denunciato da sempre la prassi delle società hi-tech di rilanciare gratuitamente sui loro siti, articoli e contenuti di informazione originali prodotti da altre testate. Qualcuno ha parlato di furto. Il fenomeno ha accelerato le difficoltà dei media su carta stampata, che si sono trovati di fronte a una concorrenza sleale. Negli Stati Uniti sono stati persi negli ultimi 20 anni 20mila posti di lavoro nel settore giornalistico.

**5) Infrazioni sul lavoro**

Il braccialetto elettronico brevettato da Amazon per facilitare la localizzazione dei prodotti da parte dei dipendenti è diventato un simbolo del tentativo sistematico dei colossi hi-tech di massimizzare il rendimento dei lavoratori, spesso a scapito delle norme di legge e di una serena attività

produttiva. Certo, in questa fase i giganti del web sono quelli che assumono di più, ma le condizioni di lavoro spesso lasciano a desiderare. I signori del web si avventurano anche in altri comparti, come la sanità o le banche, senza particolari attenzioni per le regolamentazioni vigenti.

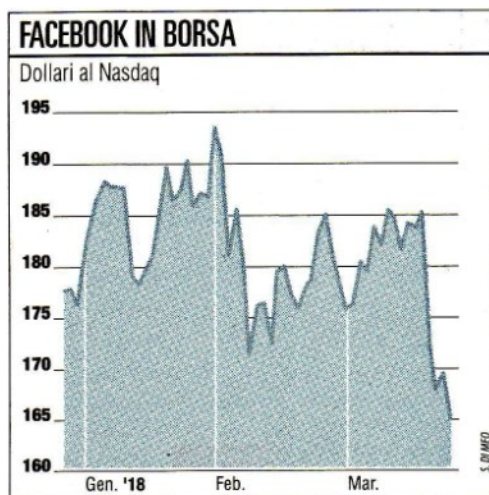
**6) Pubblicità non trasparente**

È stato lo stesso Zuckerberg, nelle interviste che ha concesso (malvolentieri) dopo lo scandalo, a notare come la pubblicità sui social network non deve sottostare alle stesse regole della tv o della carta stampata. In effetti gli utenti di Facebook non sono in grado, oggi, di sapere chi paga per un certo messaggio mirato. In molti casi, come ad esempio durante le elezioni presidenziali negli Stati Uniti, dietro alla pubblicità c'erano gruppi legati al Cremlino o i consulenti della Cambridge Analytica pagati da Trump.

**7) Violazioni Antitrust**

La commissione europea cominciò nel 1993 le prime offensive contro la Microsoft di Bill Gates per il mancato rispetto delle norme della concorrenza. E da allora Bruxelles ha dovuto lavorare sodo: perché le aziende hi-tech hanno sempre cercato di approfittare indebitamente della loro posizione di mercato dominante. Un esempio? Google, che ha appena ricevuto dalla Unione Europea una multa di 2,7 miliardi di euro. Anche l'anti-trust americano ha aperto vari procedimenti contro Microsoft e vari altri giganti, senza però incidere veramente negli assetti societari dei "feudatari del web".

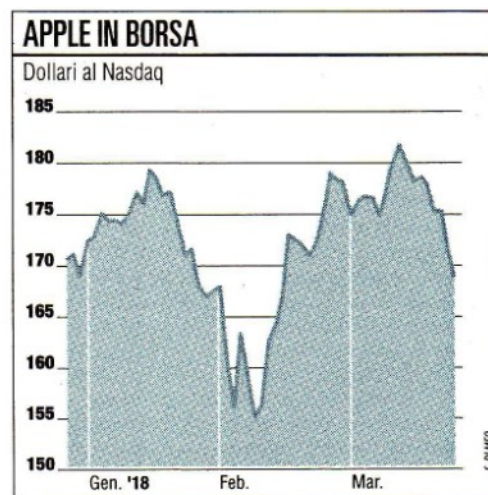
© RIPRODUZIONE RISERVATA



**3000**

**MILIARDI**

È il valore in dollari della capitalizzazione complessiva in Borsa di Facebook, Amazon, Apple e Google giovedì scorso, nonostante lo scivolone dell'intero listino che ha fatto perdere al Dow Jones oltre 700 punti. Le quattro valgono da sole un quarto del Nasdaq



**[IL CASO]**

**Tra le internet company e At&t-Time Warner l'Antitrust ondivago di Trump**



Donald Trump ha una antipatia congenita per i padroni del web, che considera troppo liberal e ostili, a cominciare da Jeff Bezos, fondatore di Amazon e proprietario del Washington Post, un quotidiano non certo tenero con la Casa Bianca. Ma in nome dell' "America First" il governo americano ha anche preso le difese dei colossi hi-tech nel duello fiscale con l'Ue. Bruxelles punta a introdurre una webtax, non fosse altro per motivi di equità; Washington si oppone: sarebbe - dice - una mossa protezionistica e illecita. D'altra parte il ministero della giustizia, che in altri tempi aveva tentato di bloccare le tentazioni monopolistiche del mondo hi-tech, adesso punta solo a bloccare - proprio in base alle

leggi anti-trust - l'acquisto per 85 miliardi di dollari della Time Warner da parte della At&t. "L'operazione porterebbe a un aumento del costo degli abbonamenti tv degli americani di 400 milioni di dollari all'anno", ha detto l'avvocato del governo, Craig Conrath, all'apertura la settimana scorsa di un processo contro l'At&t destinato a durare circa sei settimane. "Non è vero", ha risposto Daniel Petrocelli, il legale della At&t, che ha ipotizzato invece un calo delle tariffe per gli abbonati, evidenziando come, nell'attuale situazione, la vera concorrenza non sia più tra le società di tv via cavo o via satellite, ma tra queste ultime e le web company che moltiplicano i loro servizi in streaming. Il vero problema? Nel portafoglio delle società Time Warner c'è la rete di notizie Cnn, che Trump detesta, non fosse altro perché intervista a tutto spiano pornostar e conigliette che hanno avuto rapporti sessuali con lui. E quindi il presidente non vuole che la Cnn si rafforzi passando a un gruppo con le spalle più solide: di qui il tentativo di bloccare tutto. (ar.zam.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Tim Cook (1)** ceo di Apple  
**Jeff Bezos (2)**, fondatore e ceo di Amazon;  
**Larry Page (3)** uno dei due fondatori di Google, con Sergey Brin e attuale ceo della holding Alphabet che controlla il motore di ricerca

## LE SOLUZIONI SUL TAVOLO

# Pagare tutti per i dati. E far pagare i servizi I social non devono vivere di sola pubblicità

di Maria Teresa Cometto

**Q**uesta volta non si tratta di uno scandalo passeggero. E' una crisi esistenziale quella che Facebook deve fronteggiare. Il suo stesso modello di business è in discussione insieme alla possibilità di continuare a crescere e macinare profitti. «Abbiamo la responsabilità di proteggere i vostri dati e, se non riusciamo a farlo, allora non meritiamo di essere al vostro servizio», ha detto il fondatore e ceo di Facebook Mark Zuckerberg lo scorso mercoledì, promettendo di risolvere i problemi che hanno portato allo sfruttamento dei dati di 50 milioni di «amici» americani per la campagna elettorale di Donald Trump.

Ma molti utenti hanno già deciso che non si fidano di lui e hanno aderito alla campagna #DeleteFacebook, Cancellata Facebook. Non si può sapere per ora quanti siano usciti dal social, ma la tendenza preoccupa sia Zuckerberg sia gli investitori. «Il maggior problema è se #DeleteFacebook porterà a un calo degli utenti e alla scelta di investire i dollari di pubblicità altrove — hanno commentato gli analisti di Barclays —. La reazione negativa del pubblico può danneggiare anche la capacità di Facebook di arruolare nuovi talenti».

Sapere tutto sui propri utenti, convincendoli a usare la piattaforma il più spesso possibile e a condividere una enorme quantità di dati su se stessi e i loro amici, per poter poi vendere questi dati agli sviluppatori di applicazioni e agli inserzionisti pubblicitari: questo è il cuore del business di Facebook. Che così è cresciuta a un ritmo vertiginoso. Da quando si è quotata in Borsa nel 2012 ha quasi raddoppiato il numero delle persone connesse almeno una volta al mese: sono quasi una ogni tre abitanti della Terra. Mentre il fatturato è più che quintuplicato da

7,9 a 40,6 miliardi di dollari e i profitti netti sono più che decuplicati da 1,5 a 15,9 miliardi. Ma è impossibile per Facebook monitorare completamente come gli sviluppatori di app e i pubblicitari impieghino i suoi dati.

Per questo si moltiplicano gli appelli all'intervento delle autorità di controllo. «I problemi di Facebook sono strutturali — ha scritto sul Wsj Paul Bergevin, veterano della comunicazione nel settore high-tech, ex Ibm e Intel —. Nella ricerca della crescita del fatturato non ha incentivi a denunciare i contenuti degli impostori. Le autorità di controllo avranno l'ultima parola, in particolare perché Facebook sta trattando gli attuali problemi come una crisi di pubbliche relazioni invece che come una minaccia al suo modello di business». Secondo Bergevin, Facebook deve anche smetterla di pretendere di non essere una media company: «Se non si assume le responsabilità di un editore verificando l'identità degli utenti, filtrando i contenuti pubblicati e affrontando la questione dei post con fatti speciosi o provocatori, Facebook deve aspettarsi interventi dall'esterno. Così com'è, Facebook è fuori controllo e non può durare».

## Risposte

La risposta fornita finora da Zuckerberg è giudicata insufficiente dagli esperti. «È ora che prenda il suo posto Sheryl Sandberg, la responsabile operativa: comunica meglio ed è un leader migliore», ha detto Jason Calacanis, investitore nel settore tech. «Zuckerberg deve inginocchiarsi. Dev'essere convincente. Può vincere solo se perde in fretta», ha twittato Jeff Macke, ex responsabile della finanza a

Yahoo!, evocando il rischio che Facebook ripeta gli errori di Microsoft, quando nel 1998 fu accusata dal ministero della Giustizia Usa di pratiche monopolistiche: «Spese così tanto tempo e risorse per cercare di sconfinare le autorità americane e Netscape da non accorgersi dell'emergere di Apple». Più drastico è Scott Freezer, manager dell'Etf Fang, specializzato sul settore nuove tecnologie e media: «Qualsiasi piattaforma di social media prima o poi è destinata a sparire come MySpace. Nessun giovane oggi usa Facebook. Lo scandalo di Cambridge analytica accelera la sua fine».

I primi segni di un declino di Facebook verso i giovani erano già apparsi: nel 2017 aveva perso 2,8 milioni di utenti sotto i 25 anni negli Stati Uniti e ne perderà altri 2 milioni quest'anno, secondo stime di eMarketer precedenti l'attuale scandalo. Inoltre per la prima volta nell'ultimo trimestre 2017 il numero degli utenti attivi ogni giorno in Nord America era calato di 700 mila unità a 184 milioni. Uscire da questa crisi non sarà semplice per Facebook. L'inventore del world wide web Tim Berners-Lee l'accusa di essere, insieme agli altri giganti di Internet, protagonista di una concentrazione di potere che «ha reso possibile trasformare il web in un'arma di massa». Ma secondo lui è un mito che la pubblicità sia l'unico modello di business delle web company, così come l'idea che sia troppo tardi cambiare il modo in cui i social media operano. Quindi Berners-Lee ha fatto appello alle «menti più brillanti» per affrontare le minacce e trovare un'alternativa. Che secondo *l'Economist* potrebbe essere pagare gli utenti per i dati o farli pagare per usare le piattaforme senza pubblicità.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### Numero due in ascesa?

Sheryl Sandberg, la responsabile operativa di Fb, è finita sotto accusa insieme a Zuckerberg. Ma ora alcuni analisti ed investitori sostengono che Mark dovrebbe lasciare a lei, brava comunicatrice e leader carismatica, la guida del gruppo



Presentata la proposta Ue per tassare i ricavi dei grandi gruppi. Ma la strada è tutta in salita

# Big del web, vendite di spazi e di dati nel mirino del fisco

Pagine a cura  
DI VALERIO STROPPA

**S**arà una strada tutta in salita, nella migliore delle ipotesi. Ma l'Unione europea ha deciso che non è possibile aspettare oltre. Nonostante la prudenza dell'Ocse, che raccomanda una soluzione più ragionata (ma definitiva) da adottare nel 2020, Bruxelles ha presentato il 21 marzo scorso il proprio piano d'azione per tassare i giganti di internet, i cosiddetti «over the top» (si veda *ItaliaOggi* del 22 marzo).

Le strade sono due, non alternative tra loro. Strumenti tecnici e finalità sono infatti differenti, ma entrambe sono accomunate da un percorso tortuoso, che presuppone una volontà politica unanime finora non ravvisata sui tavoli internazionali.

La soluzione globale, quella ritenuta ottimale dalla Commissione Ue e raccomandata dall'Ocse, mira a ridefinire le regole per l'attribuzione degli utili a ciascun paese in cui un gruppo multinazionale che fa business prevalentemente online opera.

In questo caso la partita si gioca sul campo della stabile organizzazione digitale, che introdurrebbe il concetto di tassabilità di un'azienda anche in quei paesi dove essa non è fisicamente presente (o lo è solo marginalmente rispetto all'entità del giro d'affari sviluppato con i clienti di quel paese).

Una volta definite le regole comuni per l'individuazione della «presenza digitale», saranno aggiornati i criteri di transfer pricing, ossia i meccanismi per l'attribuzione dei profitti infragruppo, con l'obiettivo di rendere il «profit split» più attinente possibile all'effettiva creazione del valore in ciascuno stato (il che vuol dire, nel caso dell'e-commerce o dei servizi streaming, tassare il profitto nel paese in cui risiede il consumatore).

I lavori sulla soluzione globale, che non presuppongono quindi l'introduzione di una nuova imposta bensì l'applicazione dell'Ires vigente in ciascuno stato membro, potrebbero presentare dei punti di contatto con quelli in corso sulla base imponibile unica consolidata (Cctb), che però già dal 2011 prova faticosamente a farsi strada senza trovare un punto d'incontro tra i singoli governi.

Inoltre, la soluzione globale presenta dei limiti oggettivi: non potendo una normativa unionale prevaricare le convenzioni contro le doppie imposizioni, resterebbero escluse tutte quelle transazioni effettuate verso clienti Ue da parte di aziende basate in paesi extra-Ue, ma titolari di un trattato fiscale con i singoli stati membri (per esempio gli Usa).

Ciò vorrebbe dire escludere di fatto proprio quelle aziende per le quali la web tax viene istituita, in maggioranza basate proprio negli Stati Uniti.

Da qui la necessità per Bruxelles di predisporre una raccomandazione agli stati membri volta a modificare le convenzioni vigenti con i paesi partner: una strada tuttavia impervia dal punto di vista politico e commerciale o quanto meno dai tempi biblici, nella migliore delle ipotesi.

Tutte queste ragioni hanno perciò indotto la Commissione Ue a presentare una proposta di soluzione temporanea, di sicuro più limitata e «meno perfetta» sul piano del diritto tributario, ma di più rapida applicazione.

Da un lato la pressione politica operata da diversi Stati, bisognosi di recuperare gettito, dall'altro la necessità di evitare azioni unilaterali e non coordinate tra loro da parte dei singoli governi, hanno portato Bruxelles a predisporre un'altra direttiva, stavolta finalizzata a creare un'imposta ex novo.

La tassa, che inciderà sui ricavi piuttosto che sugli utili, avrà un'aliquota secca del 3% e dovrebbe far affluire alle casse dei paesi membri almeno 5 miliardi di euro all'anno.

A pagare saranno solo i grandi gruppi (ricavi globali superiori a 750 milioni di euro, di cui almeno 50 milioni realizzati nell'Ue), inclusi però quelli residenti.

Rientreranno tra le operazioni imponibili la vendita di spazi pubblicitari online, i siti che mettono in contatto direttamente utenti privati quali venditori e acquirenti di beni o servizi («sharing economy»), nonché la vendita di dati generati dagli stessi utenti con le proprie preferenze e le proprie informazioni condivise sul web.

L'esigenza di non creare un prelievo discriminatorio, che sarebbe vietato dalle normative internazionali e dalle regole Wto, ha fatto sì però che l'unico criterio soggettivo per il pagamento dell'imposta indiretta fosse quello dimensionale. Ricomprendendo quindi anche le aziende dell'Ue, che già scontano carichi fiscali ben diversi da quelli molto leggeri (o addirittura nulli) pagati dai cosiddetti over the top.

Il rischio è quello di creare un balzello aggiuntivo a carico di tali imprese, nonché quello che tale onere venga scaricato in tutto o in parte sui consumatori finali. Motivo per cui l'imposta sui ricavi digitali, ancorché temporanea, ha già suscitato più di un malumore all'interno dei Ventotto e il suo cammino legislativo si annuncia tutt'altro che scontato.

© Riproduzione riservata



## Web tax europea: le proposte della Commissione

	Soluzione definitiva	Soluzione provvisoria
<b>Strumento legislativo</b>	Direttiva Ue + raccomandazione agli stati membri	Direttiva Ue
<b>Base legale</b>	Articolo 115 del Trattato sul funzionamento dell'Ue (imposte dirette sui redditi)	Articolo 113 del Trattato sul funzionamento dell'Ue (altre imposte indirette)
<b>Obiettivo</b>	Definire un concetto uniforme di stabile organizzazione digitale attraverso la quale tassare i profitti in ciascuno stato membro nel quale questi sono generati, prevedendo regole di allocazione degli utili infragruppo uguali per tutti	Introdurre un prelievo immediato sul fatturato ed evitare fughe in avanti da parte dei singoli stati, che potrebbero minare ulteriormente il mercato unico
<b>Imposta</b>	Imposta sui redditi delle società già vigenti in ciascuno stato	Si introduce una nuova imposta, da recepire all'interno di ciascuno ordinamento secondo le direttive Ue
<b>Su cosa si pagherebbe</b>	Utili	Ricavi
<b>Chi pagherebbe</b>	Le imprese, di qualunque «nazionalità fiscale», che in un determinato paese: realizzano almeno 7 milioni di euro di ricavi all'anno grazie a operazioni online, oppure hanno almeno 100 mila utenti, oppure effettuano almeno 3 mila operazioni digitali	Le aziende che realizzano a livello globale un fatturato pari almeno a 750 milioni di euro, di cui almeno 50 milioni all'interno della Ue
<b>Quanto pagherebbe</b>	Aliquota Ires vigente in ciascuno paese (in Italia 24%)	Aliquota unica del 3% (ma l'imposta sarà deducibile ai fini Ires)
<b>Criticità</b>	La direttiva si applicherebbe solo alle operazioni effettuate tra stati membri e a quelle effettuate tra stati membri e paesi terzi privi di una convenzione contro le doppie imposizioni. Resterebbero escluse le transazioni con paesi che hanno stipulato un accordo fiscale (per esempio gli Stati Uniti). Da qui la necessità, attraverso la raccomandazione agli stati membri, di modificare i trattati bilaterali esistenti inserendo le medesime previsioni, con tempi lunghi e un cammino tutto in salita	La misura temporanea, peraltro sconsigliata dall'Ocse, rischia di generare casi di doppia imposizione; per evitare di essere considerata discriminatoria, inoltre, dovrà applicarsi anche alle imprese residenti (pure nelle transazioni domestiche), facendo venir meno la ratio ispiratrice; inoltre restano da verificare la compatibilità con le regole sul commercio fissate dal Wto

**SOS PRIVACY.** LE RISPOSTE DEL GARANTE SUL RUOLO DEL «RESPONSABILE»

# Un angelo custode dei nostri dati anche per partiti, sindacati e Caf

di **Antonello Cherchi**

**I**l 25 maggio si affaccerà alla ribalta una nuova figura, oltre che nella Pa, anche in aziende, studi professionali, società, partiti politici, sindacati, Caf e patronati. Si tratta del «Dpo», il Data protection officer o Responsabile della protezione dei dati personali. Un ruolo disegnato dal regolamento europeo sulla privacy, che diventerà operativo appunto

tra due mesi. Una serie di nuove FAQ del Garante rivolte al settore privato, che pubblichiamo oggi in anteprima, contribuiscono a delineare meglio il profilo del Dpo, calandolo nella realtà nostrana. Indicazioni preziose perché il day della privacy si avvicina. Da quel momento in tutta la Ue la protezione dei dati personali, resa ancor più attuale dopo il caso

Facebook-Cambridge Analytica, cambierà marcia e il Dpo sarà uno dei cardini della riforma, perché dovrà sorvegliare, in posizione neutrale e libera da conflitto di interessi, l'applicazione delle nuove regole. Il Dpo potrà anche essere una persona giuridica.

Servizi ▶ pagina 7

Con il testo completo delle nuove FAQ del Garante della privacy

## La protezione dei dati

DAL CASO FACEBOOK ALLA SVOLTA UE

# Responsabile privacy, profilo a prova di dubbi

La nuova figura debutta il 25 maggio: ecco i chiarimenti del Garante per le imprese e i professionisti

### Il perimetro

Oltre che per società e banche, l'obbligo scatta per fondazioni, partiti, sindacati e Caf

### L'identikit

Se il «Dpo» è scelto all'esterno dell'azienda può anche essere una persona giuridica

**Antonello Cherchi**

■ Un elenco, semplificato ma comunque chiarificatore, di quanti devono rispettare l'obbligo e di chi, invece, non è tenuto; la precisazione che, se individuato all'esterno dell'impresa, può trattarsi anche di una persona giuridica; l'indicazione che un gruppo aziendale può anche designare un unico soggetto, purché facilmente raggiungibile da ogni stabilimento.

Sono alcune delle risposte che il Garante della privacy ha fornito per aiutare i privati (imprenditori, liberi professionisti, fondazioni, società, banche, ma anche partiti, sindacati e Caf) a mettere meglio a fuoco il profilo del Dpo (data protection officer o responsabile della protezione dei dati), la nuova figura prevista dal regolamento europeo 2016/679 che diventerà operativo il prossimo 25 maggio.

### Progettare la privacy

Si tratta di un ruolo importante, perché funzionale al nuovo concetto di privacy disegnato dalle regole Ue, disposizioni che tra poco meno di due mesi varranno per tutti i Paesi dell'Unione senza le declinazioni nazionali conosciute

fino a oggi. Un impianto che fa perno sul concetto di *accountability*, ovvero l'attenta valutazione di tutti i rischi privacy connessa a una particolare situazione e la predisposizione di adeguate misure di protezione. Interventi da tenere sempre aperti per poterli aggiornare sulla base degli eventuali cambiamenti nella struttura organizzativa o per adeguarli alle novità tecnologiche. Progettualità e flessibilità che i recenti fatti di Facebook dimostrano quanto mai necessaria per non doversi trovare a fronteggiare disastrose perdite di dati personali.

Ecco perché il Dpo deve possedere una conoscenza adeguata dei processi di gestione delle informazioni e deve agire in piena autonomia nel garantire il rispetto da parte della struttura in cui opera del regolamento europeo e del resto della normativa privacy. Altro compito è quello di fungere da cerniera tra il proprio datore di lavoro e il Garante della privacy. Non sono necessari - come il Garante aveva già avuto modo di chiarire - particolari titoli di studio o abilitazioni. Non c'è, in altri termini, un "bollino" che certifichi il profilo del Dpo.

Di certo, sarà una figura particolarmente richiesta da qui ai prossimi mesi. Si stima ne serviranno 40 mila, tra quelli da impiegare nella pubblica amministrazione e gli altri necessari nel settore privato.

### Cantiere aperto

Se per il Dpo "pubblico" il Garante aveva già fornito alcune indicazioni, sempre attraverso le FAQ, per imprese e professionisti, invece, i chiarimenti erano attesi. Dai diversi incontri che l'Autorità guidata da Antonello Soro ha fatto con le associazioni di categoria, infatti, sono giunte richieste di chiarimenti. Quelle pubblicate in pagina - e disponibili da oggi anche sul sito dell'Autorità: [www.garanteprivacy.it](http://www.garanteprivacy.it) - sono le



prime risposte alle domande più frequenti arrivate da Confindustria piuttosto che da Confcommercio o Confartigianato, Abi, Assaeroporti, Assogestioni, Fca, Enel, Unicredit, Banca Intesa, Rai. Per citare alcune associazioni e imprese con le quali il Garante ha avuto contatti in questi ultimi mesi con l'obiettivo di rendere meno traumatico il passaggio dal vecchio al nuovo sistema privacy.

Si tratta di un primo passo. Il percorso di supporto e collaborazione, infatti, prosegue tanto nei confronti della Pa che dei privati. Altre indicazioni arriveranno nei prossimi mesi, soprattutto per rispondere agli assai probabili problemi applicativi che sorgeranno dopo il 25 maggio.

Intanto, il 24 maggio, il giorno precedente il d-day della privacy, il Garante ha organizzato al Palazzo dei congressi di Bologna un incontro con tutti i Dpo, pubblici e privati, per gli ultimi suggerimenti prima del "primo giorno di scuola".

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Gli otto punti chiave spiegati dall'Authority

### 1

**Chi è il responsabile della protezione dei dati personali (Rpd) e quali sono i suoi compiti?**

Il responsabile della protezione dei dati personali (anche conosciuto con la dizione in lingua inglese "data protection officer" - Dpo) è una figura prevista dall'articolo 37 del regolamento (Ue) 2016/679. Si tratta di un soggetto designato dal titolare o dal responsabile del trattamento per assolvere a funzioni di supporto e controllo, consultive, formative e informative relativamente all'applicazione del regolamento medesimo. Cooperava con l'Autorità (e proprio per questo, il suo nominativo va comunicato al Garante; si veda la Faq 6) e costituisce il punto di contatto, anche rispetto agli interessati, per le questioni connesse al trattamento dei dati personali (articoli 38 e 39 del regolamento).

### 2

**Quali requisiti deve possedere il responsabile della protezione dei dati personali?**

Il responsabile della protezione dei dati personali, al quale non sono richieste specifiche attestazioni formali o l'iscrizione in appositi albi, deve possedere un'approfondita conoscenza della normativa e delle prassi in materia di privacy, nonché delle norme e delle procedure amministrative che caratterizzano lo specifico settore di riferimento. Deve poter offrire, con il grado di professionalità adeguato alla complessità

del compito da svolgere, la consulenza necessaria per progettare, verificare e mantenere un sistema organizzato di gestione dei dati personali, coadiuvando il titolare nell'adozione di un complesso di misure (anche di sicurezza) e garanzie adeguate al contesto in cui è chiamato a operare. Deve inoltre agire in piena indipendenza (considerando 97 del regolamento Ue 2016/679) e autonomia, senza ricevere istruzioni e riferendo direttamente ai vertici.

Il responsabile della protezione dei dati personali deve poter disporre, infine, di risorse (personale, locali, attrezzature, ecc.) necessarie per l'espletamento dei propri compiti.

### 3

**Chi sono i soggetti privati obbligati alla sua designazione?**

Sono tenuti alla designazione del responsabile della protezione dei dati personali il titolare e il responsabile del trattamento che rientrino nei casi previsti dall'articolo 37, paragrafo 1, lettere b) e c), del regolamento (Ue) 2016/679. Si tratta di soggetti le cui principali attività (in primis, le attività cosiddette di *core business*) consistono in trattamenti che richiedono il monitoraggio regolare e sistematico degli interessati su larga scala o in trattamenti su larga scala di categorie particolari di dati personali o di dati relative a condanne penali e a reati (per quanto attiene alle nozioni di "monitoraggio regolare e sistematico" e di "larga scala" si vedano le "Linee guida sui responsabili della protezione dei dati" del 5 aprile 2017, WP 243). Il diritto dell'Unione o degli Stati membri può prevedere ulteriori casi di designazione obbligatoria del responsabile del trattamento dei dati personali (articolo 37, paragrafo 4). Ricorrendo i suddetti presupposti, sono tenuti alla nomina, a titolo esemplificativo e non esaustivo: istituti di credito; imprese assicurative; sistemi di informazione creditizia; società finanziarie; società di informazioni commerciali; società di revisione contabile; società di recupero crediti; istituti di vigilanza; partiti e movimenti politici; sindacati; Caf e patronati; società operanti nel settore delle *utilities* (telecomunicazioni, distribuzione di energia elettrica o gas); imprese di somministrazione di lavoro e ricerca del personale; società operanti nel settore della cura della salute, della prevenzione/diagnostica sanitaria quali ospedali privati, terme, laboratori di analisi mediche e centri di riabilitazione; società di call center; società che forniscono servizi informatici; società che erogano servizi televisivi a pagamento.

### 4

**Chi sono i soggetti per i quali non è obbligatoria la designazione del responsabile della protezione dei dati personali?**

Nei casi diversi da quelli previsti dall'articolo 37, paragrafo 1, lettere b) e c), del regolamento (Ue) 2016/679, la designazione del responsabile del trattamento non è obbligatoria (ad esempio, in relazione a trattamenti effettuati da liberi professionisti operanti in forma individuale; agenti, rappresentanti e mediatori operanti non su larga scala; imprese individuali o familiari; piccole e medie imprese, con riferimento ai trattamenti dei dati personali connessi alla gestione corrente dei rapporti con fornitori e dipendenti: si veda anche il considerando 97 del regolamento, in relazione alla definizione di attività "accessoria").

In ogni caso, resta comunque raccomandata, anche alla luce del principio di *accountability* che permea il regolamento, la designazione di tale figura (si vedano, in proposito, le menzionate linee guida), i cui criteri di nomina, in tale evenienza, rimangono gli stessi sopra indicati.

### 5

**È possibile nominare un unico responsabile della protezione dei dati personali nell'ambito di un gruppo imprenditoriale?**

Il regolamento (Ue) 2016/679 prevede che un gruppo imprenditoriale (si veda la definizione di cui all'articolo 4, n. 19) possa designare un unico responsabile della protezione dei dati personali, purché tale responsabile sia facilmente raggiungibile da ciascuno stabilimento (sul concetto di "raggiungibilità", si veda il punto 2.3 delle linee guida in precedenza menzionate). Inoltre, dovrà essere in grado di comunicare in modo efficace con gli interessati e di collaborare con le autorità di controllo.

### 6

**Il responsabile della protezione dei dati personali deve essere un soggetto interno o può essere anche un soggetto esterno? Quali sono le modalità per la sua designazione?**

Il ruolo di responsabile della protezione dei dati personali può essere ricoperto da un dipendente del titolare o del responsabile (non in conflitto di interessi) che conosca la realtà operativa in cui avvengono i trattamenti; l'incarico può essere anche affidato a soggetti esterni, a condizione che garantiscano l'effettivo assolvimento dei compiti che il regolamento (Ue) 2016/679 assegna a tale figura. Il responsabile della protezione dei dati scelto all'interno andrà nominato mediante specifico atto di designazione, mentre quello scelto all'esterno, che dovrà avere le medesime prerogative e tutele di quello interno, dovrà operare in base a un contratto di servizi. Tali atti, da redigere in forma scritta, dovranno indicare espressamente i compiti attribuiti, le risorse assegnate per il loro svolgimento, nonché ogni altra utile informazione in rapporto al contesto di riferimento. Nell'esecuzione dei propri compiti, il responsabile della protezione dei dati personali (interno o esterno) dovrà ricevere

supporto adeguato in termini di risorse finanziarie, infrastrutturali e, ove opportuno, di personale. Il titolare o il responsabile del trattamento che abbia designato un responsabile per la protezione dei dati personali resta comunque pienamente responsabile dell'osservanza della normativa in materia di protezione dei dati e deve essere in grado di dimostrarla (articolo 5, paragrafo 2, del regolamento; si vedano anche i punti 3.2 e 3.3. delle linee guida sopra richiamate).

I dati di contatto del responsabile designato dovranno essere infine pubblicati dal titolare o responsabile del trattamento. Non è necessario - anche se potrebbe rappresentare una buona prassi - pubblicare anche il nominativo del responsabile della protezione dei dati: spetta al titolare o al responsabile e allo stesso responsabile della protezione dei dati, valutare se, in base alle specifiche circostanze, possa trattarsi di un'informazione utile o necessaria. Il nominativo del responsabile della protezione dei dati e i relativi dati di contatto vanno invece comunicati all'Autorità di controllo. A tal fine, allo stato, è possibile utilizzare il modello di cui al seguente link: <http://www.gdpd.it/web/guest/home/docw>

[eb/-/docweb-display/docweb/7322292](#)

## 7

### Il ruolo di responsabile della protezione dei dati personali è compatibile con altri incarichi?

Sì, a condizione che non sia in conflitto di interessi. In tale prospettiva, appare preferibile evitare di assegnare il ruolo di responsabile della protezione dei dati personali a soggetti con incarichi di alta direzione (amministratore delegato; membro del consiglio di amministrazione; direttore generale; ecc.), ovvero nell'ambito di strutture aventi potere decisionale in ordine alle finalità e alle modalità del trattamento (direzione risorse umane, direzione marketing, direzione finanziaria, responsabile It, ecc.). Da valutare, in assenza di conflitti di interesse e in base al contesto di riferimento, l'eventuale assegnazione di tale incarico ai responsabili delle funzioni di staff (ad esempio, il responsabile della funzione legale).

## 8

### Il responsabile della protezione dei dati

### personali è una persona fisica o può essere anche un soggetto diverso?

Il regolamento (Ue) 2016/679 prevede espressamente che il responsabile della protezione dei dati personali possa essere un "dipendente" del titolare o del responsabile del trattamento (articolo 37, paragrafo 6, del regolamento); ovviamente, nelle realtà organizzative di medie e grandi dimensioni, il responsabile della protezione dei dati personali, da individuarsi comunque in una persona fisica, potrà essere supportato anche da un apposito ufficio dotato delle competenze necessarie ai fini dell'assolvimento dei propri compiti. Qualora il responsabile della protezione dei dati personali sia individuato in un soggetto esterno, quest'ultimo potrà essere anche una persona giuridica (so veda il punto 2.4 delle suddette linee guida). Si raccomanda, in ogni caso, di procedere a una chiara ripartizione di competenze, individuando una sola persona fisica atta a fungere da punto di contatto con gli interessati e l'Autorità di controllo.

DOMANDE E RISPOSTE A CURA DEL

**Garante per la protezione dei dati personali**



**Informazioni tutelate.** Il responsabile della protezione dei dati (Rpd o Dpo all'inglese) è il cardine della riforma Ue

primo piano

**Buttarelli  
il garante Ue  
"Addio privacy  
Facebook  
è solo l'inizio"**

Alberto D'Argenio  
a pagina 3

[L'INTERVISTA]

# "Privacy violata, la punta dell'iceberg ci sono altri casi di manipolazione"

**GIOVANNI BUTTARELLI, GARANTE EUROPEO: "LE INDAGINI SONO IN CORSO IN MOLTI PAESI MA CON OGNI PROBABILITÀ VERRANNO FUORI CASI ANCORA PIÙ CLAMOROSI DI USO IMPROPRIO DELLE INFORMAZIONI: SU DI NOI SANNO ORMAI TUTTO"**  
Alberto D'Argenio

Bruxelles

«Cambridge Analytica non sembra essere la sola società che ha usato pratiche illegali per rastrellare dati e profilare persone al fine di influenzare l'elettorato. Ci sono diverse altre *data firm*. Siamo solo alla punta dell'iceberg». A parlare è Giovanni Buttarelli, il Garante europeo per la protezione dei dati. Il magistrato non indica casi specifici, spiega che sono in corso accertamenti in più Paesi e non esclude novità, magari grazie a nuove talpe che, come nel caso di Chris Wylie, scoperchiano ulteriori scandali. E racconta come il ruolo di Facebook, a parte l'ammissione di Zuckerberg, non sia ancora del tutto chiaro.

**Cosa significa che siamo solo alla punta dell'iceberg?**

«Sono in corso analisi e accertamenti nel Regno Unito e negli Usa da parte delle autorità delle tlc nonché di una task force dei garanti in Europa, alcune iniziate prima che emergesse lo scandalo. Facebook sapeva comunque da tempo del caso e aveva fornito addirittura anni fa assicurazioni al garante irlandese».

**Che piste stanno seguendo?**

«È prematuro per me e altri colleghi esternare dettagli sulla stampa, gli accertamenti devono avere il loro corso. Ma faccio notare che nel Regno Unito l'Ico non è riuscito ad accedere agli uffici di Cambridge Analytica visto che l'azienda non ha consentito, obbligando la collega in-

glese a chiedere un mandato alla magistratura. Ma dai media sappiamo che sono stati visti entrare in quegli stessi locali persone per conto di Facebook che avrebbero portato via diversi scatoloni. Perché? Come si spiega quest'atteggiamento non cooperativo che non combacia con le parole di Zuckerberg? Cosa nascondono? Questo incrementa la mia convinzione che, come in altri scandali, non sia ancora uscito tutto quello che è realmente accaduto e che non siano ancora noti tutti i beneficiari dell'attività di profilazione in Uk, Francia e Usa».

**Ha qualche sospetto?**

«Probabilmente uscirà fuori qualche altro *whistleblower* che rivelerà nuovi pezzi della vicenda, magari relativi ad altri casi più o meno collegati a quello di Cambridge Analytica».

**Crede ci siano altre società che lavorano in modo simile?**

«Lunedì scorso ho inviato alle massime autorità europee un rapporto dettagliato su *fake news* e tecniche di manipolazione dei dati che segue un impegno preso a una riunione del G7 a Roma. È un'analisi approfondita per fare il punto della situazione sul nuovo modello di business, sul valore aggiunto dell'intelligenza artificiale e le ricadute sui diritti dei cittadini e sul funzionamento della democrazia partecipativa».

**Cosa avete scoperto?**

«Abbiamo analizzato come vengono raccolte e agglomerate le informazioni su di noi, sulla nostra personalità. Non c'è solo il sistema usato da Cambridge Analytica, ma metodi che passano attraverso la lettura dei dati ricavati da tastiere, dettatura vocale al computer, applicazioni, reti wi-fi e persino elettrodomestici collegati via web con un dialogo tra macchina e macchina. Studiano come metta-

mo i *like* sui social, la nostra partecipazione alle *fan page*, le news che inoltriamo sui social. Arrivano a conoscerci meglio di quanto non ci conosciamo noi stessi».

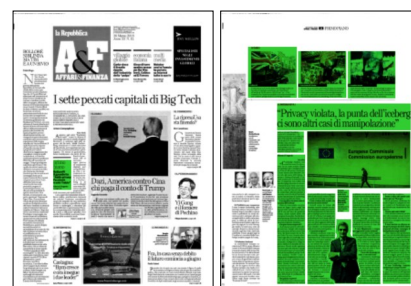
**Con quale scopo?**

«Arrivano a conservare i dati sul piano in cui ci intrattiamo, su quanti chilometri e dove abbiamo camminato. Informazioni di per sé poco rilevanti ma che assumono un valore fondamentale per la nuova generazione di business di queste aziende. Classificano le persone con un algoritmo: mentre finora le informazioni venivano usate per migliorare l'efficacia delle inserzioni pubblicitarie, ora vengono commercializzate per altri scopi. Anche politici. Per le elezioni Usa mandavano messaggi mirati, come sull'immigrazione, per spostare voti e lo stesso hanno fatto per la Brexit, profilando le persone in base alle conversazioni sui social».

**Il tutto illegalmente o comunque aggirando norme esistenti?**

«Non è possibile cedere migliaia di dati su amici e *follower* delle persone da profilare, senza il loro consenso, e poi rivenderle ai politici. Va contro le norme vigenti su correttezza e trasparenza. Oltretutto non sappiamo ancora tutto sul ruolo di Facebook nella vicenda».

**Torno alla domanda iniziale: ci sono altri casi?**



«Certamente Cambridge Analytica non è la sola società ad avere condotto questo genere di attività, ma non posso rivelare nulla di più, devo rispettare le competenze dei colleghi nei singoli Paesi che stanno o potrebbero investigare a breve scambiandosi informazioni confidenziali. Posso solo dire che il modello di business non è solo quello di Cambridge Analytica».

**Pensa ci siano altri partiti coinvolti in giro per l'Europa?**

«Serve pazienza, dobbiamo lasciare svolgere le indagini nei Pae-

si e vedere se il Parlamento europeo istituirà una commissione d'inchiesta».

**Ci sono stati casi in Italia?**

«Non abbiamo elementi per ritenere che ci sia stato un uso concreto di informazioni ma non mi sorprenderei se emergesse che invece ci sono state».

**È stato lanciato un allarme anche per le europee del 2019. Siamo preparati ad evitare campagne di manipolazione degli elettori?**

«Non vogliamo fare gli allarmisti, ma l'uso corretto delle informazioni è essenziale per la regolarità della nostra vita democratica. Le nuove regole Ue sulla protezione dei dati che en-

treranno in vigore il 25 maggio rafforzano quelle esistenti, le estendono e inaspriscono le pene. Sarà più difficile per i giganti come Google o Facebook non rispettare le regole Ue, che avranno maggior potere di dissuasione grazie a pene fino al 4% del fatturato. Ma una copertura del 100% non è possibile, c'è sempre il rischio che qualcuno aggiri le norme».

**Il caso Cambridge Analytica cambierà per sempre il web?**

«Mi auguro di sì ma mi spiace che la presa di coscienza dell'opinione pubblica sia arrivata solo in relazione a uno scandalo politico ed elettorale. Avremmo potuto arrivarci prima, già sull'aspetto commerciale».

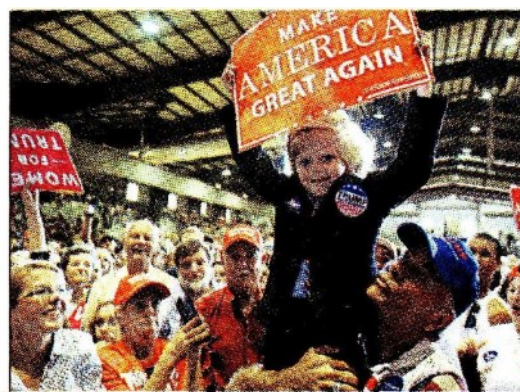
© RIPRODUZIONE RISERVATA

## [[ CASI ]]



### La Brexit

Il referendum sull'uscita della Gran Bretagna dalla Ue ha visto un risultato a sorpresa, con i favorevoli all'uscita al 51,9% contro il 48,1% dei "no". C'è il sospetto che l'opinione pubblica sia stata manipolata con i sistemi spregiudicati di Cambridge Analytica.



### L'elezione di Trump

Anche l'elezione di Donald Trump è stata una sorpresa: qui i sospetti si concentrano sui 50 milioni di account Facebook venuti in possesso di Cambridge Analytica e per alcuni manipolati con metodi sui quali si indaga con la collaborazione di Zuckerberg, finito nel mirino.



### Le ombre russe

Sullo sfondo delle "imprese" di Cambridge Analytica c'è il Russiagate, cioè l'indagine che sta conducendo il procuratore speciale Robert Mueller sulle intromissioni di Putin nella campagna di Trump. Intanto il presidente russo ha trionfato nelle elezioni del 18 marzo.

Palazzo  
Berlaymont  
sede della  
Commissione  
Ue. In basso,  
**Giovanni  
Buttarelli**  
Garante  
europeo per la  
riservatezza  
dei dati



*Secondo l'organizzazione è meglio evitare soluzioni provvisorie e attendere qualche anno*

# L'Ocse vuole l'accordo comune

**L'obiettivo di Parigi è quello di arrivare al traguardo nel 2020, lavorando soprattutto su due criteri (il cosiddetto «nexus» e le regole di ripartizione dei profitti infragruppo) ritenuti i concetti fondamentali per determinare la potestà impositiva degli Stati e la corretta determinazione della base imponibile**

Pagine a cura  
DI VALERIO STROPPA

**È** meglio aspettare ancora un paio d'anni e arrivare a una soluzione condivisa a livello globale che non introdurre misure provvisorie che affrontano solo parzialmente il problema, comportando oneri e incertezza per le aziende e per le stesse autorità fiscali. Mentre l'Ue mette in campo le prime contromosse all'elusione dei giganti del web, nelle stesse ore un report dell'Ocse ribadisce la necessità di arrivare a una soluzione «consensus based», ossia frutto di un accordo comune tra tutti i paesi interessati. Che, nel caso specifico dell'Inclusive Framework (il gruppo di lavoro per l'attuazione del progetto Beps), conta 113 stati.

Il primo report intermedio sulle sfide fiscali della digital economy è stato pubblicato dall'organizzazione parigina lo scorso 16 marzo (si veda *ItaliaOggi* del 17 marzo).

Il documento analizza a fondo le questioni, con oltre 200 pagine di studio sulle tecniche tributarie e sulle posizioni dei singoli paesi.

I messaggi conclusivi, tuttavia, sono pochi e piuttosto chiari. Il più importante è che una soluzione condivisa è ancora ben lungi dall'essere individuata. I paesi membri dell'Inclusive Framework presentano infatti differenti punti di vista sulle azioni da adottare.

Sebbene ogni nazione abbia la propria opinione, l'Ocse

ha suddiviso la platea in tre gruppi: un primo gruppo ritiene che dare eccessiva importanza ai dati e alla partecipazione dell'utente possa portare a disallineamenti tra lo stato in cui i profitti vengono tassati e il paese in cui il valore è effettivamente generato. Secondo tali paesi, quindi, è necessario intervenire in maniera mirata, soltanto su certi modelli di business (per esempio i social network), senza stravolgere l'attuale quadro della fiscalità internazionale in tema di stabile organizzazione e prezzi di trasferimento.

Un secondo gruppo di paesi è invece convinto che il quadro d'insieme sia ancora più ampio.

L'obsolescenza delle norme tributarie non riguarderebbe cioè soltanto il mondo del web, bensì tutti i fenomeni associati alla globalizzazione e all'internazionalizzazione delle imprese. A giudizio di tali paesi, pertanto, è necessario ripensare l'intero sistema fiscale internazionale, anche per quanto riguarda le aziende non digitali.

Un terzo gruppo, infine, ritiene che le raccomandazioni del pacchetto Beps abbiano sostanzialmente individuato (prima) e messo all'angolo (poi) i principali fenomeni di elusione, di doppia non tassazione e di vera e propria frode. Secondo tali paesi, quindi, non è necessario produrre ulteriore legislazione sulla web tax, quanto piuttosto proseguire nel recepimento delle previsioni Beps all'interno dei singoli ordinamenti.

In tutto ciò, i 113 paesi non concordano né sull'utilità di misure temporanee né sul loro eventuale funzionamento. Riconciliare posizioni così lontane tra loro e pervenire a una soluzione condivisa, conclude quindi l'Ocse, è una missione che richiederà ancora tempo.

L'obiettivo di Parigi è quello di arrivare al traguardo nel 2020, lavorando soprattutto su due criteri (il cosiddetto «nexus» e le regole di ripartizione dei profitti infragruppo) che sono ritenuti i concetti fondamentali per determinare la potestà impositiva degli stati e la corretta determinazione della base imponibile.

Il compito è reso ancora più difficile dal continuo mutamento dello scenario di riferimento: basti pensare che nel giro di pochi mesi, tra una riunione e l'altra del gruppo di lavoro Ocse, nascono e si sviluppano di volta in volta tecnologie e modelli di business nuovi, che rendono necessario riconsiderare e modificare in continuazione il perimetro entro cui muoversi (sharing economy, transazioni peer to peer, criptovalute).

Allo stesso tempo, chiosa il report, le iniziative adottate dai singoli paesi per cercare gettito immediato rischia di avere «effetti negativi sugli investimenti e sulla crescita economica, aumentando i casi di doppia imposizione e il livello di complessità del sistema, tanto per i contribuenti quanto per le stesse autorità fiscali». Una partita che i legislatori devono giocare su tre piani (nazionale, Ue, Ocse) e che senza un «essenziale consenso politico» difficilmente potrà essere



vinta.

Nel 2019 sarà rilasciata una nuova versione del report, che terrà conto delle osservazioni avanzate da professionisti, imprese e accademia, nonché dei progressi concreti dell'attuazione Beps. La prossima riunione della task force Ocse è in programma nel luglio 2018.

## *L'imposta italiana resta ai box*

Sulla web tax temporanea l'Italia ha già fatto da sé. Anche se la misura adottata, introdotta con la legge n. 205/2017 con effetto dal 1° gennaio 2019, potrebbe in realtà non entrare mai in vigore, alla luce sia degli sviluppi in sede Ue sia del fatto che nella recente campagna elettorale diverse forze politiche ne hanno annunciato una profonda rivisitazione (o addirittura l'abrogazione).

L'imposta sulle transazioni digitali, istituita dal comma 1011 della manovra di bilancio 2018, prevede un'aliquota del 3% da applicare al valore delle singole transazioni. Il prelievo sarebbe dovuto sulle sole prestazioni di servizi (escluso quindi l'e-commerce), da chiunque effettuate, purché l'impresa fornitrice ne realizzi almeno 3 mila all'anno nei confronti di clienti residenti in Italia. Un approccio che ha fatto molto discutere, dal momento che anche in questo caso a pagare non sarebbero solo i colossi del web privi di una stabile organizzazione, ma anche le imprese italiane che hanno digitalizzato i propri canali di vendita.

Il tributo resta comunque fermo ai box fino all'emanazione dell'atteso decreto con cui il Mef dovrà stabilire quali operazioni sono imponibili e quali no. Il provvedimento dovrebbe vedere la luce entro il prossimo 30 aprile.

Non è escluso, allo stato attuale, che l'intero meccanismo possa essere ripensato.

La scelta è puramente politica, ma la normativa domestica, ancorché analoga per molti aspetti alla proposta di direttiva presentata dall'Ue, mostra comunque diverse divergenze.

In ogni caso l'unico criterio fissato dalla norma primaria per individuare quali operazioni debbano pagare e quali no è il grado di (non) «umanizzazione»: il Mef dovrà includere infatti i servizi forniti attraverso internet «la cui natura rende la prestazione essenzialmente automatizzata, corredata di un intervento umano minimo e impossibile da garantire in assenza della tecnologia dell'informazione».

— © Riproduzione riservata —

**La legge delle Camere Usa**

# Dati più facili per l'Fbi, allarme privacy sul Cloud Act

## Il provvedimento

Il dipartimento della Giustizia potrà concordare più rapidamente lo scambio di informazioni con gli altri Paesi

DAL NOSTRO CORRISPONDENTE

**WASHINGTON** È un primo passo per fissare qualche regola sulla gestione dei dati personali. Il Congresso americano ha appena approvato il «Cloud act», «Clarifying lawful overseas use of data», un provvedimento che disciplina l'acquisizione di profili personali custoditi dai big di Internet. Manca solo la firma di Donald Trump e poi la legge, promossa da un gruppo bipartisan di deputati e senatori, dovrebbe contribuire a risolvere uno dei problemi più complicati: fino a che punto si può spingere l'autorità giudiziaria per acquisire elementi utili per le indagini?

Negli Stati Uniti la questione teorica è diventata un caso concreto e controverso nel 2013, quando Microsoft rifiutò di consegnare alla magistratura la mail di un utente, custodita nel server aziendale in Irlanda. Gli investigatori erano sulle tracce di un trafficante di droga e accusarono quindi Microsoft di voler intralciare le indagini. La società fondata da Bill Gates, invece, difendeva comunque il diritto alla privacy e, soprattutto, temeva l'invasione di campo nella legislazione di un altro Stato che avrebbe potuto reagire ostacolando il business della società.

Quello scontro è finito nei tribunali e infine davanti alla Corte suprema degli Stati Uniti che si dovrebbe pronunciare quest'anno. Già l'amministrazione di Barack Obama aveva sollecitato il Congresso a rivedere lo «Stored Communications Act» del 1986 che non

prevedeva nulla in materia. Negli ultimi anni è iniziato un complesso lavoro legislativo che ha coinvolto anche le lobby della Silicon Valley e altre imprese nel mondo dei media e delle telecomunicazioni, da Apple a Cisco, dalla Cnn a Verizon e Amazon. Fino ad arrivare all'approvazione di questo pacchetto che prevede sostanzialmente due strumenti. Primo: consentire al dipartimento della Giustizia degli Stati Uniti di concordare rapidamente uno scambio reciproco di informazioni con gli altri Paesi. L'obiettivo è velocizzare gli accertamenti, soprattutto quando gli investigatori inseguono criminali che operano su scala globale: traffico di droga, riciclaggio e così via. Secondo punto: Microsoft e tutte le altre società manterranno la facoltà di rivolgersi ai tribunali americani se dovessero considerare una richiesta della magistratura in contrasto con le norme di un altro Stato. Insomma, un compromesso, che è stato accolto con favore dalla stessa Microsoft.

Diverse associazioni, però, sono in allarme. Amnesty International, Human Rights Watch e l'American civil liberties union, tra le altre, temono che il «Cloud Act» possa consentire alle autorità di aggirare il Quarto emendamento della Costituzione: tutela assoluta della privacy per ogni cittadino. Inoltre c'è il timore che la magistratura o il dipartimento della Giustizia possano violare le garanzie previste in altri Paesi. La discussione, peraltro, cade nel bel mezzo dello scandalo «Cambridge Analytica», la società britannica accusata di aver sottratto 51 milioni di profili da Facebook, all'insaputa dei diretti interessati, per metterli poi al servizio della Brexit e della campagna elettorale di Trump.

**G. Sar.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Web tax, l'imposta virtuale

*La pressione dell'opinione pubblica costringe i legislatori nazionali e internazionali a darsi una mossa. Ma le proposte finora approvate sono irrealizzabili. Ecco perché*

DI MARINO LONGONI  
[mlongoni@class.it](mailto:mlongoni@class.it)

**P**ochi giorni fa la Commissione europea ha presentato la sua proposta di tassazione delle imprese digitali. Ma la web tax europea, più che una scelta politico-legislativa, ha tutto l'aspetto di un problema ancora senza soluzione. Tanto per cominciare, non è un'imposta ma sono due. La prima, quella ideale, non è realizzabile, quindi viene rimandata al 2020 (ma è facile prevedere che ci vorranno ben più di due anni per metterla a punto). Perciò si propone una seconda web tax come soluzione provvisoria, pur ammettendo che in questo modo si risolve qualche problema ma se ne creano altri.

L'esigenza di tassare le multinazionali del web è motivata dal fatto che questo tipo di imprese cresce molto rapidamente e realizza utili enormi, riuscendo abbastanza agevolmente a sottrarsi alle maglie del fisco dei diversi paesi. Secondo i dati della Commissione europea le aziende con un modello di business digitale pagano un'imposta media sugli utili del 9% contro il 23% delle imprese tradizionali. Negli ultimi mesi la pressione dell'opinione pubblica europea contro queste realtà è notevolmente cresciuta (non solo per ragioni strettamente fiscali, ma anche a causa dei vari scandali che le hanno coinvolte) tanto da imporre al decisore politico la revisione del loro modello di tassazione.

Ma tra il dire e il fare c'è di mezzo il mare. Anzi, in questo caso c'è di mezzo l'oceano. Sulla regolazione dell'economia digitale si sta infatti giocando una partita globale tra Usa e Cina che vede il Vecchio continente nel ruolo di spettatore passivo, o meglio, di preda commerciale. Se i dati sono il nuovo petrolio, quelli dei cittadini europei sono estratti e utilizzati prevalentemente da multinazionali americane, senza alcun beneficio per i paesi che li hanno prodotti. La web tax è quindi il tentativo di imporre una royalty da parte del proprietario del giacimento nei confronti delle compagnie straniere che ne beneficiano. Legittimo, ma non facile.

La tassazione ideale individuata dalla Commissione europea si basa sulla nozione di stabile organizzazione digitale, che renderebbe im-

ponibili gli utili aziendali nei paesi dove questi vengono prodotti, indipendentemente dalla nazionalità dell'impresa. Ma questa impostazione si scontra con le convenzioni internazionali, in particolare quelle sottoscritte dai paesi europei con gli Stati Uniti, che sono prevalenti sui contenuti della direttiva e che finirebbero per sottrarre le multinazionali a stelle e strisce alla web tax. E modificare tutti questi accordi non è facile e soprattutto non è realizzabile in due o tre anni.

Perciò la Commissione ha proposto una web tax temporanea con aliquota del 3% sui ricavi (e non sugli utili) delle imprese digitali con fatturato di almeno 750 milioni. Ma per non essere discriminatoria questa nuova imposta colpirebbe non solo le multinazionali digitali, ma anche imprese europee, con il rischio di scaricare il balzello sui consumatori finali (europei). C'è inoltre un problema politico. L'approvazione di una riforma fiscale in Europa richiede l'unanimità. E non è per nulla pacifico che paesi come Irlanda, Lussemburgo, Malta e Cipro, che proprio da rapporti privilegiati con queste multinazionali traggono gran parte delle proprie risorse, siano disponibili ad approvare regole che rischiano di penalizzarli pesantemente. Perciò sono in molti a scommettere che di web tax, in Europa, si parlerà ancora molto, ma senza combinare nulla.

I problemi sono di una complessità tale che l'Ocse, dopo averci studiato per più di un anno, ha rilasciato nei giorni scorsi un rapporto provvisorio nel quale ammette di non essere riuscito a trovare una soluzione dignitosa e prende tempo fino al 2020 per mettere a punto un meccanismo che possa funzionare. Nel frattempo alcuni paesi, come l'Italia, si sono portati avanti. Nella legge di bilancio 2018 c'è infatti una norma che introduce, a partire dal primo gennaio 2019 una web tax simile, ma non del tutto identica, a quella proposta come temporanea dalla Commissione europea. Con le stesse incongruenze che sono presenti nel progetto europeo e con l'aggravante di scendere in campo da soli contro un insieme di imprese che hanno un fatturato superiore al pil nazionale. Davide contro Golia (e non è per nulla sicuro che anche stavolta vinca Davide).

—© Riproduzione riservata—



# DONNE & BUSINESS

## ORA I BIG SPINGONO LE STARTUP

Oltre a introdurre politiche per la diversità e l'inclusione, le grandi aziende si stanno muovendo per sostenere l'imprenditorialità femminile. Perché le attività «rosa» sono solo il 13,4% del totale...

a cura di **Maria Silvia Sacchi**

**N**elle aziende di impronta internazionale fioriscono le iniziative per favorire la crescita professionale delle donne e, più in generale, l'inclusione della diversità. È ormai assodato che le imprese che riescono ad attuare queste politiche abbiano, poi, un vantaggio competitivo sul mercato, perché escono dal «pensiero unico» avvalendosi di contributi di alto livello rappresentativi della società. Una nuova tendenza sembra, però, aggiungersi a questo tipo di azioni ed è quella che vede i grandi gruppi favorire l'imprenditorialità femminile, sia delle proprie dipendenti sia di esterni. Un percorso che si basa su due ragioni. La prima è che questo è un mondo che ha sempre più bisogno di creatività e di nuove idee: nello stimolare la nascita di startup al proprio interno le società internazionali (intendendosi anche quelle a capitale italiano ma che operano su tutte le aree geografiche) riescono non solo ad avere innovazioni ma anche a ricreare le condizioni e lo spirito fertili della fondazione dell'impresa, come una sorta di gemmazione. La seconda ragione è che attraverso la spinta all'imprenditorialità si scoprono nuovi talenti che seguendo la sola struttura gerarchica quasi sicuramente non emergerebbero.

Nella tecnologia questa è una modalità già in uso in alcune società, di cui ha definito il successo (per esempio, il sistema a rete di Reply). Ciò che è interessante da osservare è il fenomeno del suo utilizzo esplicitamente per le donne nell'industria tradizionale. In questa pagina due esempi recenti. Con una considerazione finale che si ricava parlando con chi ha giudicato i lavori proposti: l'utilità delle startup non sarebbe compresa se le giurie non fossero composte in buona parte di donne. A dimostrazione della necessità di includere ogni pensiero perché le aziende siano allineate con il mercato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Priorità a sicurezza e gestione del tempo

**E**rano partiti con il sostegno a nuove aziende senza attenzione al genere dei fondatori. Poi, visti i numeri del mercato, hanno affiancato al progetto iniziale un nuovo programma dedicato specificatamente al mondo femminile. Il primo si chiama Qyc Next, il secondo Qyc Next Lab, è partito un anno fa ed è realizzato insieme a The European House of Ambrosetti. «I dati del 2016 ci dicono che l'imprenditoria femminile è il 13,4% del totale e ha ancora grandi potenzialità di sviluppo. Pensiamo che il nostro "lab" possa fungere da propulsore innovativo», spiega Paolo Penati, amministratore delegato di Qyc Italia. Finora ha ricevuto oltre 460 candidature, più di 80 sono state ritenute interessanti e 30 di queste si sono trasformate in contratti firmati con il lancio dei corrispondenti brand sulle piattaforme di Qyc, altre negoziazioni sono in corso.

Un successo che ha spinto le «consorelle» di Francia e Germania a fare altrettanto, mentre è allo studio il lancio dei due progetti anche nella casa madre, gli Stati Uniti. Il gruppo è americano e di recente ha rilevato Hsn raggiungendo così i 14 miliardi di dollari di giro d'affari con oltre 23 milioni di clienti. Alle neo-aziende prescelte viene offerto un programma di formazione e il supporto di House of Ambrosetti e di mentor per un anno. Dato che Qyc è una piattaforma multimediale che unisce Tv, digital, mobile e social media

destinata allo shopping, alle start up è offerta anche la possibilità di vendere i propri prodotti/servizi e dunque di avere dei clienti.

Le tutor rispondono ai nomi di Maria Rita Costanza (cofondatrice di Macnil, del gruppo Zucchetti), Fausta Pavesio (cda di Satispay e di Talent Garden Milano oltre che nel consiglio direttivo di Italia Startup), Lorena Capoccia (bioingegnere, esperta in riorganizzazione aziendale e co-founder di due startup innovative) e Chiara Pariani, vice presidente Global brand marketing di Qyc Italia.

Se si guardano le idee risultate vincitrici quest'anno si capisce perché è importante che a giudicare ci sia un occhio femminile. Tra le 24 startup selezionate molte sono rivolte alla sicurezza e all'ottimizzazione del tempo delle donne.



Come il bracciale di design che garantisce un servizio di assistenza e soccorso 24 ore, l'app che dà il rating di sicurezza delle strade di diverse città e quella che consente di far accompagnare con tranquillità bambini e anziani quando la donna è al lavoro. Ancora, tra le società sostenute da Qvc, la piattaforma che dà la possibilità di fare la pausa pranzo a casa di una famiglia che abita nei pressi dell'ufficio, creando una rete di micro-ristoranti di prossimità; o il servizio di parrucchiere e truccatrice a casa in caso di necessità. Grande attenzione anche alla sostenibilità e agli stili di vita.

Sintetizzando i suggerimenti delle mentor: pensare in grande (cosa che le imprese al femminile quasi sempre non fanno), non aver paura di condividere le proprie idee, lavorare in gruppo, prevedere già la possibilità di internazionalizzarsi e, soprattutto, «buttarsi». Ovvero, dar vita all'idea anche se non perfetta, perché se non si va sul mercato nessuno mai potrà sapere se il progetto è valido o no.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**QVC****Shopping**

Paolo Penati,  
alla guida  
del gruppo  
Qvc Italia,  
piattaforma  
multimediale  
per le vendite

IL VALORE DELLE CLASSIFICHE

# Il potere dei marchi sul mondo Il dominio di Amazon e Apple Eni, Tim e Enel il podio in Italia

**Brand Finance ha stilato il report globale e quello per ogni Paese del valore dei brand. Ai primi 8 posti nel pianeta i colossi del web e hi-tech. In Italia la top ten resta immutata.**

■ MILANO

**I**L BRAND sfugge a valutazioni matematiche complessive. I fatturati non bastano a riassumerne la forza, così come il Pil non è sufficiente per spiegare lo stato di salute di un Paese. Ci sono delle variabili nascoste, delle componenti che sfuggono alla logica dei bilanci. Il marchio ha vita propria, è capace di generare ricavi e stime di crescita indipendentemente dal mercato, può attrarre investitori e sottoscrittori di bond corporate, azionisti tentati dalla visione dell'imprenditore, consumatori stregati dal marketing e dall'appeal di prodotti. Ovviamente può fare anche il contrario, generare fughe e rigetti, cali di vendite e crolli di valore di titoli e bond.

Per questo è meritevole il report di Brand Finance, che ogni anno mette in fila i più importanti marchi del mondo e poi di ciascuno Paese, dedicando studi alle varie aree del pianeta. Il ranking mondiale del 2018 riflette le superpotenze dei marchi globali, nonostante i graffi e gli scandali delle ultime settimane. Al primo posto al mondo svetta Amazon, con un valore complessivo di 150,811 miliardi di dollari. Seconda è Apple, a quota 146,311 miliardi, terzo Google, con poco meno di 121 miliardi. Lo strapotere delle *webtech companies* è completato dal quarto posto di Samsung, dal quinto di Facebook (prima dello scandalo Cambridge Analytica), dal sesto di At&T, dal settimo di Microsoft e da Verizon (il fornitore di banda larga degli Usa) all'ottavo posto. Walmart al nono posto e Icbc (Industrial and commercial Bank of China, una delle banche

di Stato a Pechino) sono le superstiti di altri settori, come commercio e finanza.

**PER TROVARE** un brand europeo, bisogna scendere al 15esimo gradino occupato da Mercedes Benz, che precede Toyota e Bmw. Non c'è nessun marchio italiano tra i primi 50 al mondo per valore. L'ultimo è PwC (PriceWaterhouseCoopers), con poco più di 22 miliardi di dollari di valore complessivo. In ogni caso più del doppio del marchio che guida la classifica italiana: Eni, che perde 700 milioni di dollari di valore rispetto al 2017, ma rimane prima con 10 miliardi e mezzo. Cifra che la piazza al 144esimo posto globale.

Secondo il reporto di Brand Finance gli asset delle prime 50 marche italiane «sono cresciuti del 35% in più rispetto a quello dei primi 500 brand mondiali. In pratica stanno tornando ai valori di qualche anno fa. Tra le imprese presenti nella classifica italiana, mediamente il *brand asset* pesa il 18% dell'*Enterprise Value*, con punte di oltre il 50% nel lusso».

**DIETRO ENI** ci sono Tim (salita dal quarto al secondo posto, con 8,656 milioni di dollari) e Enel (8.608 milioni, l'anno scorso era seconda). Perde il podio per un soffio Gucci, nonostante un robusto incremento di valutazione, poco meno di 8,6 miliardi. Quinto posto confermato per Ferrari, così come il sesto di Generali, il settimo di Intesa Sanpaolo, l'ottavo di Poste Italiane, il nono di Prada e il decimo di Armani. Un ranking poco mosso, la top ten è rimasta la

stessa dell'anno scorso, ma gli incrementi di valore sono stati sensibili. Unicredit (dal 12esimo al 20esimo posto), Leonardo (era 18esima, oggi è sul gradino numero 24) e Pirelli (dalla 16esima al 27esima posizione) sono i brand che hanno registrato le performance peggiori.

Valentino (un balzo di 16 posizioni, oggi è 22esima), Ferragamo, Moncler, Bulgari nella moda, Ubi Banca e Mediobanca nella finanza, Maserati, Brembo, Esselunga e Rai in altri settori, i marchi che hanno scalato più gradini. Va citato un caso particolare: il gruppo Ferrero, prima corporation italiana per reputazione, che in questo report di Brand Finance sconta il fatto di avere più marchi. Nella top 50 ci sono Kinder (12esima), Ferrero (al numero 16), Nutella (26) e Tic Tac (50), prova del valore del gruppo di Alba. «Il vero problema è annidato tra i *brand* non in classifica - ha sottolineato Massimo Pizzo, *managing director* Italia di Brand Finance -. La maggioranza delle imprese italiane investe meno dei *competitor* internazionali in innovazione, risorse umane e marketing. Le imprese italiane devono fare un salto evolutivo: per aumentare il fatturato devono migliorare la gestione del branding. La qualità del prodotto e l'organizzazione aziendale non possono rimanere le sole aree su cui focalizzare l'innovazione».



## I 10 BRAND ITALIANI DI MAGGIOR VALORE

\* In milioni di euro

Class.	Società	Valore 2018	Valore 2017
1	 ENI	8.998	10.034
2	 TIM	7.359	5.776
3	 enel	7.318	6.480
4	 GUCCI	7.306	6.124
5	 Ferrari	5.557	5.474
6	 GENERALE	5.497	4.835
7	 INTESA SANPAOLO	4.359	4.077
8	 Procter & Gamble	4.119	3.579
9	 PRADA	3.263	3.310
10	 ARMANI	3.010	3.062

## LA TOP 10 ITALIANA DEI BRAND

**I primi dieci marchi per valore in Italia per Brand Finance**

## Lo studio «Investire nei brand forti genera rendimenti doppi»

**BRAND FINANCE** ha la sua sede nella City di Londra e uffici in oltre 25 paesi, ed è la più importante società di consulenza per la valutazione del brand e degli altri asset intangibili del mondo. «Il nostro studio - ha ribadito David Haigh, ceo della società - evidenzia il forte legame vigente tra brand pesante e performance sul mercato azionario. Investire in imprese presenti nella S&P 500, con un elevato rapporto tra valore del brand e valore d'impresa porta ad un ritorno quasi doppio a quello medio. Riconoscere e gestire gli asset intangibili di un'impresa permette di avere

accesso a un valore nascosto all'interno dell'azienda stessa, che giace inerte senza creare profitto».

Ogni anno Brand Finance, l'agenzia indipendente di consulenza strategica, valuta i più importanti marchi del mondo. Nella *Italy 50* ha ordinato i 50 principali marchi italiani per valore economico del brand asset. Il valore del marchio equivale a un vantaggio economico netto che un proprietario di un marchio otterrebbe concedendolo in licenza. La forza del marchio viene utilizzata per determinare quale percentuale delle entrate di un'azienda è attribuibile al brand.



**BRAND FINANCE David Haigh**



# Google Home è sbarcato nel Belpaese l'assistente virtuale ora parla italiano

È IL PRIMO SPEAKER CON CONTROLLO VOCALE  
A METTERE PIEDE IN ITALIA. BRUCIATI  
CONCORRENTI DI AMAZON ED APPLE. DA  
MOUNTAIN VIEW ASSICURANO:  
"SAPPIAMO COSA CHIEDETE  
AL NOSTRO MOTORE DI RICERCA SUL WEB"

**Maria Luisa Romiti**

**U**na sorpresa? Non del tutto...era prevedibile che quello di Google fosse il primo speaker con controllo vocale ad arrivare in Italia. Ed è diventata quasi una certezza quando si è saputo che Google a metà marzo ha rilasciato la lingua italiana sia per Google Home sia per Google Home Mini. Ora, però, è ufficiale: da domani questi device saranno disponibili sullo store online Google Store e da Euronics, Mediaworld e Unieuro a un prezzo, rispettivamente, di 149 e 59 euro. Dal 3 aprile saranno in vendita anche con Tre e Wind.

Abbiamo avuto modo di vedere Google Home in anteprima e si confermano le impressioni avute valutandolo in foto. Ha dimensioni molto compatte e si presenta con un design elegante che si adatta a qualsiasi ambiente. È in vendita con la base in tessuto grigio che è però staccabile per poterla sostituire con un'altra sempre in tessuto nei colori viola, acqua marina e corallo oppure metallica in bianco, arancio e grigio antracite. Attualmente le basi non sono disponibili sullo store italiano.

Questo smart speaker dispone di due microfoni, due driver e due diffusori passivi e integra l'Assistente Google: questo consente di inviare comandi vocali di vario genere. Si inizia dicendo "Ok Google" e poi si fanno la domanda o la richiesta. Qualche esempio... "Quali sono le pizzerie in zona?", "Domani piove?" "Metti un po' di musica", "Aggiungi le uova alla lista della spesa". In quest'ultimo caso va a inserire il prodotto all'interno della Lista della Spesa integrata nell'applicazione Google Home che consente anche di configurare e gestire gli speaker. Inoltre se si prova a chiedergli "Come sarà la mia giornata" ci dà le informazioni utili: dalle condizioni meteo, al tragitto giornaliero fino agli eventi in calendario, oltre a un riepilogo delle notizie da una fonte a scelta tra quelle al momento disponibili (Corriere della Sera, Rep di La Repubblica, RMC, RTL 102.5, Sky News 24, Sky Sport, TG-COM24). Non mancano gli aspetti ludici e "spiritosi". Infatti se si vuole racconta curiosità, barzellette o fa ascoltare il suono del mare.

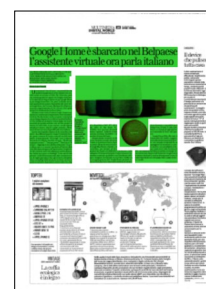
Sempre tramite comando vocale si può ascoltare la radio attraverso TuneIn, si riproducono brani, playlist, artisti e album dai servizi musicali Google Play Musica e Spotify, e si controllano, per esempio, gli altoparlanti che hanno un dispositivo Chromecast Audio collegato o Chromecast integrato. Inoltre si possono trasmettere contenuti a qualsiasi tv con Chromecast collegato o integrato: al momento da YouTube e Netflix ma se ne aggiungeranno altri. Google Home permette anche di controllare luci e interruttori di sistemi di automazione domestica compatibili come Philips Hue, TP Link, D Link, LIFX, Wemo, a cui presto si aggiungeranno i termostati di Nest e altri partner.

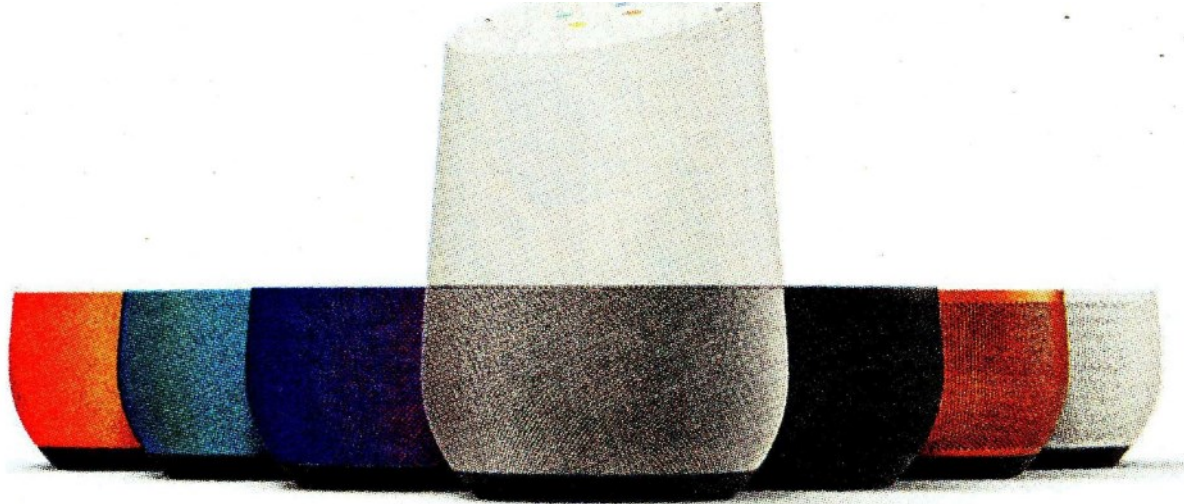
Google Home Mini offre tutte le funzionalità del fratello maggiore, ma in dimensioni ancora più piccole: così compatte e minimali che, se appoggiato sul comodino in came-

ra da letto o su un mobiletto in bagno, quasi non si vede. Funziona da

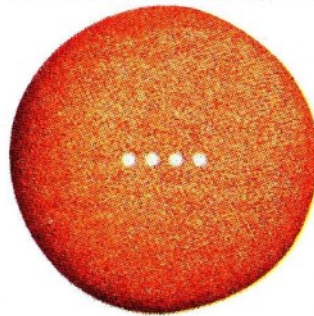
solo, ma soprattutto potenzia la portata di Google Home così da poter disporre dell'Assistente Google in tutte le stanze o ascoltare la musica dovunque per la casa. In Italia è disponibile nei colori grigio chiaro, grigio antracite e corallo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Qui sopra,  
l'assistente  
virtuale di  
Google, il  
"Google Home"  
che arriva in  
Italia ad un  
prezzo di 149  
euro; parla  
italiano e c'è  
anche in  
versione "mini"



**La sharing economy  
fa il pieno di capitali**

Sono 195 le start up della sharing economy nel mondo, secondo uno studio del Politecnico di Milano. Negli ultimi anni investiti quattro miliardi \$. Premiate le realtà asiatiche del bike sharing.

Enrico Netti > pagina 11

**Start up.** Due anni di investimenti nel mondo e in Italia

# Sharing economy: 200 stelle nascenti con 4 miliardi di \$

## Successo per le formule che prevedono l'accesso a beni forniti da un'azienda

### ASIA IN SELLA

Nel Far East si concentrano le realtà legate al noleggio di biciclette che in poco tempo hanno raccolto 3,3 miliardi

Enrico Netti

■ Accesso contro possesso. Difficile immaginare quale modello si affermerà. Per il momento il primo è protagonista di una corsa apparentemente inarrestabile all'insegna della sharing economy. In quest'ambito negli ultimi cinque anni sono nate 195 start up che nel biennio 2016-2017 hanno ottenuto almeno un round di finanziamento. L'importo complessivo è stato di quasi 4 miliardi di dollari. Sono invece 26 quelle censite in Italia e hanno ricevuto 23 milioni di dollari.

Quali sono gli ambiti più gettonati? Metà di queste realtà operano nella Gig economy, ovvero la fornitura di piccoli servizi spot, e nel p2p lending. I servizi di e con professionisti pesano per un altro 17%, al pari della pooling economy, la condivisione di beni e servizi tra consumatori.

C'è poi lo pseudo sharing (al 16%) che riguarda beni messi a disposizione da una azienda. Quest'ultimo (si veda l'infografica accanto ndr) è quello che nel tempo ha rivelato la migliore ca-

pacità di attrarre finanziamenti. Lo provano i tre miliardi di dollari raccolti su un totale mondiale di quattro. Qui si concentrano fenomeni legati alla mobilità in chiave bike sharing come Ofo, Obike e Mobike. Tutte start up di origine asiatica perché l'Asia, con 28 start up, sembra essere una potente calamita per i capitali di rischio. Sulla regione si sono riversati ben 3,3 miliardi di dollari, alle 85 start up censite in Europa sono andati 202 milioni mentre le 70 realtà Usa hanno ricevuto 282 milioni.

Di start up legate alla condivisione se ne parlerà oggi a Milano durante il convegno «Sharing Economy: dal possesso all'accesso», organizzato dagli Osservatori digital innovation della School of management del Politecnico di Milano. «La sharing economy sta modificando il nostro sistema socioeconomico, portando mutui benefici alle parti coinvolte — dice Alessandro Perego, direttore del dipartimento di Ingegneria gestionale del Politecnico di Milano —. Chi offre condivide per far fruttare risorse scarsamente utilizzate, chi utilizza aggira i costi del possesso del bene tramite un pagamento a consumo».

Un modello che ha iniziato ad affermarsi all'inizio della grande crisi finanziaria del 2008. «La

transizione verso l'accesso è parallela alla caduta di salari e redditi della classe media — spiega Fabio Sdogati, professore di Economia internazionale del Politecnico di Milano —. Il punto è capire se siamo di fronte a un cambiamento di bisogni e abitudini dei consumatori, in particolare i giovani, o se il ruolo dominante è la caduta del reddito presente e futuro».

La conferma indirettamente arriva dall'analisi del prodotto o servizio oggetto dell'offerta. Per i beni tangibili, area in cui opera il 40% delle start up, il podio è conquistato dai veicoli, gli oggetti e gli spazi che raccolgono il 95% dell'offerta. Un mix di beni il cui acquisto richiede sempre un certo impegno di capitale quasi impossibile da recuperare per i millennial. Nel caso degli asset intangibili spicca il know how, le competenze condivise tra utenti come nel caso degli interpreti che offrono il loro servi-

zio on-demand ad aziende, con il 39%, le consegne (24%) e il trasporto al 13%. Dal mix tra prodotto e la parte servizio emerge preponderante il peso della mobilità dove un utente offre un servizio ad un altro mettendo a disposizione una risorsa tangibile cioè il veicolo.

La sharing economy è comunque in costante evoluzione e dall'auto "al minuto" si è arrivati ai veicoli commerciali. La scorsa settimana la piattaforma di Eni ha lanciato Enjoy Cargo iniziando a mettere disposizione una cinquantina di furgoncini a Torino, Roma e Milano. Se gli utilizzatori risparmiano come si regge il modello di business di chi fornisce i beni? Quasi sempre le società di sharings posano il modello «chi usa e consuma paga». Solo in pochi altri casi è previsto un abbonamento o entrambi.

enrico.netti@ilssole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Mercato «locale».** Ventisei esperienze con una raccolta di 23 milioni di \$

# Servizi, welfare e pooling le vie percorse dalle italiane

■ Si concentrano tra Milano e Roma 17 delle 26 start up dello sharing censite in Italia dal Politecnico di Milano che complessivamente hanno raccolto 23 milioni di dollari di finanziamenti con una media pro capite di poco inferiore al milione.

Dal punto di vista dell'offerta dieci puntano sui servizi professionali, dal welfare aziendale condiviso (Jointly) alle consegne a domicilio come fanno Moovenda e PrestoFood, il carpooling per bambini e anziani (PickMeApp), i servizi di pulizia (EasyFeel). Nell'area della pooling economy operano sei start up, dall'auto e scooter (JoJob, iGoOn e Scooterino) all'esperienza in barca (Antlos e Nausdream) e il deposito bagagli (Bagbnb). C'è chi offre il noleggio di attrezzature sportive secondo il modello del p2p lending o di servizi digitali come Netflix, Spotify, Xbox Live e Apple Music. Ancora scooter a noleggio con lo pseudo sharing di Scuter e Mimoto magari indossando gli abiti scelti su Drexco-

de. Nella Gig economy tra tutti spicca SuperMercato 24 (spesa on demand), realtà che ha ricevuto 5,5 milioni di fondi, il record italiano. Non manca il servizio di baby sitter (Le cico-gne), il personal shopper di Personal Shop oltre al tutor universitario di Tutored.

«Lo stato di salute delle start

## IL NODO STRATEGICO

Molte operano in ambito nazionale mentre dovrebbero avere la capacità di compiere il grande balzo verso l'internazionalizzazione

up italiane in ambito sharing è promettente ma ad oggi sembrano mancare realtà capaci di imporsi a livello globale nel proprio comparto - commenta Antonio Ghezzi, professore di Strategy & marketing del dipartimento di Ingegneria gestionale del Politecnico di Milano -. Ci sono diverse realtà

nell'ambito della mobilità ma per il momento si limitano ad operare nell'ambito locale». Mancano quelle realtà in grado di imporsi come, per esempio, la spagnola Glovo o BlaBlaCar, che hanno raggiunto valutazioni importanti e sono riuscite a fare da traino all'intero settore.

Ci sono poi start up di successo come BeMyEye (Mobile crowdsourcing) dove gli utenti monitorano visibilità e posizionamento dei brand nel retail. BeMyEye è riuscita a raccogliere 15,5 milioni e da pochi anni ha imboccato la via dell'internazionalizzazione. Un grande passo da valutare fin dai primi momenti di vita della società.

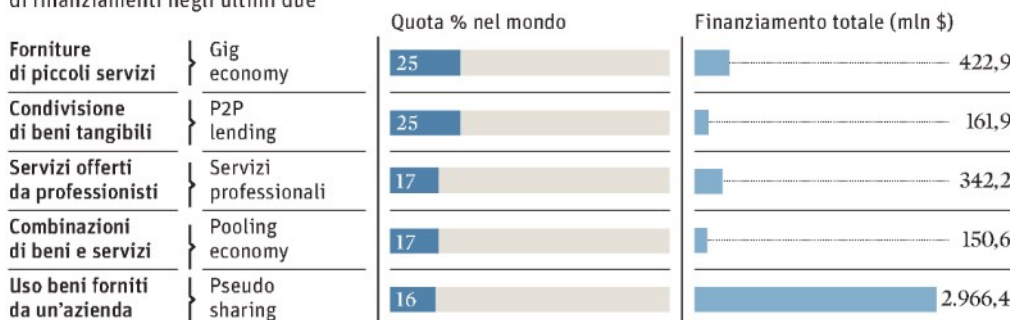
«Le start up devono decidere di agire a livello internazionale - suggerisce Ghezzi - sfruttando la forte propensione alla scalabilità delle piattaforme digitali della sharing economy». Una via del resto seguita da unicorni come Uber, Airbnb e BlaBlaCar.

E.N.

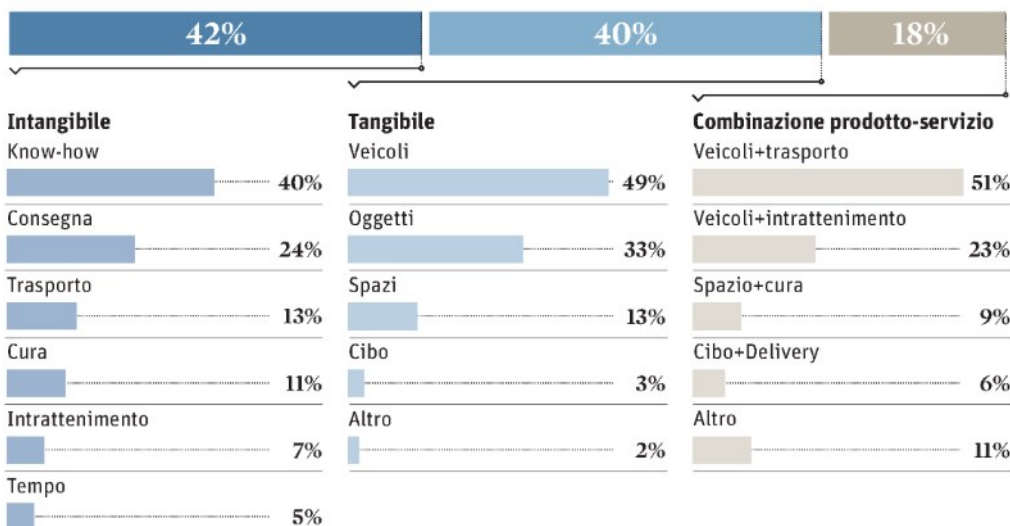
© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Il business della «condivisione»

Start up della sharing economy nate negli ultimi 5 anni che hanno ottenuto almeno un round di finanziamenti negli ultimi due



**LA DISTRIBUZIONE PER TIPOLOGIA DI ASSET**



**LE START UP ITALIANE CHE HANNO RACCOLTO OLTRE 500MILA EURO**

	Nome	Finanziamenti ricevuti (in migliaia di €)	Ambito
Servizi professionali	<b>ProntoPro</b>	3.797	Professionale
	<b>Moovenda</b>	2.254	Consegne a domicilio
	<b>Jointly</b>	1.178	Welfare aziendale
	<b>Mathesia</b>	823	Matematica applicata
	<b>Ablio</b>	613	Interpreti
Pooling economy	<b>Antlios</b>	1.111	Esperienze in barca
	<b>Scooterino</b>	614	Ride sharing
Pseudo sharing	<b>Drexcode</b>	2.185	Abiti di lusso
	<b>Scuter</b>	541	Sharing
Gig economy	<b>SuperMercato 24</b>	5.465	Spesa on demand
	<b>Tutored</b>	960	Istruzione
	<b>Le cicogne</b>	547	Baby sitter

Fonte: Politecnico di Milano

## FUORI GIRI

IL CONTO  
MORTALE  
DELLA GUIDA  
AUTONOMA

Valerio Berruti

**A**utonoma, elettrica e connessa. Tre parole d'ordine messe in fila per descrivere l'auto del futuro. Tre parole date per scontate troppo in fretta. Soprattutto la prima. La guida senza pilota, infatti, è tutta da rivedere. E soprattutto di là da venire. È bastato un incidente mortale, quindi un errore dei sistemi complessi che la dovrebbero governare, per metterla completamente in discussione. Anzi per interromperne in alcuni casi i test e quindi lo sviluppo. Segno che i dubbi restano ancora tanti. Segno che tutti con troppa fretta e approssimazione avevano già dato per scontato che la guida autonoma nel giro di pochi anni avrebbe sostituito quella umana. Il tutto ovviamente senza fare i conti con la realtà.

Ed è stata proprio la realtà ad aver rimesso tutto in discussione, obbligando tutti a riflettere e fare meno proclami prima di mettere la nostra vita e quella degli altri nelle mani di computer, radar e intelligenza artificiale.

Insomma, l'incidente mortale causato dall'auto a guida autonoma di Uber ha in qualche modo aperto gli occhi a chi dovrà gestire il futuro della mobilità. Un futuro che non può essere soltanto affidato alla tecnologia (tutt'altro che infallibile come si è dimostrato) ma che deve fare i conti anche con aspetti normativi che vanno dalle responsabilità individuali a quelle generali.

Negli Usa soltanto pochi giorni fa Waymo, una costola di Google, la stessa Uber e altre aziende avevano chiesto al Congresso di approvare una legge per spianare la strada all'utilizzo su larga scala di auto a guida autonoma.

«L'incidente è una prova chiara che non è ancora il caso», ha detto Bryan Reimer, esperto del Mit, aggiungendo: «Finché non capiremo meglio questi sistemi dobbiamo prenderci più tempo». Proprio così...

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**SPECIALE FORMAZIONE**  
**«L'ITALIA TECH È AVANTI**  
**E PUÒ DARE LAVORO**  
**SCUOLA E IMPRESE SI PARLINO»**con un intervento di **Vittorio Colao****16 & 17**

# CAMPIONI D'IMPRESA PUNTATE SUI GIOVANI

Vincerà la sfida digitale chi scommetterà sul capitale umano:  
l'intervento del ceo di Vodafone al compleanno de «L'Economia»

di **Vittorio Colao\***

**Le imprese che si digitalizzano meglio fanno due cose: aprono prima delle altre alle nuove skill e assumono**

*Pubblichiamo un'ampia sintesi dell'intervento del Ceo di Vodafone, Vittorio Colao, all'incontro con le imprese per il compleanno de «L'Economia», in Piazza Affari, venerdì 16 marzo.*

Oggi cercherò di condividere la mia esperienza e visione sulle tre variabili che sono e saranno a mio avviso sempre più la chiave per continuare a eccellere e vincere sui mercati mondiali: trasformazione digitale; brand e marketing; skills e competenze umane. (...)

## Le distanze

Nei prossimi 5 anni, quattro tecnologie accelereranno esponenzialmente in prestazioni e capacità e si rinforzeranno a vicenda: la banda larga, fissa con la fibra e mobile con il 4.5G e 5G. Passeremo da velocità in mega a velocità in giga e da latenze in decine di millisecondi a latenze di 2 o 3 millisecondi, e in qualche caso microsecondi. Questo vorrà praticamente dire che si può arrivare a eliminare completamente il concetto di distanza tra og-

getti, tra oggetti e clienti e tra clienti e tra aziende e pubblica amministrazione.

In Vodafone riteniamo che potremo di fatto annullare la distanza almeno sotto i 150-200 km e renderla ininfluente per molte applicazioni sotto i 300-400 km.

Già oggi molti dati sono depositati in cloud. (...) Introducendo il cosiddetto edge computing — capacità di calcolo portate ai margini delle reti in qualche caso sugli oggetti connessi — noi avvicineremo l'intelligenza e le capacità dell'azienda al cliente per sfruttare, assieme, le velocità e bassa latenza descritte prima senza un essere umano per gestire imprevisti, varianti o cambi di programma. In parallelo le soluzioni di machine learning e AI permettono sempre più all'azienda, ogni azienda, di analizzare i dati in cloud in maniera sempre più profonda e proporre azioni — industriali o commerciali — che altrimenti non sarebbero valutabili. (...)

Infine il progresso della robotica. A seconda dei settori, si vedono oggi robot e bot con payback tra i 7 mesi e i due anni. Noi stiamo introducendo Vodafone bot per gestire lavori ripetitivi e chatbot intelligenti per gestire le domande più semplici dei clienti. Nei casi migliori un bot fa 5/7 volte il volume di lavoro (senza errori).

## Economie di scala

È evidente che fibra/5G, edge computing e cloud, machine learning e robotica avranno progressivamente due

grandi effetti nei prossimi 5 anni : 1) Il cosiddetto Internet of Things diventa reale non solo per aziende altamente tecnologiche ma per tutti, perché i modelli di business avranno molti meno vincoli, verso il pay per use/service e la gestione commerciale personalizzata. (...) 2) Ci sarà una grande necessità di riautomazione per rendere le fabbriche e molti, se non tutti, i prodotti indipendentemente connessi con il cosiddetto Narrowband IoT o con 5G e, data la morte della distanza, anche connessi remotamente e con entità esterne. (...) Così non solo per innovare ma anche per produrre e distribuire efficacemente, la differenza tra esser grande e piccolo scompare, le economie di scala sono più attaccabili e i clienti più accessibili direttamente. Per chi è piccolo e ha idee e competenze questa è un'enorme opportunità, per chi è grande e di successo un monito sullo status quo.

## Brand e marketing

Oggi nel mondo del marketing si parla tanto di «Authenticity» e di «Brand with purpose». In Italia siamo tradizionalmente forti nei marchi. Made o



designed in Italy sono punti di forza da sempre. Ci sono però anche quei elementi di cambiamento portati dal digitale. (...)

Le aziende italiane, le medie e le piccole, hanno reputazione fortissima e una eccellente capacità di proiettare i propri brand. Non solo per il design e la creatività in alcuni settori, ma per l'attaccamento maniacale di molti imprenditori alla qualità dei loro prodotti e servizi e per l'energia che viene messa nelle relazioni commerciali. Authenticity vuol dire non fare compromessi sulla qualità, sul servizio, sul rapporto. Brand with purpose vuol dire farlo non solo per il profitto di breve ma per migliorare le condizioni di vita o di produzione di un cliente con un prodotto o servizio eccellente.

Queste sono le caratteristiche di ogni imprenditore o imprenditrice italiani, e di ogni azienda famigliare da noi. Come comunicarlo?

Il marketing digitale, e la relazione digitale post vendita con i clienti, divengono la perfetta cassa di risonanza per imprese di piccole e medie dimensioni. Bisogna però dotarsi di persone che sappiano come gestire marketing, vendita e post vendita online, integrando dati interni con informazioni terze, sperimentando in cicli molto più brevi sia lo sviluppo prodotto sia le campagne commerciali. Per questo serviranno sempre più persone che abbiano competenze miste: marketing e data science (la Bocconi del rettore Gianmario Verona ha appena lanciato proprio un corso di laurea in questa direzione e credo ci sia anche un biennio tecnologico-gestionale...), produzione/logistica e computer science. (...)

## Persone, competenze

(...) Le imprese che si digitalizzano meglio e più in fretta fanno due cose sul fronte delle persone: 1) Si aprono prima delle altre alle skill digitali. Offrono stage, esperienze di lavoro, si coinvolgono con scuole superiori, istituti tecnici e università per creare interesse e rapporti diretti. Aspettare di aver bisogno è troppo tardi per avere le persone giuste nel numero e nella qualità. 2) Assumono in pianta stabile e offrono percorsi di carriera. Sento spesso dire che le aziende preferiscono offrire contratti temporanei invece che assunzioni e che assumere viene

ancora visto come una decisione da ponderare molto. E che spesso vengono utilizzate competenze esterne, consulenti e fornitori, piuttosto che interne, così si ha l'impressione di saltare il periodo di formazione e di avere maggior impatto. In realtà, le aziende hanno bisogno di competenze digitali interne, in tutte le loro funzioni e di esporre tutti i dipendenti a giovani appena formati. (...)

## Dov'è l'Italia

Prima di concludere vorrei fare una riflessione su dov'è l'Italia rispetto a tutto ciò, come sistema e come mercato, e su come assorbire le trasformazioni digitali nella migliore maniera possibile per tutti i cittadini. Alcuni dati recenti positivi hanno fatto risalire la fiducia, anche se siamo francamente un po' al bicchiere mezzo pieno — se guardiamo ai trend — o mezzo vuoto, se facciamo confronti internazionali. Il Pil cresce dell'1,5%, come in UK, ma la Francia è al 2,2%, Spagna e Olanda al 2,8 e la Germania al 2,4%. Disoccupazione in calo su base annua, ma ancora alta disoccupazione giovanile, al 31,5%. Se guardiamo alle competenze della forza lavoro, però, solo il 29% della forza lavoro italiana ha competenze digitali, contro il 37% europeo medio. E la formazione lavorativa è meno della metà della Francia, quasi un quarto di quella svedese. Sul totale della popolazione siamo terzultimi in Europa, davanti a Bulgaria e Romania.

In questo contesto la trasformazione digitale porterà nuovi lavori e creerà nuove soluzioni: proprio qui a Milano stiamo avviando la più grande sperimentazione 5G, e si cominciano a vedere soluzioni innovative per gestire sanità, educazione, sicurezza, ambiente e spazi. Il mondo della logistica e dei trasporti pubblici e privati, quello del turismo e molti altri sono destinati ineluttabilmente a cambiare. E la pubblica amministrazione, se si doterà più sistematicamente delle competenze giuste come ha fatto il governo con il commissario per la digitalizzazione della Pa, potrà erogare maggiori servizi a minori costi e/o a più persone.

In un Paese che invecchia, ha vaste aree di popolazione e territorio mal servite dal pubblico, ma anche un'enorme ricchezza paesaggistica e

artistica, questa è la grande opportunità che la digitalizzazione presenta. Magari anche facendo leva su imprenditori sociali moderni, come i tanti di cui il «Corriere» ci parla con «Buone Notizie» al martedì, che non vogliono sussidi ma solo il riconoscimento economico i servizi e prodotti che danno alla comunità. Oggi tutto è misurabile oggettivamente anche grazie alle tecnologie. (...)

## Più istruzione

Personalmente sono convinto che le società che vinceranno la trasformazione al digitale, e prospereranno in termini di occupazione e di benessere, saranno quelle dove le risorse maggiori verranno dedicate all'istruzione dei cittadini e dei lavoratori, e a favorire gli imprenditori, come voi imprenditori sociali, che creano lavoro moderno e sostenibile. È progresso tecnologico e obiettivo non solo economico ma della intera società, come ha ricordato Papa Francesco a Genova nel 2017 — «dev'essere chiaro che l'obiettivo vero da raggiungere non è il “reddito per tutti”, ma il “lavoro per tutti”... (il lavoro) sarà diverso dal lavoro di ieri, ma dovrà essere lavoro, non pensione, ... (è una questione di dignità)».

In un paese in cui il potenziale industriale è quello straordinario che voi rappresentate, e quello culturale e ambientale è senza pari al mondo, la priorità che noi industriali dobbiamo chiedere a gran voce è il rilancio dell'istruzione e il potenziamento della formazione, a cui secondo me debbono essere dedicate prioritariamente le risorse pubbliche. I nostri grandi partner europei, gli asiatici, i cinesi hanno capito che il loro benessere dipenderà dall'istruzione digitale dei loro cittadini e stanno investendo, con beneficio dei loro sistemi industriali e sociali.

Alla ricetta per il successo digitale — iot/cloud/banda larga/machine learning più brand marketing più competenze — dobbiamo quindi aggiungere un ecosistema formativo di eccellenza, che dobbiamo chiedere — io direi esigere — dai policy makers, dagli amministratori in Italia e in Europa per rinforzare le aziende che il lavoro moderno e sostenibile lo creano.

In bocca al lupo a voi e alle vostre belle aziende.

\* Ceo Gruppo Vodafone

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Eventi** Vittorio Colao e Urbano Cairo



# Export, la Campania fa volare il fatturato di eBay

La regione è leader con 2,4 milioni di prodotti esportati, al Nord la Lombardia si è fermata a 1,7

Tra i virtuosi c'è la Puglia: Bari e Lecce nella top ten delle province dove ci sono più venditori

La general manager Susana Voces: «Siamo in crescita anche in altre aree del Sud»

di **Paola Cacace**

«**L**a Campania è leader dell'export su eBay con 2,4 milioni di oggetti esportati in tutto il mondo attraverso la piattaforma dal 2013 al 2017: per fare un confronto la Lombardia, al 2° posto, si è fermata a 1,7 milioni di articoli esportati nello stesso periodo». A commentare il primato campano è Susana Voces, general manager di eBay in Italia e Spagna. «Questo straordinario risultato è stato possibile grazie a una crescita dei volumi che negli ultimi 5 anni ha raggiunto l'87,4%, un dato quasi doppio rispetto alla performance media nazionale (+48%). Non è un caso quindi che la Campania sia la prima regione italiana per numero di venditori professionali eBay (16,8%) e per fatturato (27,2%)», aggiunge.

Secondo i dati del primo Barometro Export di eBay a completare la classifica delle regioni che esportano di più ci sono Emilia-Romagna, Lazio, e Puglia. «La Puglia - continua Voces - sta registrando una crescita significativa anche in termini di export. Non a caso, il 2017 ha visto per la prima volta negli ultimi 5 anni la regione entrare nella classifica delle regine dell'export su eBay, e città come Bari e Lecce sono tra le prime 10 province in Italia per numero di venditori. Inoltre la presenza di venditori eBay è buona anche in altre città del Sud».

A conferma di quanto l'export rappresenta una grande risorsa per l'economia italiana specie negli anni difficili della contrazione della domanda interna c'è una domanda estera online molto dinamica. «L'e-commerce offre la possibilità di fare impresa in modo nuovo e di

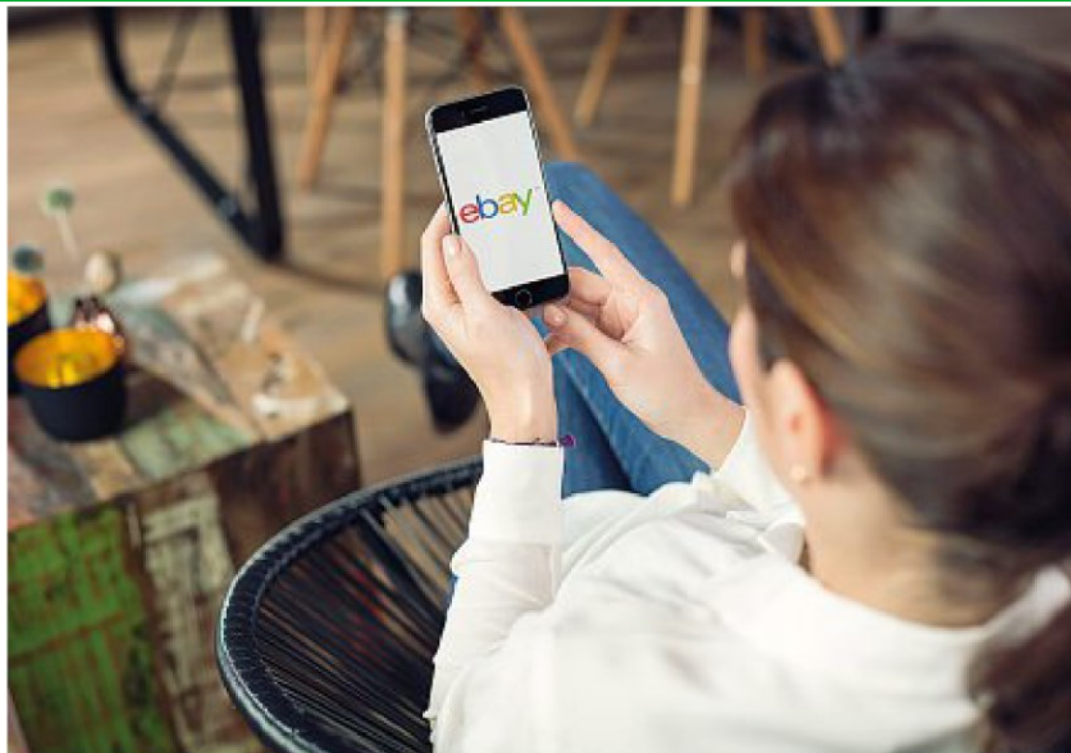
annullare le barriere geografiche, caratteristiche che fanno da volano per un nuovo tipo di imprenditorialità che al Sud trova terreno fertile. Inoltre avviare un'attività professionale su eBay è estremamente semplice ed economico. In pochi passi, eBay dà la possibilità ai suoi 35.000 venditori professionali italiani di accedere a un mercato di oltre 170 milioni di acquirenti attivi nel mondo, dove prodotti di eccellenza Made in Italy, di cui il sud Italia è ricco, sono estremamente apprezzati», prosegue la general manager di E-bay.

E se è vero che negli ultimi 5 anni sono molto cambiate le abitudini di acquisto in tutto il mondo e che questo ha avuto un impatto diretto anche sui flussi dell'export è interessante notare che tra i Paesi verso i quali gli italiani hanno esportato di più ci sono anche gli Usa che dal 2013 al 2017 hanno visto crescere i volumi di export di ben il 77%. «I prodotti più esportati dai venditori italiani - esclama Voces - si concentrano soprattutto sulle categorie di casa e bricolage, tecnologia, abbigliamento e accessori, collezionismo e ricambi auto e moto, un settore quest'ultimo che dal 2015 guida saldamente la classifica dei prodotti maggiormente esportati e che oggi registra una vendita ogni 5 secondi».

Così conclude: «Gli oggetti più venduti per ogni anno rispecchiano in gran parte queste categorie: dalle sneakers del 2013 agli smartphone nel 2017, passando per le capsule del caffè nel 2014, le console per videogiochi nel 2015 e le pistole spara vernice per auto nel 2016».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Il personaggio**

Susana Voces  
è la general manager  
di Ebay in Italia e Spagna  
che conta 170 milioni  
di acquirenti attivi  
in tutto il mondo

# “La nuova Airbnb sarà un vero tour operator”

PARLA MATTEO FRIGERIO, NUOVO AD DELLA FILIALE ITALIANA: “NON CI LIMITEREMO PIÙ AD INTERMEDIARE AFFITTI, OGGI GLI UTENTI VOGLIONO UNA ESPERIENZA DI VIAGGIO PIÙ COMPLETA E ARTICOLATA. E NOI GLIELA OFFRIREMO”

Cristina Nadotti

Roma

Meno tech company e più operatore turistico. Airbnb, che con il suo sistema di ospitalità privata ha rivoluzionato e messo in crisi il comparto alberghiero, ora punta ad ampliare l'offerta. Non più soltanto appartamenti, ma soprattutto esperienze compressive. In pratica, meno startup e più azienda consolidata nel settore viaggi. Per questa nuova strategia, Airbnb punta molto sull'Italia, dove oggi presenta il nuovo country manager. Al posto di Matteo Stifanelli, che dopo quattro anni si sposta all'estero, arriva Matteo Frigerio, 38 anni, oltre dieci anni di esperienza in grandi multinazionali del tech, tra le quali Yahoo e PayPal.

**Quale sarà la strategia in Italia per consolidare la vostra presenza come operatore turistico?**

«Il viaggio sta cambiando - risponde Frigerio - diventerà sempre più esperienziale e sempre più personalizzato. Entro il 2025, il 50% dei viaggiatori sarà rappresentato dai millennial, una generazione per la quale la personalizzazione è essenziale, basti pensare a come hanno cambiato le modalità di fruizione della Tv e dei mezzi di informazione. Cercheremo di intercettare questa nuova domanda anche in Italia, aprendo la piattaforma a categorie diverse, come, ad esempio, i boutique hotel a gestione familiare, concentrandoci sull'eccellenza dei nostri host. L'obiettivo è di fornire uno strumento facile e veloce per promuovere il turismo autentico in un Paese che ha le potenzialità per soddisfare qualsiasi tipo di viaggiatore. Puntiamo inoltre su partnership con le istituzioni, nel 2018 continueremo a sostenere il Mibact per l'anno del Cibo, come fatto nel 2017 per i Borghi, e ci impegneremo anche a sostegno di Palermo Capitale Europea della cultura».

**La tradizione e cultura italiana in che modo si avvantaggiano della “filosofia” Airbnb?**

«I 300 milioni di viaggiatori nel mondo che utilizzano Airbnb sono alla ricerca di esperienze di viaggio autentiche e i dati ci confermano che l'Italia è una delle destinazioni preferite. Airbnb vuole diventare una grande vetrina per i tantissimi piccoli imprenditori che offrono esperienze autentiche e di qualità altissima, penso all'enogastronomia e all'artigianato. Abbiamo appena chiuso un accordo con la Confederazione nazionale dell'artigianato e della piccola e media impresa per dare ai 40mila associati nel commercio e turismo un canale privilegiato per diventare host di esperienze su AirBnb, così da assicurarsi una nuova fonte di entrate».

**Questo nuovo corso non è in contrasto con lo spirito iniziale di AirBnb?**

«L'apertura a categorie nuove, l'introduzione di Airbnb Plus e la creazione di speciali collezioni per la famiglie o per il turismo d'affari vanno nella direzione di poter offrire un'esperienza di viaggio Airbnb a qualsiasi tipo di viaggiatore. Airbnb è sempre stata in evoluzione: abbiamo iniziato con i materassini ad aria per poi arrivare alle stanze private e agli interi appartamenti. Più di recente, case vacanza, bed and breakfast e boutique hotel hanno iniziato ad iscriversi spontaneamente alla piattaforma, crescendo in maniera organica del 520%. Il nostro obiettivo è sempre stato quello di offrire un'esperienza di viaggio unica, il che significa personale, dalle recensioni che leggiamo sulla piattaforma vediamo che tantissimi property manager o i proprietari di piccoli hotel si sono dimostrati assolutamente in grado di offrire queste esperienze».

**Airbnb è sempre più colosso turistico. Perché hanno scelto un nuovo country manager come lei, che ha una formazione prettamente tech?**

«L'innovazione resta uno dei cardini del piano strategico del turismo 2017-2022 e noi vogliamo essere un partner solido e credibile per l'innovazione del Paese, per far crescere il turismo in modo sostenibile. Ho lavorato molti anni all'estero in aziende tecnologiche che hanno fatto dell'innovazione dirompente la propria ragione di esistere. Penso a PayPal: quando sono arrivato in azienda faticavamo a far capire i benefici dei paga-

menti elettronici. Oggi è normale pagare il bollo auto e le multe online: lo Stato si è evoluto in questo senso. Sono rientrato in Italia proprio perché Airbnb può fare lo stesso e molto di più per il turismo, settore cruciale per la crescita del Paese. In più, non lo nego, dopo essere stato tanto all'estero Airbnb mi ha dato l'opportunità per tornare, misurandomi con un settore come il turismo, trainante per l'economia italiana».

**Tra i problemi che dovrà affrontare c'è il calo di fiducia verso le tech company, causato dallo scandalo Facebook. Crede ci saranno ripercussioni anche su aziende come la vostra?**

«La sicurezza delle informazioni sui nostri utenti è per noi di estrema importanza e stiamo seguendo con molta attenzione la vicenda di Facebook, ma al momento qualsiasi altro commento è prematuro».

**Qual è la sua posizione rispetto alla iniziativa Ue di introdurre una tassa al 3% sulle multinazionali tech?**

«Sicuramente è un tema di attualità, che seguiamo con grande attenzione, e non possiamo che guardare con favore a discussioni ampie in ambito europeo e Ocse. Personalmente però credo che il punto sia valutare l'impatto e il beneficio delle nuove tecnologie sul territorio. Airbnb in questo senso è molto diversa da altre aziende del settore: il 97% del guadagno dell'host rimane sul territorio».

**Avete notato differenze con l'introduzione della cedolare secca al 21% sugli affitti brevi?**

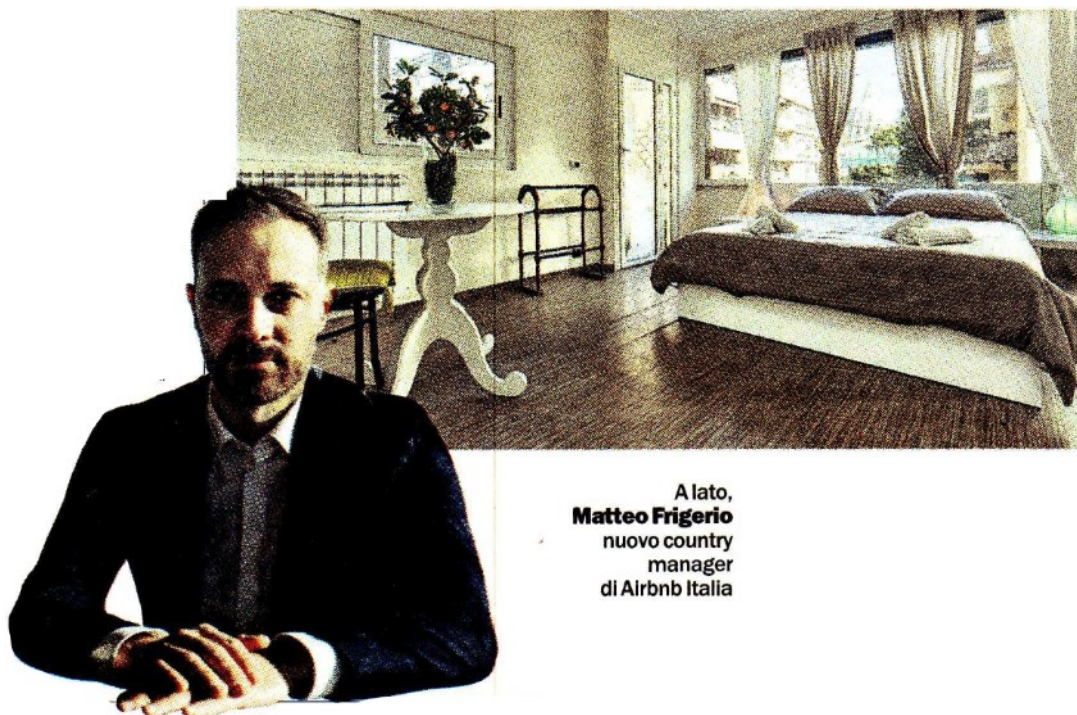
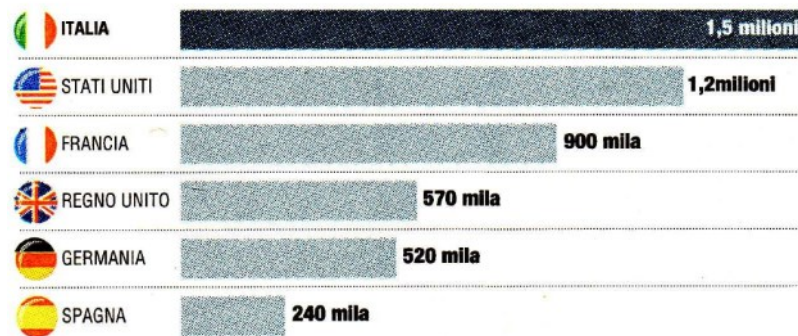
«L'applicazione della cedolare secca agli affitti brevi era già stata chiarita dall'Agenzia delle Entrate sin dal 2012. Il nostro primo obiettivo è tutelare e ascoltare la community. Il guadagno di un tipico host in Italia è di 2.300 euro all'anno: con un flusso di cassa molto limitato, è fonte di grande preoccupazione per gli host dover passare dal pagamento annuale delle tasse a una trattenuta immediata su ogni piccola transazione. Noi abbiamo proposto più volte una modifica della Legge Airbnb per innovare e incentivare i pagamenti tracciabili online: speriamo di poter affrontare presto questo argomento con il nuovo governo. Finora non siamo stati ascoltati, ma sicuramente sarà argomento di discussione con il nuovo esecutivo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## AIRBNB IN ITALIA

Paesi di provenienza degli ospiti, 2017



A lato,  
**Matteo Frigerio**  
nuovo country  
manager  
di Airbnb Italia

# Quarta rivoluzione industriale

## Dalla cioccolata agli pneumatici i robot sono entrati in fabbrica

**Andrea Telara**  
 ■ MILANO

**D**OLCIUMI, pasta alimentare, prodotti agricoli, automobili e pneumatici. Chi pensa che le tecnologie dell'Industria 4.0 siano confinate soltanto al settore della meccanica, si sbaglia di grosso.

In tutta Italia ci sono imprese dei più svariati comparti produttivi che stanno investendo da tempo in quelle tecnologie e applicazioni che, secondo molti esperti di economia e teoria aziendale, stanno trasformando profondamente il mondo produttivo e dando vita a alla quarta rivoluzione industriale.

Tra le aziende che si sono mosse su questo fronte c'è per esempio un grande nome del *made in Italy* come Barilla, che lo scorso anno ha investito 50 milioni di euro per potenziare il suo stabilimento di Rubbiano, in provincia di Parma, il più grande in Europa per la produzione di sughi.

«Ci saranno impianti e tecnologie innovative, robotizzate e digitalizzate, in linea con le logiche dell'Industria 4.0», ha dichiarato Carlo Carteri, responsabile degli stabilimenti pasta e sughi in Europa di Barilla, mentre presentava la nuova struttura.

**ANCHE IL SETTORE** alimentare, dunque, sta cavalcando l'onda lunga della quarta rivoluzione industriale. Spesso, le innovazioni più significative si trovano nelle aziende di medie dimensioni. È il caso della Icarn di Orsenigo (Como),

impresa dolciaria che produce più di 350 tipi di cioccolata.

Per tracciare le materie prime, gestire la filiera produttiva e controllare lo stato dei macchinari, l'azienda ha creato un sistema rigoroso basato su una rete di sensori e *meter* distribuiti su tutti i suoi impianti che aiutano a prevedere i guasti e a tracciare i lotti.

Si tratta di un'applicazione avanzata dell'*internet of things* (l'Internet delle cose), una delle tecnologie che stanno proprio alla base della rivoluzione dell'Industria 4.0 e che permette di collegare al web e mettere in rete anche oggetti reali che ci accompagnano nella vita quotidiana, dalle automobili ai macchinari delle fabbriche.

**SPOSTANDOSI** in altri settori, però, ci sono ulteriori esempi importanti di come le tecnologie digitali stiano permeando il *made in Italy*. Un altro grande nome dell'industria tricolore come Pirelli, per esempio, sta lavorando da tempo attorno al progetto della Next Mirs, un prototipo di fabbrica del futuro in cui i dipendenti lavorano al fianco dei robot e interagiscono con loro.

Il gruppo guidato da Marco Tronchetti Provera punta molto anche sulla figura degli operai digitali, che usano mani e testa ma anche applicazioni e dispositivi avanzati come la realtà virtuale e visori 3D, per dialogare coi macchinari mentre lavorano o per seguire percorsi di formazione professionale, in una stanza equipaggiata con un grande schermo e con parti di fabbrica in movimento che simulano

il lavoro di uno stabilimento.

**PERSINO** negli ospedali e nelle aziende sanitarie la quarta rivoluzione industriale sta lasciando il segno. Uno dei casi di studio presi in esame qualche anno fa dal Politecnico di Milano è stato quello dell'ospedale di Bergamo dove opera un sistema di trasporto del materiale sanitario tra i vari reparti su carrelli-robot, che hanno permesso di ottenere una maggiore puntualità ed efficienza nelle consegne. Al Policlinico universitario Sant'Orsola Malpighi di Bologna, invece, navigatori, simulatori e stampanti 3D sono di ausilio per preparare i delicati interventi di chirurgia maxillo-facciale. Infine, tempo fa a Udine fu acquistato un robot-chirurgo da 2 milioni di euro: il più evoluto sistema per la chirurgia micro-invasiva. L'industria 4.0, insomma, è arrivata anche tra i camici bianchi.



Tra 20 anni anche l'Africa sarà hi-tech

Entro i prossimi 20 anni l'Africa sarà investita dalla rivoluzione digitale. Lo dice un rapporto dell'Overseas Development Institute (Odi): usare i robot al posto dei lavoratori africani sarà tanto economico quanto lo è oggi negli Stati Uniti





**UN CAMBIO  
DI  
PROSPETTIVA**

**La classe operaia nell'Industria 4.0 è sempre più robotica: alla Pirelli, ad esempio, si lavora da tempo sul progetto della Next Mirs; in campo alimentare le aziende hi-tech si moltiplicano**

## VIAGGIO A ZUCKTOWN

La città ideale  
immaginata  
da Facebook

Francesco Semprini A PAGINA 17

# Il mondo perfetto di Zucktown Così Facebook disegna la città ideale

## In California il fondatore rilancia il progetto di edilizia sostenibile

### La storia

FRANCESCO SEMPRINI  
SAN FRANCISCO

**D**uecentoquarantamila metri quadrati di edilizia ecosostenibile, a misura d'uomo e con un elevato quoziente tecnologico, incastonata nel cuore "popolare" della Silicon Valley: nome in codice Zucktown. Travolta dalla tempesta del Datagate, Facebook tenta il recupero di popolarità rilanciando il progetto meno cyber che la sua storia annoveri. Ovvero la realizzazione di una città in mattoni e cemento, con tanto di negozi, piazze, centri ricreativi e abitazioni a prezzi accessibili. Si chiamerà Willow Village e il suo sviluppo è affidato a John Tenanes, direttore delle attività immobiliari.

«Vogliamo trovare equilibrio e armonia tra la nostra crescita e le esigenze della comunità», spiega l'alto dirigente di Menlo Park. In poco più di dieci anni Facebook ha messo in piedi una realtà virtuale in grado di connettere circa due miliardi di persone. Ora il social media vuole costruire una comunità vera, una di quelle che non si guarda solo attraverso lo schermo e con cui si interagisce con una tastiera, ma dove si può camminare, mangiare, dormire e lavorare.

Ospiterà uffici per migliaia di programmatori e altri dipendenti della società fondata da Mark Zuckerberg, ma non è

questo che eccita Tenanes. «Ci saranno case, la via dello shopping, alimentari, farmacia, palestra e centro culturale», dice il top manager. Partiamo dalla zona designata: Zucktown sorgerà tra Belle Haven, frazione di Menlo Park sede del quartier generale Facebook, e East Palo alto. Parliamo quindi di una nervatura di Silicon Valley ad alta intensità ispanica, comunità popolare del distretto tecnologico a stelle e strisce.

Il progetto contempla la realizzazione di 1.500 appartamenti, di cui 225 saranno assegnati a un prezzo inferiore a quello di mercato. Attenzione però, perché l'offerta speciale non è rivolta ai dipendenti della società, che già possono contare su un bonus di almeno 10 mila dollari se scelgono di vivere vicino al posto di lavoro. Uno slancio di solidarietà quello di Facebook verso le componenti più deboli della comunità locale, sempre più in difficoltà anche per l'aumento medio che le abitazioni della «valle del silicio» hanno registrato con il boom dell'hi-tech.

I cittadini di Willow potranno godere anche di 32 mila metri quadrati di verde, tra parchi e giardini, piazze, una pista ciclabile e Facebook vuole anche riattivare la vecchia ferrovia che percorre tutta la proprietà. A breve sarà completato un ponte pedonale sopraelevato alla superstrada che congiunge al sentiero che perimetra la baia di San Francisco, un percorso per ciclisti e amanti della natura. Un progetto ambizioso col quale la società tenta il rilancio di immagine puntando sul sociale ancor prima del social.

L'obiettivo è recuperare la dimensione umana offuscata dallo scandalo della violazione dei profili degli utenti venduti a Cambridge Analytica per farne cavie da esperimenti politici. Ecco allora che nell'era del 4.0, o addirittura del 5.0, Facebook rilancia sull'1.0 la madre di tutte le dimensioni quella a misura d'uomo. Ispirandosi al passato: al villaggio tessile di Lowell in Massachusetts realizzato nel 1846 o alla città dell'acciaio di Gary in Indiana. Esempi mutuati in Cina, dove negli anni Sessanta, mentre le "città a tema" americane conoscevano l'inizio del declino della manifattura, veniva inaugurata Zhengzhou, remota città che ospita oggi 350 mila lavoratori delle fabbriche dell'iPhone. Le città a tema sono il leitmotiv di Silicon Valley: Google progetta un centro con 5 mila case chiamato Alphabet City, Apple ha stanziato 6 milioni di dollari per l'emergenza abitativa. Un ultimo aspetto sul nome: a Facebookville si è preferito Zucktown. Scelta azzeccata? «Se il nome di Facebook rimarrà infangato dal datagate - dice il New York Times - Zucktown conoscerà la decadenza ancor prima di essere completata».

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI



## 1500

**nuove case**

sono contemplate nel progetto di Willow Village, di cui 225 a prezzo più basso

**Le altre città a tema**

Google progetta Alphabet City, mentre Apple ha stanziato 6 milioni per l'emergenza abitativa

## 5300

**parcheggi**

sono previsti a Zucktown, oltre a percorsi ciclabili e il ripristino della vecchia ferrovia

## 240 mila

**metri quadrati**

è l'area che occuperà la nuova città con centri ricreativi e case a prezzi accessibili

## WiFi gratis, ci sono i fondi Ue

**RISORSE** Sarà pubblicato a metà maggio il bando della Commissione europea per il finanziamento di punti di accesso a Internet senza fili gratuiti negli spazi pubblici. Bruxelles ha già inaugurato il portale WiFi4EU, su cui i comuni di tutta Europa possono registrarsi in vista del bando che metterà in palio mille buoni da 15 mila euro ciascuno.

I finanziamenti potranno essere utilizzati per installare punti di accesso WiFi gratuiti, senza pubblicità e senza raccolta di dati personali, in centri di aggregazione pubblica come biblioteche, musei, parchi pubblici e piazze, mentre i costi di manutenzione della rete saranno a carico dei comuni. Ciascun Paese UE riceverà almeno 15 buoni. Altri due bandi WiFi4EU saranno pubblicati nei prossimi due anni.

# BOLLORÉ SI BLINDA MA TIM È A UN BIVIO

**Fabio Bogo**

**N**on c'è pace per Tim. La più sfortunata delle privatizzazioni lanciate dai governi della prima Repubblica è ritornata alla ribalta della cronaca per l'ennesimo scontro di potere. Stavolta è il Fondo Elliott ad affacciarsi nell'azionariato ed alzare la voce chiedendo di contare e cambiare la rotta della compagnia, affidata dai francesi di Vivendi al timoniere Amos Genish. Il fondo Elliott ha fama di sfascia-equilibri, ma ha trovato un terreno particolarmente fertile in una società che ha troppi fronti aperti contemporaneamente: la vertenza giudiziaria con Mediaset su Premium, con una richiesta di danni miliardaria; il braccio di ferro sul fronte della difesa e della sicurezza con il governo che brandisce la spada del golden power; i dissidi interni nel cda, con Assogestioni particolarmente combattiva nel circoscrivere il superpotere della truppa insediata da Vincent Bolloré. Il raider francese ha risposto all'assedio con una mossa spregiudicata: ha fatto dimettere la maggioranza dei consiglieri, compresi quelli indipendenti, e di fatto ha temporaneamente paralizzato Elliott fino all'assemblea di maggio. Tempo guadagnato sulla futura governance. Ma quello che serve è usarla per definire la vera posta in palio, che è la banda ultra larga. Perché è qui che si consumerà la battaglia finale per la

sopravvivenza di Tim. Genish nei giorni precedenti il cda della discordia con gli americani è stato netto: procede il progetto di societizzare la rete, e si discute sulla possibilità di aprirla a nuovi soci. Una finestra, se non proprio una porta, aperta per l'ingresso di Open Fiber, il concorrente voluto dal governo Renzi per accelerare la digitalizzazione del Paese. Restando in attesa di capire le intenzioni del nuovo inquilino di Palazzo Chigi: due reti in concorrenza o una sola? Tim litiga e temporeggia, ma intanto i mercati si chiedono: quanto vale in realtà la rete di Tim? Almeno 15 miliardi, secondo le valutazioni di Mediobanca, quasi il doppio secondo la società, in un'audizione di un anno fa. Ma nel complesso scenario che si va profilando non va sottovalutata la sanzione comminata a Tim dall'Antitrust due settimane fa: 4,8 milioni per aver fatto pubblicità ingannevole sulla fibra ottica, con un'offerta di connettività ai clienti tramite "l'utilizzo prevalente della tecnologia FTTC (fibra fino alla cabina, poi il rame fino a casa) rispetto a quella FTTH (fibra direttamente a casa)". Era rame, non fibra, in sostanza. E se volevi la fibra dovevi pagare di più. Bolloré ha guadagnato per sé un mese e mezzo, nella battaglia con Elliott. Ma dovrà pensare anche agli altri azionisti. Che chiedono più investimenti per la fibra e più redditività. E meno lotte di potere.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Monta, smonta e rimonta: tra il 2005 e 2016 il gruppo ha pagato consulenze e professionisti per 4,75 miliardi  
Più 852 milioni di commissioni alle istituzioni finanziarie  
E i passaggi di mano dopo la privatizzazione, dagli Agnelli a Vivendi, raccontano una storia sulle virtù e i difetti del Paese

# LA GUERRA DEI 20 ANNI SPECCHIO (SPIETATO) DI UNA NAZIONE

**Il debito dopo l'Opa sale di oltre 20 mila miliardi di lire. Oggi è a 25 miliardi di euro, una volta e mezzo i ricavi**  
di **Ferruccio de Bortoli**

**Q**uella di Telecom non è solo una tormentata storia industriale e finanziaria. È molto di più, è una perfetta metafora del Paese. Nel bene: l'intuizione imprenditoriale pubblica delle origini, l'espansione all'estero, l'innovazione nel mobile e nella fibra ottica, eccellenze e competenze in ordine sparso. E soprattutto nel male: l'illusione che un debito elevato possa essere facilmente ripagato senza penalizzare gli investimenti, l'ingerenza del potere pubblico e dei partiti forse più insidiosa dopo la privatizzazione, una prateria aperta alle scorrerie di ogni genere di cordata, una governance ancora oggi modesta, le porte spalancate agli stranieri. Del resto, quella che fu considerata nel 1997 come la «madre di tutte le privatizzazioni», rappresentò il prezzo pagato dal Paese, con l'accordo Andreatta-Van Miert, per entrare nell'Unione monetaria. Una privatizzazione imposta dall'elevato debito pubblico che trovò il capitalismo italiano privo di capitali ma non di appetiti.

## Nocciolini e capitani

Il gruppo Agnelli entrò nel cosiddetto «nocciolino» iniziale di azionisti di riferimento (6 per cento) con una quota irrisoria, sbagliando anche a scegliere il presidente: Gian Mario Rossignolo definito da Fabiano Fabiani, amministratore delegato di Finmeccanica, un «estraneo al business». Il primo di una lunga serie. La debolezza dei grandi gruppi lasciò spazio alle avventure. Eminentemente speculative come quella della cordata dei cosiddetti «capitani coraggiosi» guidati da Roberto Colaninno con qualche stagione, troppo breve, di tentativi industriali. Un'operazione di mercato, quella dei «capitani coraggiosi», da centomila miliardi di lire. Un'offerta pubblica, sostenuta da Mediobanca e dal centrosinistra di governo ansioso di apparire aperto e liberale, che però caricava fatalmente il gruppo di un debito gigantesco. Questa volta privato e non più pubblico, e difficilmente comprimibile, al servizio del quale Telecom, oggi Tim, si è via via rimpicciolita, vendendo pezzi pregiati e trasformandosi, nei rapporti



con i concorrenti, da cacciatore in preda. Con una catena di controllo troppo lunga, causa di fragilità proprietaria e di costi supplementari.

## Da Tronchetti a Vivendi

Gli scalatori venderono poi a Pirelli e Benetton nel 2001, alla vigilia dell'11 Settembre, e se ne uscirono con una lauta plusvalenza. La gestione Tronchetti fu sfortunata nei tempi ma improntata a un progetto industriale, a un'idea di media company. Non mancarono mosse discutibili (come l'acquisto delle cosiddette minorities in contanti per 15 miliardi e la fusione con Tim). Telecom fu osteggiata dal governo Prodi, ma il debito, seppure di poco, scese. La verità di Tronchetti su

quel periodo così sofferto — che costò agli azionisti Pirelli due miliardi («Un errore, può capitare» disse Gilberto Benetton) — è contenuta nel libro di Carlo Bellavite Pellegrini (Il Mulino 2015). Altre analisi sono fortemente critiche sulla sindrome di Telecom, che compra e mangia se stessa, a sostegno di azionisti che in quegli anni, specie nella gestione Tronchetti, si sarebbe ampliata. E si arriva, con la ritirata di Mediobanca e Generali nel 2013, all'ingresso della spagnola Telefonica, e poi all'irruzione della francese Vivendi, oggi insidiata dal fondo attivista Elliott.

Fino al bilancio del 2000 i conti erano in lire. Nel '98 Telecom aveva un fatturato di 48 mila miliardi di lire, un Ebitda del 47,2 per cento e un debito di quasi 16 mila miliardi di lire che sarebbe balzato, dopo l'Opa dei record a circa 37 mila nel 2000. Il debito netto avrebbe poi sfiorato, nel suo massimo, i 40 miliardi di euro nel 2005 per poi scendere gradualmente, nel 2017, a 25 miliardi, con un Ebitda del 39,3 per cento e ricavi per quasi 20 miliardi. Nel '98 il debito era meno di un terzo del fatturato. Oggi è quasi una volta e mezzo. La Telecom pubblica si espanse in Brasile, Argentina, Turchia e in altri Paesi. Oggi è soltanto Italia e Brasile.

## Una fibra forte

L'ex monopolista ha dovuto ovviamente lasciare spazio a una concorrenza agguerrita della quale il consumatore si è avvantaggiato. Nel fisso la quota dell'incumbent era nel 2010 ancora del 72 per cento, oggi è al 54. Nel mobile Tim ha il 30,7 per cento del mercato,

Vodafone il 30,3. Il gruppo nato con la fusione tra Wind e Tre è al 35 per cento. Un mercato estremamente competitivo nel quale è annunciato l'arrivo in estate dell'operatore low cost francese Iliad. E dunque i margini tendono a comprimersi per tutti. Ma nella fibra Telecom è ancora di gran lunga il primo operatore e nell'Internet veloce cresce a ritmi superiori alla concorrenza.

Il futuro assetto del gruppo è legato anche alla disponibilità espressa dall'attuale amministratore delegato Amos Genish, di separare la rete. L'effetto sul patrimonio varierà a seconda della scelta della struttura finanziaria nel quadro regolatorio italiano ed europeo. Una scissione e una successiva quotazione in Borsa della rete sul modello Inwit, la società che raggruppa le torri di trasmissione, potrebbe essere una soluzione percorribile, visto anche l'interesse a investire nel settore dei fondi strutturali stranieri. Un'ipotesi in tal senso è contenuta in uno studio di Mediobanca Securities. Il tema del futuro proprietario della rete coinvolge anche il destino incerto di Open Fiber, creata da Enel, su pressione del governo, per favorire connessioni più veloci e avanzate.

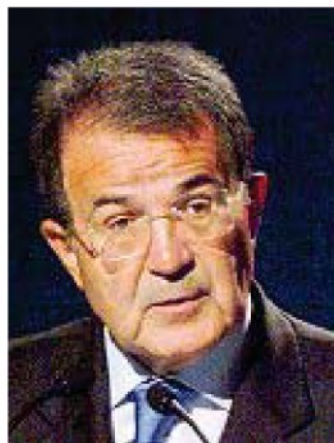
## Cornucopia per tanti (non tutti)

Investire in Telecom è stato conveniente in tutti questi anni? Se guardiamo alla quotazione al momento della privatizzazione, equivalente in lire a 5,67 euro, e la confrontiamo, seppur grossolanamente, con quella attuale intorno a 0,8 (il minimo è stato di 47 centesimi nel 2013) la risposta non può che essere negativa. Ne sono usciti, al contrario, molto bene, i troppi manager, scelti a volte con criteri discutibili. Negli ultimi cinque anni si sono succeduti quattro amministratori delegati mentre la durata media di un capo azienda nel settore in Europa è di 5-6 anni. Flavio Cattaneo, che aveva fatto risalire la redditività, è stato congedato dopo 15 mesi con 25 milioni di euro. Non possono lamentarsi nemmeno le banche d'affari e la schiera infinita di consulenti a vario titolo. Per loro Telecom ha rappresentato una splendida cornucopia. Monta, smonta, rimonta. Se sommiamo i costi delle consulenze e delle prestazioni professionali, estratti dai bilanci consolidati Tim/Telecom dal 2005 al 2016, arriviamo alla cifra di 4 miliardi 751 milioni. Erano 530 milioni nel 2005, sono scesi a 186 nel 2016. Per quanto riguarda l'andamento delle commissioni finanziarie passive, nel medesimo periodo, sempre dai dati consolidati, tocchiamo 852 milioni. Ora si apre un nuovo capitolo di una vicenda nella quale ritroviamo mischiati a casaccio virtù e difetti del Paese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**E****1997****● La vicenda**

Si attende l'assemblea del 4 maggio prossimo per capire quale sarà la sorte di Tim. L'ex Telecom Italia della quale Vivendi ha il 23,94% ha visto dimettersi la scorsa settimana dal consiglio tutti i rappresentanti del socio francese, a partire dal presidente Arnaud de Puyfontaine. Una mossa per arginare il fondo americano Elliott, azionista al 5% di Tim (e socio in Italia anche di aziende come Ansaldo Sts) che ha chiesto la revoca di sei consiglieri. Le deleghe affidate a Giuseppe Recchi su sicurezza e Sparkle sono andate a Franco Bernabé.

**La privatizzazione**

È la madre di tutte le privatizzazioni: il primo governo Prodi (foto) mette sul mercato il 35,26% per 26 mila miliardi di lire. Presidente Gian Mario Rossignolo, ceo Franco Bernabé

**1999****2001-05****2013-16****L'Opa**

In febbraio l'Olivetti di Roberto Colaninno (foto) lancia un'Opa da 61 mila miliardi di lire. Avrà il 51,02%. Il Tesoro non la ferma. Per il premier D'Alema sono «capitani coraggiosi»

**Da Olimpia a Telco**

Colaninno passa la mano a Olimpia (Benetton, Intesa, Pirelli, Unicredit). Presidente Tronchetti Provera (foto). Lascia dopo l'Opa su Tim e il controllo a Telco (Telefonica e soci italiani)

**Dagli spagnoli ai francesi**

Telefonica rileva il controllo di Telco, disimpegnando i soci italiani. Vivendi di Vincent Bolloré (foto) diventa il primo azionista e sale fino a circa il 25%