

Rassegna del 27/05/2019

Repubblica Affari&Finanza	10	Ecco l'Italia che cresce come la Silicon Valley - Digitale, le 21 imprese italiane che vanno a ritmi da Silicon Valley	Piana Luca	1
Messaggero	27	Pagare con WhatsApp: la rivoluzione alle porte	Malfetano Francesco	4
L'Economia del Corriere della Sera	30	Eresie digitali - Whatsapp, il software, spia e la priorità di Zuckerberg	Segantini Edoardo	6
La Verita'	10	Addio contante? Attenti alla grande truffa	Grizzuti Antonio	7
La Verita'	10	Intervista - «Attenzione: la moneta elettronica minaccia i diritti delle persone»	A.Griz.	9
Repubblica Affari&Finanza	1	Banche, rivoluzione digitale - Bce, patrimonio e attacco hi-tech le banche nella morsa della Rete	Greco Andrea	10
L'Economia del Corriere della Sera	43	Banche e assicurazioni: 4 personaggi in cerca di qualità	Sottocornola Fabio	14
Repubblica Affari&Finanza	45	Rapporti E-commerce - Al via il Forum della svolta	Frojo Marco	16
Repubblica Affari&Finanza	44	L'analisi - Rapporti E-commerce - "L'Italia non corre, serve uno sprint su hi-tech, export e competenze"	Frollà Andrea	18
Repubblica Affari&Finanza	47	Rapporti E-commerce - Export, lo scatto c'è ma non basta	Di Palma Sibilla	21
Repubblica Affari&Finanza	49	Rapporti E-Commerce - Piattaforme, l'offerta si allarga	V.d.c.	23
Repubblica Affari&Finanza	50	Rapporti E-commerce - Gli affari viaggiano verso i 5 mila miliardi	a.fr.	24
Repubblica Affari&Finanza	46	Rapporti E-commerce - Tecnologia, la rivoluzione sta in un mix	Dell'Olio Luigi	26
L'Economia del Corriere della Sera	43	Al cliente bisogna offrire una «Wow Experience»	F.So.	28
Repubblica Affari&Finanza	48	Rapporti E-commerce - Seduzione personalizzata con le soluzioni cucite dai robot	...	29
Repubblica Affari&Finanza	51	Rapporti E-commerce - Ora il cliente detta legge e il marketing si riorganizza	a.fr.	31
Repubblica Affari&Finanza	49	Rapporti E-Commerce - Compratori ombra in crescita le regole si stanno adeguando	A.fr.	33
L'Economia del Corriere della Sera	49	Automazione. Alla grande parata dei robot	Del Barba Massimiliano	34
Repubblica Affari&Finanza	54	Rapporti Innovazione - Per i sistemi di visione l'Italia al top	Frojo Marco	37
Repubblica	29	Il matrimonio del secolo per trattare alla pari con il gigante Google	Griseri Paolo	38
L'Economia del Corriere della Sera	24	Intervista a Kent Walker - Privacy e sicurezza la (difficile) promessa di Big G	Pennisi Martina	39
L'Economia del Corriere del Mezzogiorno	6	Non è più tempo (solo) di città intelligenti	Dinetti Antonio	41
L'Economia del Corriere della Sera	25	Metti il genoma nello smartphone	Manca Daniele - Viola Roberto	42
Repubblica Affari&Finanza	7	Affari in piazza - Agcom, con Busia alla Privacy strada spianata per Zencovich	Carli Stefano	44
L'Economia del Corriere della Sera	2	Collette in rete le piccole aziende crescono meglio ma i diritti dei soci? - Piccole aziende la rete vi fa grandi ma i diritti dei soci?	De Bortoli Ferruccio	45
Repubblica Affari&Finanza	29	Multimedia - Sei mesi per trovare 100 nuovi future makers	I.m.s.	48
L'Economia del Corriere della Sera TrovoLavoro	28	La fabbrica 4.0? A Parma entra (anche) nella scuola	Cimpanelli Giulia	50
Repubblica Affari&Finanza	53	Rapporti Innovazione - Con il 5G la rivoluzione è globale	Frollà Andrea	52
L'Economia del Corriere della Sera	21	Le reti di Gubitosi I piani sul 5G, Open Fiber in agosto	De Rosa Federico	54
L'Economia del Corriere della Sera	20	Intervista a Benedetto Levi - Iliad, un anno dopo ancora guerra dei prezzi e parte la sfida sul fisso	Zanini Maria_Elena	56
L'Economia del Corriere della Sera	23	Mister Huawei: chi è il soldato che Trump vuole fermare - Mister Huawei l'ingegnere soldato di nuovo in trincea	Santevecchi Guido	58

La classifica

Ecco l'Italia che cresce come la Silicon Valley

LUCA PIANA → pagina 10

Digitale, le 21 imprese italiane che vanno a ritmi da Silicon Valley

LUCA PIANA, MILANO

Una ricerca realizzata da Infocamere ha identificato le aziende attive nell'informatica e nelle tecnologie capaci nell'ultimo triennio di aumentare i ricavi o gli addetti di almeno il 20% l'anno. Ecco le loro storie, dai videogames della Milestone ai campus di H-Farm

200

PERSONE

Gli addetti della Milestone, che produce il gioco MotoGP per tutte le piattaforme

42

MILIONI DI EURO

I ricavi 2018 della Teoresi di Torino, che lavora sugli algoritmi per l'auto a guida autonoma

Uno si immagina che MotoGP, super popolare gioco per Playstation, Xbox e così via, nasca in California o in Giappone. Invece no. Lo progetta, pubblica e distribuisce nel mondo attraverso una rete di partner un'azienda di Milano che si chiama Milestone, nata negli anni Novanta grazie a un gruppo di appassionati programmatori.

Oggi Milestone è guidata dalla titolare, Luisa Bixio, dà lavoro a 200 persone tra ingegneri informatici, grafici e designer. A inizio giugno lancerà sul mercato l'edizione 2019, il primo videogame al mondo in cui i rivali elettronici dei giocatori hanno letteralmente imparato a guidare grazie a un sistema di intelligenza artificiale basato su reti neurali, arrivando a simulare i comportamenti dei piloti professionisti. «Ci crediamo molto, ci abbiamo lavorato più di due anni e rappresenta un bel salto in avanti», dice Luisa Bixio.

Milestone è una delle aziende informatiche con i più alti tassi di crescita d'Italia. Fa parte di un pacchetto di imprese individuate da Infocamere, la società delle Camere di Commercio per l'innovazione digitale, applicando a tutte le imprese del settore un doppio criterio di selezione. Lavorando sui propri database, che raccolgono i bilanci delle aziende italiane e le co-

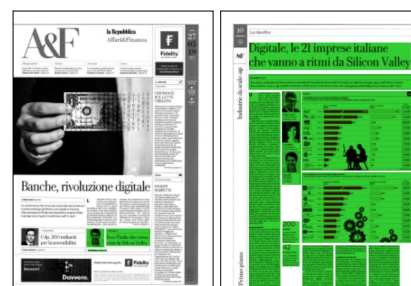
municazioni trimestrali dell'Inps sugli addetti di ognuna di esse, Infocamere ha compilato due classifiche. La prima raccoglie le aziende che nell'ultimo triennio hanno aumentato gli addetti di almeno il 20 per cento ogni dodici mesi; la seconda quelle che hanno tenuto il medesimo ritmo nell'incremento del giro d'affari. Avvertenza: i risultati che si trovano in pagina sono leggermente disallineati a livello temporale. I ricavi sono tratti dai bilanci annuali 2017, perché spesso quelli del 2018 mancano ancora; le comunicazioni dell'Inps sono invece più aggiornate e arrivano al settembre 2018.

RICAVI DA MOTOGP

I criteri sono quelli che identificano le aziende dette scale-up, ad altissima crescita. Hanno passato la selezione 11 imprese per gli addetti, e 10 per il giro d'affari. Alcune sono le filiali italiane delle multinazionali, altre aziende ancora piccole, per le quali la fase più difficile dello sviluppo inizia forse ora. Ma i casi interessanti restano numerosi, perché la crescita mostrata nel triennio ha già condotto alcune imprese a risultati importanti, ora in ulteriore miglioramento. Con i suoi videogames Milestone è infatti cresciuta anche nel 2018, raggiungendo i 40 milioni, dai 33 milioni fotografati nel 2017 da Infocamere. Lo stesso si può dire per Amilon,

un'azienda partita vendendo carte regalo digitali nel 2000 che ora fa servizi di marketing per la fidelizzazione dei clienti. Lavora per i supermercati, le banche, i marchi più conosciuti della distribuzione: «Stiamo investendo moltissimo in tecnologia per la creazione di piattaforme di marketing digitale e di loyalty sempre più diversificate, che oggi non si rivolgono soltanto ai clienti ma anche, ad esempio, ai dipendenti delle aziende», racconta uno dei fondatori, Fabio Regazzoni, spiegando come il giro d'affari del gruppo sia arrivato nel 2018 a 85 milioni, dai 32 del 2017.

Un dato che emerge con chiarezza è il boom che stanno vivendo le aziende che si occupano della trasformazione digitale dell'industria. Al vertice di chi ha più aumentato il numero dei lavoratori c'è la trentina Gpi, capofila di un gruppo da 4.300 addetti complessivi e 203 milioni di ricavi quotato in Borsa specializzato nei sistemi ge-



stionali degli ospedali.

LA LEZIONE DI BLOCKBUSTER

Anche Italtware, che realizza servizi di Information Technology ed è la più grande fra le aziende entrate nella classifica dei ricavi, è già approdata in Borsa, visto che è confluita nel gruppo Digital Value quotatosi a Piazza Affari nel 2018 attraverso una spac di Electa Ventures.

Non basta: senza interruzione è la crescita della società di consulenza Bip, che aiuta le grandi imprese a riorganizzare i processi per utilizzare al meglio le nuove tecnologie. Anche Bip è al centro di un gruppo più grande rispetto ai dati della capogruppo rilevati da Infocamere, e conta ormai 2.400 persone circa. Ha studiato il modello di funzionamento di uno dei principali servizi di car sharing e realizza una app che aiuterà i dipendenti di Ubi Banca ad accedere alle informazioni necessarie in azienda, a programmare i percorsi formativi, a stimolare la generazione di nuove idee: «Perché nelle classifiche ci sono tante aziende che si occupano di trasformazione digitale? Pensi a cos'è accaduto agli store Blockbuster, dove si affittavano Dvd. Quando è arrivato lo streaming, è finita fuori gioco. La trasformazione in corso è tale che per

non scomparire le aziende devono digitalizzarsi. E per farlo hanno bisogno di ingegneri, programmatori e consulenti», dice Fabio Troiani, amministratore delegato e uno dei fondatori di Bip.

LA FUTURA NEW ENTRY

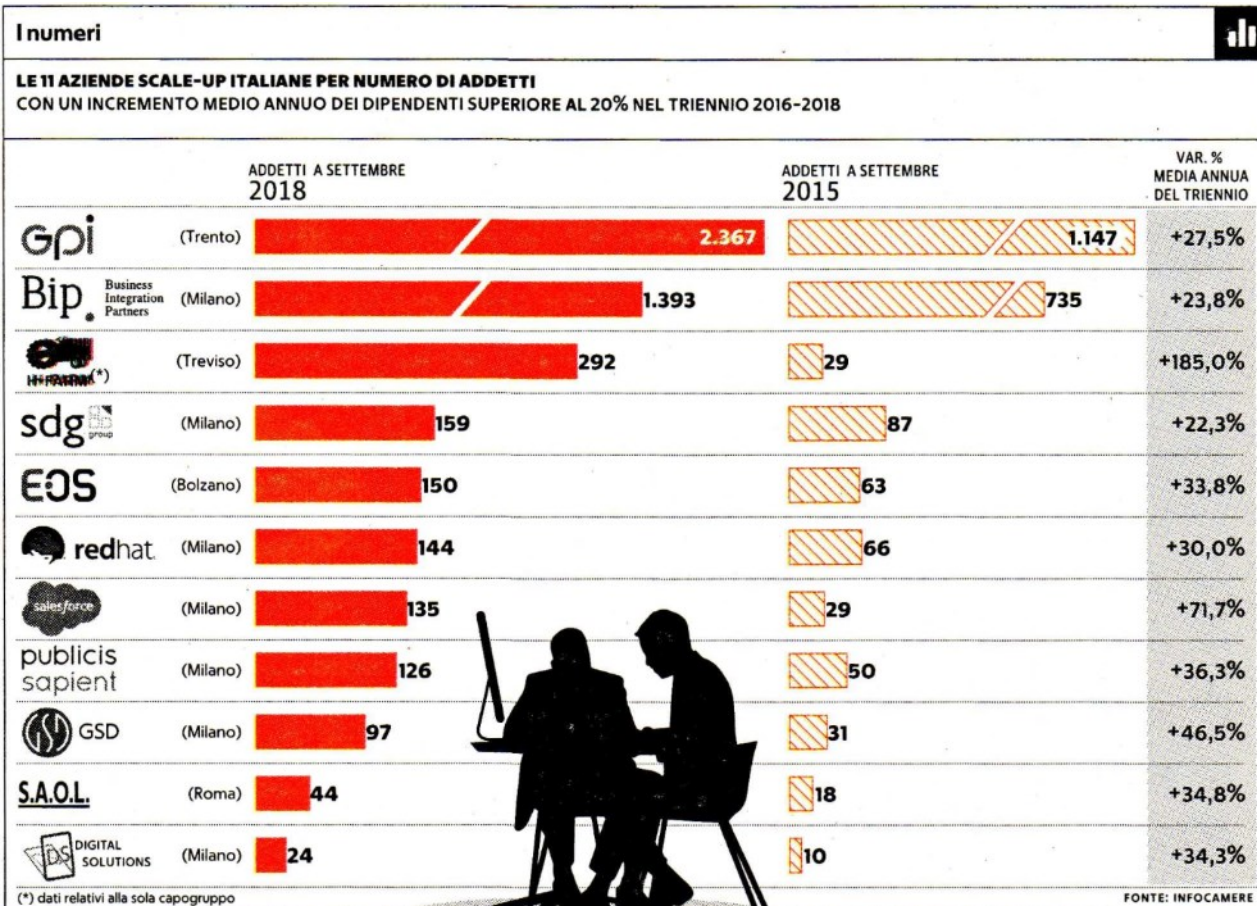
Quella delle competenze è un'esigenza talmente sentita che uno degli imprenditori più noti fra quelli in classifica, Riccardo Donadon, fondatore di H-Farm, ha deciso di dedicarvi uno specifico progetto. Donadon racconta che H-Farm aveva iniziato nel 2005 coltivando startup digitali. «Con il tempo ci siamo resi conto quanto fosse difficile reperire le persone qualificate. E così abbiamo dato vita a H-Farm Education».

Il progetto oggi comprende quattro scuole più una laurea triennale in Digital Management realizzata con l'Università di Ca' Foscari, le cui lezioni si tengono nella sede di H-Farm, a Roncade, vicino a Treviso. Quest'anno gli studenti sono stati 1.254, e con loro è aumentato parallelamente il personale di H-Farm. Anche qui i numeri della capogruppo non colgono l'intera attività della società, che a fine 2018 contava ormai 615. Donadon ritiene che il sistema produttivo italiano stia preparando un salto di qualità, e che pian piano nelle

classifiche come quella di Infocamere si vedranno emergere nuove aziende, nate e cresciute digitali.

Qualche segnale arriva dalle tante aziende che per pochissimo non sono entrate in graduatoria, com'è accaduto alla Teoresi di Torino. I suoi addetti sono cresciuti di più del 20 per cento sia nel 2018 che nel 2017, ma nel 2016 l'incremento si era fermato sotto la soglia, al 14,5 per cento. «A livello di gruppo questi primi mesi del 2019 sono stati intensi. Pensi che a fine 2018 avevamo 734 persone, ora siamo sopra quota 800», dice Diego Tornese, chief development officer dell'azienda, che sviluppa soluzioni tecnologiche per diverse industrie, con un focus sul trasporto. Un esempio, l'auto a guida autonoma: Teoresi, sedi anche a Stoccarda, Monaco, Chicago e Detroit, lavora sugli algoritmi che servono per elaborare i dati che arrivano dai sensori e dalle infrastrutture di tlc per aiutare il veicolo a prendere le decisioni per muoversi. Fondata nel 1987 da uno dei pionieri dell'informatica italiana, Valter Brasso, si è lanciata in questo settore nei primi anni Duemila. Nel 2018 i ricavi sono cresciuti a livello di gruppo del 30 per cento, raggiungendo i 42 milioni. Un ritmo da new entry.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LE 10 AZIENDE SCALE-UP ITALIANE PER GIRO D'AFFARI
CON UN AUMENTO MEDIO ANNUO DEL VALORE DELLA PRODUZIONE SUPERIORE AL 20% NEL TRIENNIO 2015-2017

	VALORE DELLA PRODUZIONE 2017	VALORE DELLA PRODUZIONE 2014	VAR. % MEDIA ANNUA DEL TRIENNIO
Digital Value Company (Roma)	184,5	84,7	+29,7%
TATA CONSULTANCY SERVICES (Milano)	42,7	18,7	+31,9%
MILESTONE (Milano)	33,6	17,5	+24,3%
amilon (Milano)	32,2	4,3	+96,1%
DIAMAX SRL (Roma)	28,5	4,4	+94,6%
ALTERNA (Bologna)	26,7	13,0	+27,1%
salesforce (Milano)	20,7	2,1	+115,9%
Akamai (Milano)	20,4	9,9	+27,7%
FILODIGITAL (Venezia)	20,3	4,2	+70,7%
Betacom (Torino)	17,3	8,9	+25,0%

Fonte: INFOCAMERE



Fabio Troiani
 amministratore delegato di Bip



Luisa Bixio
 proprietaria e ceo di Milestone



Riccardo Donadon
 fondatore di H-Farm



Fabio Regazzoni
 ceo di Amilon



Massimo Rossi
 presidente di Digital Value

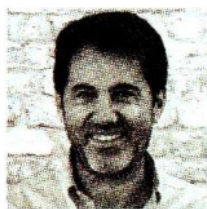


Fausto Manzana
 fondatore di Gpi

L'opinione

Per non scomparire le aziende devono cambiare e digitalizzarsi. E per farlo hanno bisogno di ingegneri e programmatori

FABIO TROIANI
 AMMINISTRATORE DELEGATO BIP



RICCARDO DONADON

Facebook lancerà nel 2020 la sua moneta virtuale, GlobalCoin, con un valore stabile e quindi non soggetta a fluttuazioni. Sarà così possibile fare acquisti tramite i servizi di messaggistica sullo smartphone, come già accade in Cina con WeChat

Pagare con WhatsApp: la rivoluzione alle porte

**MARK ZUCKERBERG:
«SPENDERE
IL DENARO SARÀ
SEMPLICE COME
CONDIVIDERE UNA FOTO
CON IL CELLULARE»
IL PROGETTO**

Nome in codice Libra. Da qualche giorno Mark Zuckerberg ha fatto ufficialmente scattare l'operazione che porterà alla nascita della moneta virtuale di Facebook. Il 2 maggio scorso infatti, a Ginevra, in Svizzera, Zuck ha registrato una nuova azienda, una startup chiamata appunto Libra. Un'accelerazione decisa al progetto arrivata solo dopo l'incontro avvenuto a fine aprile tra il fondatore del social network più popolare del mondo e il governatore della Banca d'Inghilterra Mark Carney e dopo aver ottenuto il beneplacito del Dipartimento del Tesoro degli Stati Uniti. La moneta si chiamerà GlobalCoin, sarà stabile perché legata al valore del dollaro e arriverà già nel primo trimestre del 2020. Tuttavia, come proverebbe la sperimentazione con 200 milioni di utenti in corso in India da diversi mesi, l'esordio ufficiale non dovrebbe riguardare da subito l'intero impero social di Zuckerberg.

LE COMMISSIONI

Almeno nella fase iniziale, GlobalCoin si limiterà a rivoluzionare l'approccio a pagamenti e trasferimenti di denaro degli utenti di WhatsApp. L'app di messaggistica più utilizzata del mondo infatti, si presterebbe perfettamente a questo servizio non solo perché rappresenta - almeno in teoria - la dimensione

più privata dei social di Menlo Park, ma soprattutto perché è quella di cui gli utenti si fidano di più. Ed è esattamente questo che ha spinto il quotidiano americano *Wall Street Journal* a sostenere che il GlobalCoin potrebbe addirittura mettere in crisi il sistema delle carte di credito. Secondo il giornale ad attrarre in massa i circa 2 miliardi di utenti di WhatsApp sarebbero non solo la facilità di utilizzo dell'innovativo strumento digitale ma soprattutto l'assenza di commissioni sul servizio.

In realtà le voci di un possibile approdo del social nel campo dei pagamenti digitali si rincorrono dalla fine del 2017 e cioè da quando David Marcus, ex presidente di PayPal, è stato assoldato da Menlo Park per iniziare a lavorare al progetto. Un'evoluzione che Zuck reputa fondamentale per il futuro della piattaforma al punto di aver non solo già investito 1 miliardo di dollari, ma soprattutto di aver scelto di mettersi in affari con due suoi acerrimi nemici: Cameron e Tyler Winklevoss.

IL FURTO

Vale a dire i gemelli che lo accusarono di avergli rubato, ai tempi di Harvard, l'idea di Facebook e per questo ottennero da lui ben 65 milioni di dollari. Una cifra importante che i fratelli hanno prima investito in bitcoin - guadagnando una fortuna - e poi nella fondazione di Gemini, una delle prime società ad aver inteso le criptovalute come asset finanziario. Un'esperienza che ora tornerebbe senza dubbio utile a Zuckerberg che, infatti, ha precettato la nuova creatura dei Winklevoss insieme ad altre società simili come Coinbase (la più nota tra le piattaforme di

scambio per criptomoneta), per entrare in Libra.

LO SHOPPING

L'obiettivo, come il fondatore di Facebook ha dichiarato all'inizio del mese di maggio durante la consueta conferenza degli sviluppatori "F8", è far in modo che «Scambiare denaro diventi semplice come condividere una foto con lo smartphone». Un approccio rivoluzionario per il nostro modo di intendere il denaro e i pagamenti che potrebbe spingerci - in maniera ancora più marcata - verso quella che è la normalità in altre parti del mondo. In Cina ad esempio, in pochi anni una app di messaggistica è diventata letteralmente parte fondamentale della quotidianità di chiunque.

L'applicazione WeChat (di proprietà di Tencent, colosso di Guangzhou e settima società tech più ricca del mondo) permette di chattare, giocare, fare shopping, leggere notizie, prenotare una visita dal medico, condividere status, ordinare pasti e appunto pagare qualsiasi cosa. Un'esperienza totalizzante al punto che in città come Pechino, Shanghai o Shenzhen è quasi impossibile utilizzare contanti o carte di credito perché tassisti, distributori di merendine e supermercati accettano solo pagamenti attraverso un codice Qr. Ed è esattamente questo il modo con cui Zuckerberg, dopo essersi preso tempo e dati dai suoi utenti, ora vuole prendersi anche i loro soldi.

Francesco Malfetano

© RIPRODUZIONE RISERVATA



3 domande

1 LE TRANSAZIONI SOLO ONLINE?

No, il sistema di pagamenti funzionerà sia in Rete sia nei negozi e sarà aperto anche a chi non ha conto corrente

2 QUALI I VANTAGGI DEL SERVIZIO?

Si prevede un sistema di affiliazione e sconti con store online per spingere i venditori all'impiego della criptovaluta

3 QUANTI GLI UTENTI COINVOLTI?

La novità potrà interessare e coinvolgere tutti i 2,7 miliardi di utenti iscritti alla piattaforma

Eresie digitali

WHATSAPP, IL SOFTWARE SPIA E LA PRIORITÀ DI ZUCKERBERG

di **Edoardo Segantini**

edoardosegantini2@gmail.com

 @SegantiniE

La gente usa WhatsApp per mandarsi messaggi, convinta che sia un mezzo gratuito e sicuro. In realtà quanto la proprietaria Facebook si ripaga con le informazioni contenute nei messaggi degli utenti, che poi rivende per la pubblicità. Ora – dopo che WhatsApp ha dichiarato di aver trovato una falla nel sistema di sicurezza - si viene a scoprire che non è neanche sicuro. L'intrusione era così congegnata: l'utente riceveva una chiamata da un numero sconosciuto, e, anche se non rispondeva, si ritrovava con lo smartphone infettato da un malware, cioè da un programma malevolo creato da specialisti di software militare. Il virus consentiva non solo di rubare i dati dallo smartphone ma anche di usare il microfono dell'apparecchio come una microspia. Cioè di ascoltare le conversazioni. WhatsApp si è accorta della violazione a inizio maggio e, dopo qualche giorno, ha messo online un aggiornamento che dovrebbe

chiudere la falla. Non è la prima volta che software di questo tipo bucano i social network. Quello che ha perforato WhatsApp è arrivato però in un momento particolarmente delicato: cioè dopo che Mark Zuckerberg ha annunciato la sua rivoluzione nel trattamento della privacy. Il capo di Facebook vuole mettere fine alla stagione dei social network come forum pubblici aperti e spostare la comunicazione sulle chat private e sui gruppi ristretti. Chat e gruppi – ecco il punto — saranno inaccessibili agli stessi gestori delle piattaforme. In questo modo Zuckerberg vuole recidere ogni collegamento rispetto ai contenuti prodotti dagli utenti, per tutelarsi da quelli che diffondono odio, menzogne e sostegno al terrorismo. Non lo fa per puro spirito civico: il fatto è che dell'attività editoriale gli piacciono le entrate pubblicitarie ma non gradisce la responsabilità editoriale. E oggi che si sente assediato dai regolatori americani ed europei (in particolare dagli europei), è ancora più determinato a rendere i social network un po' meno social ma sempre più redditizi. Questa è la priorità.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



► NELLE NOSTRE TASCHE

Addio contante? Attenti alla grande truffa

Chiedono all'Italia di rinunciare al cash, che in realtà viene usato in abbondanza in tutti i Paesi europei, compresa la Germania. La Deutsche Bank: «Abolire le banconote non eliminerà certo il crimine». In compenso ci guadagneranno i colossi della finanza

di **ANTONIO GRIZZUTI**

■ Gli antichi sollevano ripetere che *pecunia non olet*, ma per molti a quanto pare il contante puzza, eccome. Nell'ultimo decennio organizzazioni, aziende del settore e persino istituzioni governative hanno dichiarato guerra al cash, la moneta fruscante che tanto ci piace tenere in tasca e, a volte, conservare sotto al materasso. Ma perché, viene spontaneo chiedersi, il contante è stato preso di mira al punto da auspicarne la totale sostituzione in favore della valuta digitale?

La ragione principale dell'aggressione alle banconote risiede nel dogma secondo cui i «liquidi» rappresentano il carburante per crimini assai gravi come il riciclaggio di denaro e l'evasione fiscale. Per questo, capita che il nostro Paese sia additato per una certa ritrosia nei confronti di strumenti di pagamento digitale come bancomat e carte di credito. L'equazione dei detrattori è molto semplice: poiché gli italiani sono intrinsecamente disonesti, preferiscono optare per il contante che permette loro di frodare il fisco e foraggiare l'economia sommersa. Ma è proprio così?

Innanzitutto sfatiamo un mito: l'Italia è ben lungi dal poter essere considerata «terzo mondo» nell'utilizzo del contante. Stando ai dati, diffusi dalla Bce, sul numero di transazioni effettuate in contanti, è vero che l'Italia sfodera un ragguardevole 86%, ma davanti a noi troviamo Malta (92%), Grecia (88%) e Spagna (87%), mentre poco dietro si posizionano Austria (85%), Portogallo (81%), Slovenia e Germania (proprio lei, all'80%), Slovacchia (78%). Considerando invece il volume delle transazioni, il primo gradino del podio

se lo aggiudica la Grecia (75%), seguita da Italia e Slovenia (68%), Austria (67%), Slovacchia (66%), Lituania (62%) e, udite udite, la Germania (ancora lei, al 55%).

Molto più performanti i Paesi del nord, anche se nel migliore dei casi (Paesi Bassi al 45% ed Estonia al 48%) ci si avvicina appena a una transazione su due con sistemi di pagamento cashless. Tra gli abitanti dell'eurozona, i tedeschi sono quelli che amano portarsi dietro maggiori quantità di denaro liquido: in media 103 euro, il triplo dei francesi, il doppio degli spagnoli e un terzo in più rispetto agli italiani. Berlino, inoltre, è al quarto posto in Europa, dopo Cipro, Lussemburgo e Austria, per valore medio delle transazioni in contante (poco meno di 17 euro contro i quasi 14 dell'Italia). La metà delle banconote in uso nel 2016 (pari a 1.100 miliardi di euro) erano state stampate in Germania, ed è proprio grazie a questo Paese se anno dopo anno la quantità di biglietti circolanti è in costante aumento. Quella che alcuni media definiscono «ossessione» è in realtà un problema molto sentito dai tedeschi, per i quali il cash è sinonimo di libertà, privacy e riservatezza. Viceversa, limitarne l'uso è considerato un tabù in quanto durante il nazismo furono numerosi i paletti introdotti in questa direzione. Basti pensare che una proposta di legge del 2016 per fissare a 5.000 euro il limite per le transazioni in contanti (la normalità qui in Italia) ha ricevuto feroci critiche dal mondo dei media e della politica.

La strenua resistenza della Germania all'ideologia cashless dovrebbe far riflettere anche dalle nostre parti, dove Berlino viene da molti considerata baluardo di rigore e virtù. Ma a differenza dei tede-

schi gli italiani, si dirà, sono un popolo di corrotti e perciò è giusto togliere loro (o quantomeno limitare fortemente) l'accesso al contante. La vicenda a questo punto diventa meno chiara di quanto il pensiero mainstream vorrebbe farci credere. Uno studio del 2016 elaborato dalla divisione Ricerche della Deutsche Bank smonta punto per punto i miti legati alla relazione tra cash e aumento del crimine. Prima di tutto, gli autori evidenziano che «un'alta percentuale di pagamenti in contanti non coincide necessariamente con l'esistenza di una forte economia sommersa». Vengono citati gli esempi della Germania e dell'Austria (tanto contante, poco sommerso), della Svezia (poco contante, discreto sommerso) e dell'Italia, della Spagna e della Grecia (tanto contante, tanto sommerso). Situazioni che combinate tra loro dimostrano la «scarsa correlazione» tra cash e *shadow economy*.

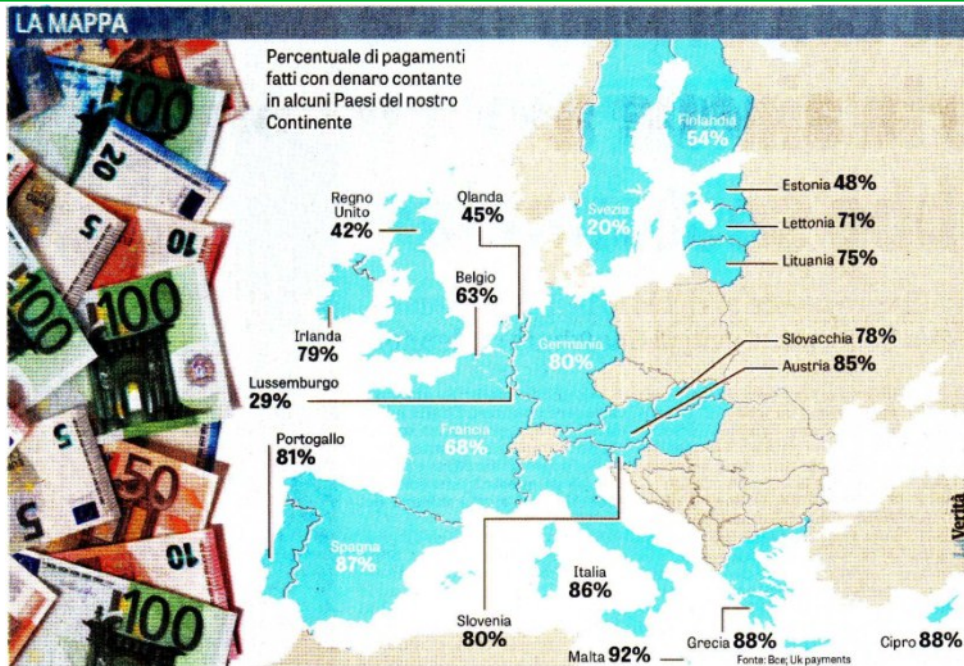
Secondo, se è vero che il crimine organizzato fa largo uso del contante a livello internazionale, è poco chiaro se le misure per limitarne l'utilizzo possano portare a un declino significativo delle attività illecite. In definitiva, ammettono i ricercatori di Deutsche Bank, «abolire il contante non eliminerà di certo il crimine». Una verità confermata persino dalla Banca centrale europea. Durante un discorso tenuto a Londra a febbraio del 2018, il membro del board **Yves Mersch** ha spiegato che «non esistono prove che eliminare il



contante fermerà il crimine. Anzi, il deposito e i trasferimenti digitali potrebbero addirittura rendere la vita più facile ai criminali». Per contro, emerge con forza il tema collegato alle libertà individuali. Sempre lo stesso Mersch, in un altro discorso tenuto a Francoforte nello stesso periodo, ha affermato che il contante «garantisce la privacy e di conseguenza salvaguarda alcuni diritti fondamentali» quali «la libertà d'azione e di parola». Non solo, aggiunge Mersch, «la facilità di accesso al contante, specialmente per i più anziani, gli individui socialmente vulnerabili e i minori, consente una maggiore inclusione sociale», dal momento che vengono completamente bypassate le barriere per l'accesso agli strumenti bancari.

Un discorso che i promotori della società cashless non vi faranno mai. Forse perché dietro alle grandi campagne di advocacy per sensibilizzare l'opinione pubblica agli strumenti di pagamento digitale ci sono, guarda caso, i colossi del settore. Come per esempio la Better than cash alliance, un potentissimo consorzio finanziato tra gli altri da Citigroup (tra i dieci maggiori gruppi bancari per capitalizzazione), Mastercard e Visa. Queste due, insieme a Nexi e Paypal, le ritroviamo anche nella community Cashless society, messa in piedi da Ambrosetti (quelli del forum di Cernobbio). Tutti soggetti che dall'estinzione del contante non hanno altro che da guadagnarci.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'INTERVISTA **IL PEDANTE**

«Attenzione: la moneta elettronica minaccia i diritti delle persone»

Il blogger: «È preoccupante che istituzioni sovranazionali insistano per obbligarci a ridurre il denaro circolante. Vogliono controllare la nostra vita, bisogna reagire»

■ Abbiamo parlato con Il Pedante, autore del blog www.denarolibero.org, che ha collaborato all'iniziativa italiana che promuove il dibattito intorno al tema della lotta al contante.

Cosa vi prefiggete di ottenere con *Denaro libero*?

«*Denaro libero* è un blog e un videoblog nato per dare voce a un movimento di opinione che vede nella imposizione forsennata di strumenti digitali in ogni campo, e in particolare in quello della moneta, una minaccia ai diritti delle persone e un ingiustificato strumento di arricchimento e potere di pochi. Lo scopo è quello di sensibilizzare il pubblico sui rischi di dover cedere la gestione del proprio denaro ad altri, e su quanto siano pretestuosi gli appelli di chi vuole rendere tutto ciò obbligatorio».

Quali sono le attività che avete realizzato e avete in programma di realizzare?

«L'iniziativa è appena nata, in questa fase ci interessa soprattutto diffonderla e arricchirla di contenuti. In futuro potrà sfociare in progetti multimediali, gadget, pubblicazioni, incontri col pubblico e altro. Molto dipenderà anche da ciò che accadrà a livello governativo».

Siete in contatto con altre entità simili che promuovono il diritto di utilizzare il contante?

«Il tema purtroppo è poco affrontato. Siamo in contatto con blogger e autori già impegnati da tempo su questo fronte; con cui collaboriamo. In futuro ci piacerebbe coinvolgere ricercatori e realtà al-

l'estero per creare una rete, perché il fenomeno è globale».

Perché l'utilizzo del cash è demonizzato? Quali sono le vere intenzioni delle istituzioni che promuovono la diffusione dei pagamenti digitali?

«Che una riduzione del denaro fisico circolante sia auspicata dai colossi della moneta elettronica, è normale. Preoccupa invece quando diventa una battaglia dei politici e delle istituzioni sovranazionali».

Perché lo fanno?

«Noi temiamo che la demonizzazione del contante sia parte di una tendenza più ampia, a ridurre la libertà dei cittadini in ogni campo perché ne farebbero un cattivo uso: per evadere le tasse, commettere reati, creare economie sommerse e parallele, eccetera. Per chi governa, è forte la tentazione di controllare e colpire con più facilità i cittadini, ma si tratta di una scorciatoia pericolosa perché crea l'illusione che fiducia e consenso non li si debba guadagnare con il buon governo. C'è poi il problema - previsto da molti, certamente voluto da qualcuno - che in questo modo non si sopprimono affatto i comportamenti illeciti, ma li si riserva ai più forti e ai più potenti, creando monopoli criminali ancora più inattaccabili».

Quali sono a vostro avviso i maggiori rischi in materia di libertà individuali?

«Oggi, più che in ogni altra epoca, con il denaro si fa tutto e tutto si scambia e si misura. I rischi sono perciò di due or-

dini. Il primo è che, in una società cashless, le tracce lasciate dalle transazioni elettroniche rivelerebbero la nostra vita in tutti i suoi segreti. Non è solo una questione di privacy. Qualcuno sta già pensando, ad esempio, di usare queste informazioni per limitare l'assistenza sanitaria a chi acquista troppi alimenti poco sani o fuma troppo o compra troppi farmaci».

Il secondo ordine di rischio?

«Quello che deriva dal fatto che chi governa l'infrastruttura tecnologica della moneta elettronica ha le chiavi per indirizzare, limitare o addirittura sopprimere la nostra capacità di spesa, per i più vari e anche arbitrari motivi».

E come farebbe?

«Può ad esempio decidere che dobbiamo consumare certi prodotti e non altri (magari "per il nostro bene") oppure impedirci di spendere e ricevere soldi a causa del nostro credo politico, come un'associazione umanitaria ha recentemente chiesto di fare a Mastercard per boicottare alcune formazioni di destra americane o, ancora, come è accaduto in passato a Wikileaks. Sono rischi già reali, francamente distopici, contro i quali è urgente difendersi».

A. Griz.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'inchiesta

Banche, rivoluzione digitale

Bce, patrimonio e attacco hi-tech le banche nella morsa della Rete

La concorrenza che arriva dai colossi del web americani e cinesi costringe gli istituti a una rapida mutazione
Che comporta un forte calo di prestiti e acquisti di Btp e spinge verso ingenti investimenti nell' hi-tech

ANDREA GRECO, MILANO

Le licenze creditizie date a Alibaba e Tencent mostrano la determinazione cinese a sfondare oltre confine. E per gli istituti italiani si sommano gli effetti della convergenza verso l'Unione bancaria

Le banche come le conosciamo sono agli sgoccioli. Il 14 settembre in Europa sarà in vigore la direttiva Psd2, che le obbligherà a mettere i loro dati su transazioni e pagamenti a disposizione di chiunque desideri usarli per offrire pagamenti alternativi, contabilità aggregata o altri servizi finanziari. A quel punto la minaccia del Fintech, e dei colossi tecnologici che attendono di «mangiare nel nostro piatto» (lo ha detto il numero uno di Jp Morgan, Jamie Dimon) sarà materializzata. Il clangore delle spade si sentirà anche nella piccola Italia, dove la frammentazione del mercato non ha consentito investimenti all'altezza in tecnologia e Fintech - eccetto, forse, le due "grandi" Intesa Sanpaolo e Unicredit.

Per tutte le altre banche la sola strategia disponibile, e che sta prendendo piede, è una collaborazione modulare con le startup specializzate: per migliorare le tecnologie disponibili e l'esperienza dei clienti senza svenarsi con inve-

stimenti rischiosi.

Come in tutti i settori a globalizzazione spinta a dare le carte sono le due superpotenze Usa e Cina. Da una parte, le grandi banche commerciali e d'affari come Jp Morgan, Bank of America, Goldman Sachs, investono miliardi - più di quelli che dicono, e in più progetti di quelli resi noti - per raggiungere l'eccellenza digitale, e se va bene assicurarsi futuri vantaggi competitivi.

DA HONG KONG CON FURORE

Il "pericolo cinese", in presenza di banche statali imbrigliate su investimenti e strategie, arriva dal fronte dei big tecnologici. Di recente l'autorità di Hong Kong, parlando di «operazione pietra miliare», ha concesso la licenza bancaria a Tencent, ad Alibaba, al produttore di cellulari Xiaomi e all'assicuratore Ping An. I quattro colossi cinesi lanceranno banche digitali per insidiare il primato di Hsbc nell'area, un retaggio coloniale. Ma le loro ambizioni, ha detto il responsabile Fintech di Ey a Hong Kong James Lloyd al *Financial Times*, «non sono regionali ma globali».

L'Europa, e ancor più l'Italia, si trovano nella solita posizione di vasi di cocchi tra silos d'acciaio. Gli investimenti singoli sono episodici, l'unità di misura i milioni. Tuttavia negli ultimi mesi le esperienze tracciano una direzione di marcia, che vede a braccetto banche tradizionali e startup specializzate.

GLI ESEMPI DI BPER E UBI

Giorni fa il direttore generale dell'Abi, Giovanni Sabatini, ha detto che per le banche italiane, che hanno investito in Information Technology 4,75 miliardi, «il tema dell'innovazione dev'essere contestualizzato

in una visione più ampia di economia digitale, di cui l'*open banking* è un sottoinsieme». In quest'ottica, «Fintech e banche sono complementari e cooperative»: le prime con competenze tecniche e strutture agili (anche perché prive di eredità), le seconde con capitali, clienti, cultura del rischio e delle regole. Una rilevazione Abi del 2018 su 19 gruppi ha confermato un «forte interesse nel voler adottare il paradigma dell'*open banking*, come leva per una migliore integrazione», verso una prospettiva più centrata su logiche di rete, in cui la banca è «parte di un ecosistema più ampio, fortemente dinamico e interconnesso».

I più recenti accordi, come quelli di Bper con Fabrick per potenziare l'offerta digitale, o di Ubi che settimana scorsa ha riunito gli operatori del Fintech per «consolidare la collaborazione», sono destinati a moltiplicarsi. Accenture, nel recente Fintech Forum, ne ha citati oltre 400 dal 2012 (ma si riferiva ai 30 maggiori istituti europei), e li stima in rapida crescita, specie nei pagamenti, esperienza utente, prestiti e gestione dei risparmi. «La collaborazione tra banche e Fintech è diventata naturale negli ultimi due anni», ha detto Mauro Macchi, capo dei servizi finanziari di Accenture, «ma il settore non ha ancora trovato un modello di crescita so-



stenibile». Per il consulente, alle banche serve «un ripensamento su come collaborare con i nuovi attori, sviluppando strategie di sistema e vere e proprie piattaforme di crescita». La posta in palio, per chi realizzerà un percorso credibile di innovazione come fatto da alcuni istituti europei pionieri, è un valore incrementale dei servizi che Accenture stima fino a 100 miliardi.

Un precedente Fintech Forum organizzato da Ambrosetti in collaborazione con Banca Ifis (floriscono simili incontri, e anche questo è un segno), aveva suggerito una simile strategia: «Il rapporto tra banche e Fintech non deve essere visto come concorrenziale a tutti i costi. In caso di collaborazione, le Fintech aiuterebbero le banche ad attuare la trasformazione digitale e le banche supporterebbero la crescita delle Fintech: una situazione vantaggiosa per entrambe, e anche per il cliente, quindi per l'industria finanziaria italiana».

Il cambiamento epocale non è spinto solo dalla rapida diffusione delle innovazioni, che plasma generazioni di clienti - e sono già tre quelle comprese fra i 18 e i 45 anni - e li spinge a chiedere i servizi in tempo reale e a costi irrisori. Ci sono anche i legislatori, che inseguono scoperte e comportamenti con tentativi di "regolazione temperata". Come appunto la Psd2, che consentirà a operatori terzi di aggregare dati delle banche europee e impacchettarli in servizi di mi-

gliore qualità. «Una banca di piccole o medie dimensioni potrà competere solo mettendosi in posizione attiva, e collaborare con un'azienda Fintech per dire ai suoi clienti: anch'io ti offro i servizi multibanca», spiega Paolo Zaccardi, ad di Fabrick, startup italiana che costruisce modelli di piattaforme aperte nel settore; «oggi tutti i banchieri hanno capito la parte 'passiva' della Psd2, che li obbliga a dare i dati a terzi, ma una parte ancora piccola, benché crescente, si chiede come avere un ruolo attivo».

LE BANCHE DEL 2030

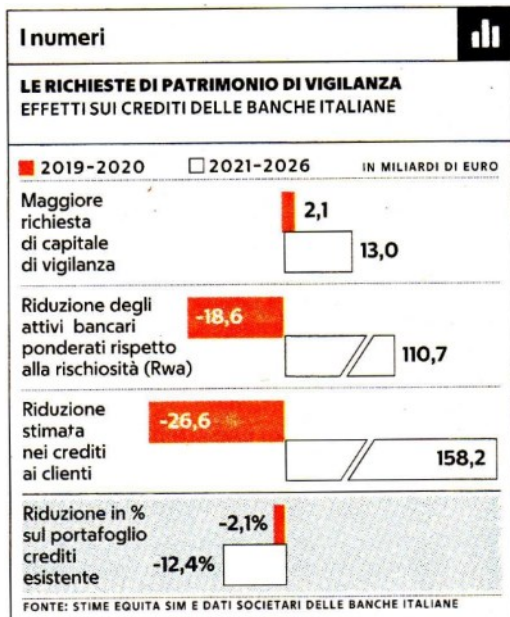
Anche la vigilanza creditizia da Roma a Francoforte rimodella il paesaggio competitivo. Il recente addendum, con le richieste di azzeramento entro il 2026 dei crediti deteriorati (per armonizzare i rischi nell'Unione bancaria continentale e finalmente completarla), produrrà conseguenze pesanti sui bilanci delle banche commerciali, in Italia la quasi totalità. Giovanni Razzoli di Equita Sim ha provato a delinearle in un'analisi su "La banca nel 2030". Sul lato degli attivi è previsto un drastico calo dei prestiti problematici e dei titoli di Stato (oggi nei caveau ce ne sono per 400 miliardi). Tra le passività, si stima «un aumento dei finanziamenti in bond, da piccoli e grandi sottoscrittori». Una sfida nella sfida, che per Equita aumenterà il divario tra banche virtuose - capaci di evolvere verso modelli "leggeri",

in cui le attività sono originate in casa ma il loro rischio è diviso con operatori terzi - e altre che non ce la faranno, e vedranno chiudersi l'accesso al mercato dei capitali.

Il modello del futuro, insomma, potrebbe essere quello "commissionale" (stile Intesa Sanpaolo, puntando molto su risparmio e gestioni patrimoniali), affiancato dal modello Banco Posta, basato su operatori terzi che finanziano mutui e finanziamenti; a tutto discapito del credito, che invece è attività rischiosa e necessita di capitale. Razzoli ha stimato, in assenza di altri elementi e di trasferimenti di rischi creditizi sul mercato (per esempio cartolarizzazioni), che entro il 2026 le richieste regolamentari potrebbero produrre un taglio di 185 miliardi di euro di finanziamenti in Italia, il 14,5% del totale.

Anche in questo caso, quindi, si profila la tendenza allo "spacchettamento": da banche centro del mondo finanziario a banche «piattaforme aperte che aggregano servizi di terzi per proporre un'offerta modulare in base alle richieste dei clienti», dice Zaccardi. Banche più leggere e meno redditizie, ma del pari meno rischiose. Sfortunatamente, aggiunge Razzoli, «diventare una banca capital light nel medio/lungo termine implica rilevanti sforzi sul capitale nel brevissimo termine». Spetteranno agli azionisti, le sentenze del caso.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

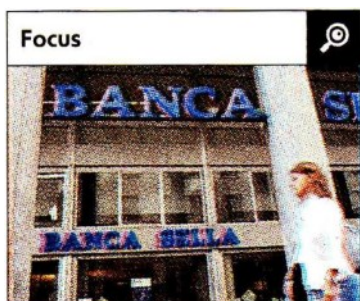
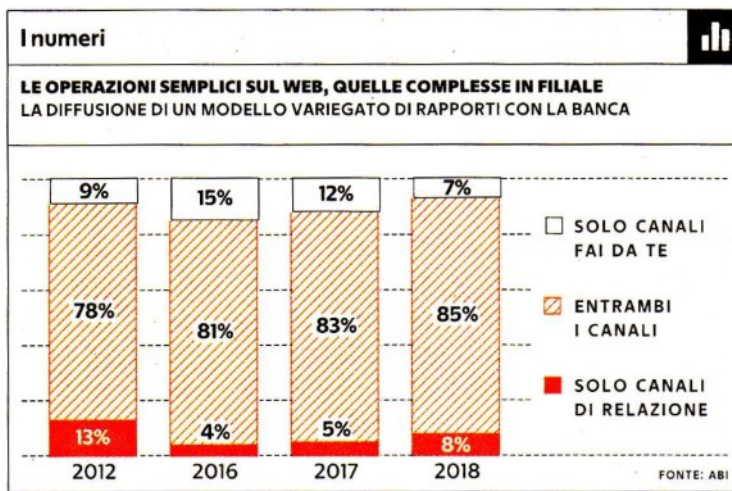
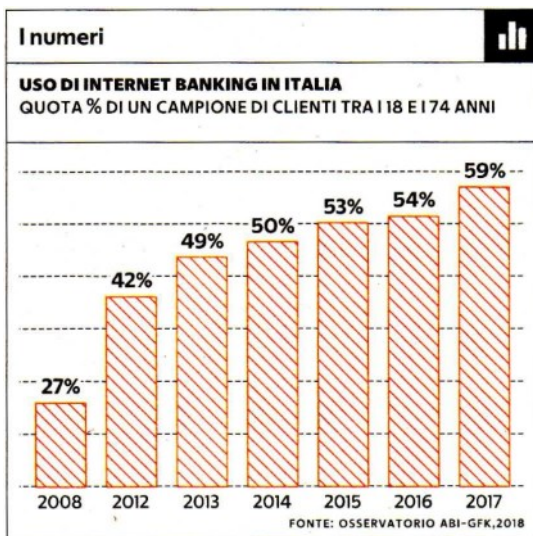
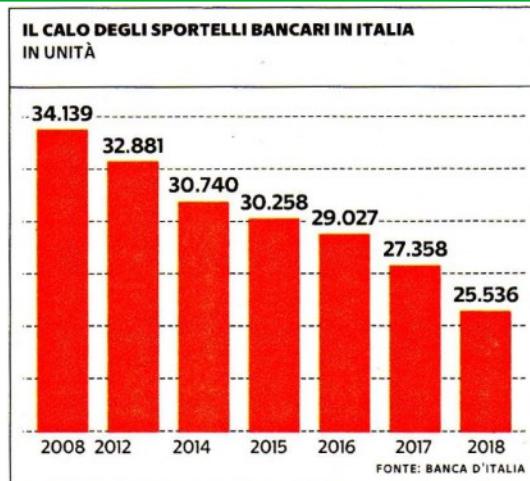




L'opinione

La collaborazione tra banche e Fintech è diventata naturale ma non è ancora stato trovato un modello di crescita sostenibile

MAURO MACCHI
ACCENTURE



SELLA FA IL FINTECH IN CASA
Il fintech fatto in casa. Banca Sella, oltre a sviluppare una serie di progetti con società del settore, ha lanciato una sfida ai propri dipendenti: trasformarsi in imprenditori per proporre possibili sviluppi del business. I progetti presentati sono andati dall'ambito delle criptovalute a nuovi modelli per sistemi di pagamento, dalla sharing economy all'educazione finanziaria. Sono state selezionate due proposte, che prenderanno forma nei mesi a venire: "TraCe" è una

piattaforma a supporto delle imprese italiane che lavorano con l'estero, sulla quale sarà possibile trovare prodotti e servizi sia del gruppo Sella, sia di terzi; "Ice" è uno strumento di storytelling finanziario che permette agli utilizzatori di avere una panoramica sulla situazione dei propri risparmi e delle proprie finanze in maniera semplice e accattivante attraverso video, strumenti automatizzati come i "bot" e realtà aumentata. Ice accede ai movimenti del conto corrente dei clienti per poi presentarli in modo nuovo. I dipendenti dei team selezionati hanno avuto la possibilità di sospendere il loro normale lavoro e dedicarsi allo sviluppo dei progetti grazie al programma di incubazione messo a punto da Banca Sella. (Luigi dell'Olio)



Jack Ma
presidente di Alibaba Group



Giovanni Sabatini
direttore dell'Abi



Paolo Zaccardi
amministratore delegato Fabrick



1 L'open space di Leeds, nello Yorkshire, con il customer care per i clienti della banca online First Direct

Banche e assicurazioni: 4 personaggi in cerca di qualità

Dal tecnologico al pragmatico, al tradizionalista: resta elevata la fiducia degli utenti secondo una ricerca di Accenture. Ma i consumatori chiedono servizi integrati e personalizzazione. I delicati rapporti con le fintech

di **Fabio Sottocornola**

Il pioniere, lo scettico, il pragmatico e il tradizionalista, 4 personaggi in cerca di fintech. O perlomeno di banche e assicurazioni che siano in grado di fornire loro dei servizi al passo con i tempi e profilati su concrete necessità. In cambio, i clienti non si faranno problemi a condividere con qualcun altro i propri dati finanziari. Come del resto prevede (in Europa) la direttiva Psd2 che, a nuovi soggetti autorizzati permette di aprire una finestra volontaria sui conti correnti. Succede già in tutto il mondo: è il vento tech che soffia su un settore come il finanziario, fortemente regolamentato.

Urge per gli operatori tradizionali prendere delle contromisure: banche e assicurazioni possono (e devono) cogliere l'opportunità e trattenere così il cliente. Questo afferma una corposa survey realizzata da Accenture global financial service consumer. Oltre a individuare quattro «Personas» (personaggi) che rappresentano le tipologie di utenti in base a come percepiscono e interagiscono con banche e assicurazioni, lo studio di Accenture forgia cinque chiavi capaci di aprire le porte del nuovo business: offerte che rispondano a bisogni essenziali, proposte personalizzate, condivisione dei dati, integrazione dei canali fisico e digitale, fiducia come asset del futuro.

I protagonisti

I 4 personaggi permettono di andare oltre una semplice segmentazione demografica fatta sulla base dell'età o

della ricchezza, per cogliere maggiori sfumature nei bisogni dei clienti.

Il **Pioniere** (23% del totale nel mondo, 12% in Italia) è un esperto tech, con un'età compresa tra 18 e 34 anni, interagisce con i fornitori di servizi finanziari attraverso lo smartphone. È affamato di innovazione. Dà fiducia alla banca ma non è fedele: nell'ultimo anno un terzo di loro si è rivolto a un altro sportello. Il **Pragmatico** (23% nel mondo, 22% in Italia) guarda alla tecnologia più come un mezzo che una passione della vita. Soddisfatto del servizio che riceve, è sempre interessato alla personalizzazione. Lo **Scettico** è il carattere più diffuso (33% globale che arriva al 41% in Italia): anche se è tra i più giovani (un terzo del gruppo ha un'età inferiore ai 35 anni), diffida del digitale, si dichiara insoddisfatto da banche e assicurazioni. Quindi, secondo Accenture, «un'opportunità per i fornitori di servizi finanziari, se saranno in grado di trovare canali e offerte capaci di accontentarlo». Ultimo personaggio a entrare sulla scena è il **Tradizionalista** (21% nel mondo, 25% in Italia), abbastanza negato nelle nuove tecnologie, tanto che il 78% non ha mai usato un'app o l'homebanking, sta anche perdendo la fiducia nelle banche (meno 13% in un anno) mentre preferisce ancora i rapporti personali. Con questi clienti il discorso è praticamente chiuso: non sono interessati a ricevere nuove proposte.

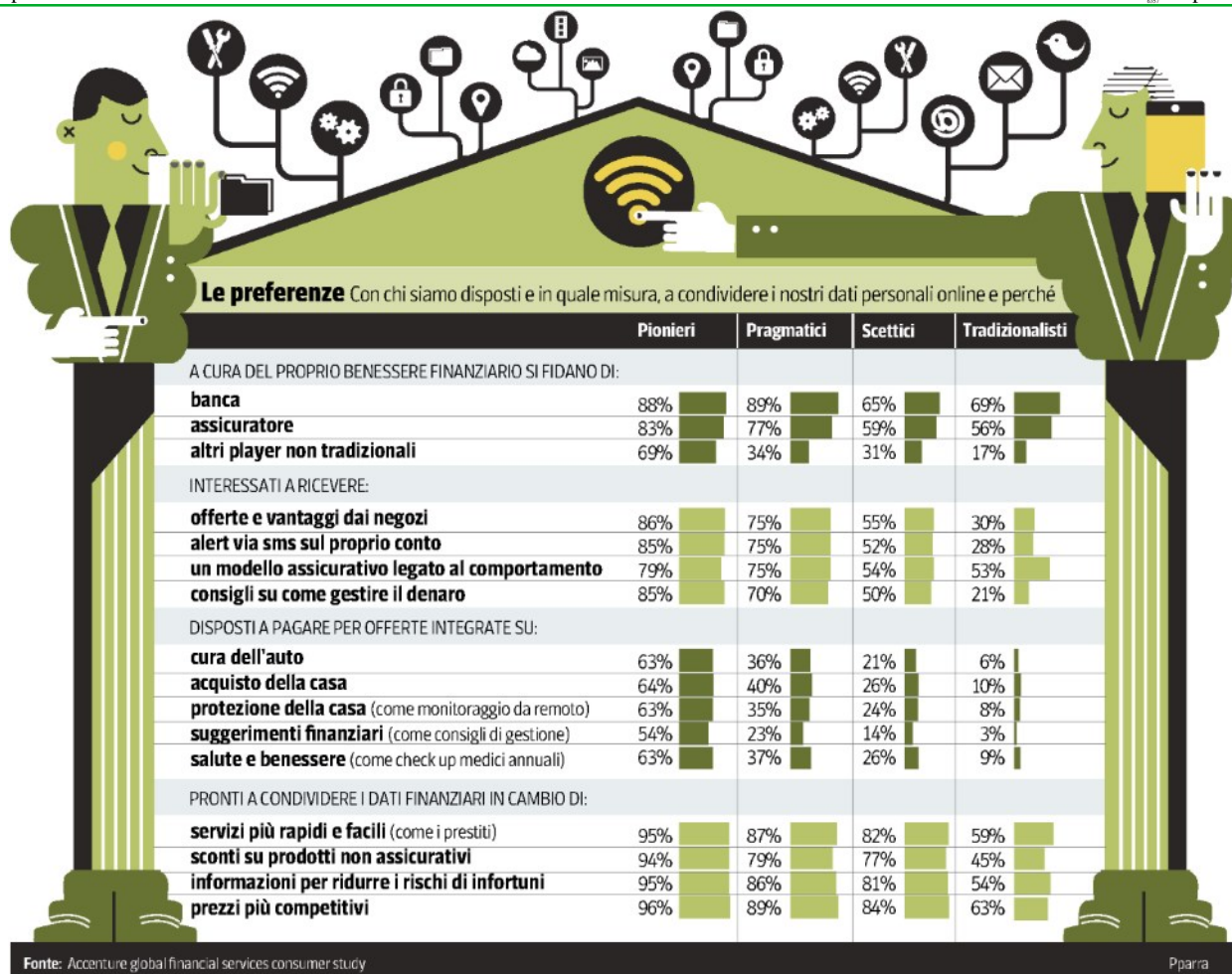
Le contromisure

Quali le chiavi d'accesso ai nuovi mo-

delli di business? Accenture inizia dal bisogno che i clienti hanno di ricevere offerte a 360 gradi, a partire dalla casa (dal mutuo all'assicurazione o alla ristrutturazione). «Le banche e le compagnie devono favorire la creazione di ecosistemi con fornitori e partner, ognuno capace di soddisfare un segmento dell'offerta», spiega Piercarlo Gera, senior managing director per il Customer insight & growth global. Una persona su due vorrebbe consigli finanziari personalizzati, incluse le analisi delle abitudini di spesa o i suggerimenti su come gestire i soldi. Il 64% del campione è interessato a polizze legate al comportamento alla guida dell'auto. Un aspetto centrale è la disponibilità mostrata verso la condivisione dei dati, in cambio di offerte o vantaggi dove fanno più spesso shopping. Tutti i personaggi mantengono interesse verso il canale fisico ma chiedono una integrazione con il digitale: più di metà campione chiede lo switch senza problemi. «Il canale fisico deve evolvere — afferma Gera —. Meglio meno filiali o più piccole, ma che trasmettano i valori del brand». La fiducia nelle istituzioni finanziarie rimane alta: in Italia il 25,1% degli utenti resta con la propria banca da cinque a dieci anni, mentre il 27,1% fino a venti. Si va via per avere prodotti o servizi a maggior valore aggiunto (34,9%). «Ma la concorrenza di attori non tradizionali è in aumento — avverte l'esperto —. E gli enti non possono affidarsi all'inerzia dei clienti». I modelli del business devono cambiare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





E

L'indagine

Lo studio di Accenture ha coinvolto 47mila clienti di settori finanziari. Obiettivo: individuare il loro atteggiamento di fronte alle nuove opportunità introdotte dall'Open banking. E delineare le sfide future per i player del mercato: dovranno creare ecosistemi e servizi innovativi con i loro partner.

L'evento

Al via il Forum della svolta

Rapporti E-commerce

MARCO FROJO, MILANO

Il 29-30 maggio l'annuale meeting di Netcomm. Attesi 25 aziende e 15mila visitatori. Tre plenarie e 100 workshop tematici

Il settore del commercio elettronico si dà appuntamento presso il MiCo Milano il 29 e il 30 maggio per la quattordicesima edizione di Netcomm Forum, l'evento che ogni anno oltre a fare il punto sulle vendite online nel Belpaese, guarda a cosa accade all'estero e getta uno sguardo su quelli che potrebbero essere gli sviluppi futuri di un settore che, benché sia ormai a tutti gli effetti affermato e sotto molti aspetti maturo, mostra ancora enormi margini di crescita. Nella due giorni milanese sono attesi 250 aziende e ben 15.000 visitatori che potranno assistere a tre conferenze plenarie e oltre 100 workshop di approfondimento sullo scenario digitale.

LA MANIFESTAZIONE

Per far fronte al crescente interesse per la manifestazione sia da parte degli espositori che dei visitatori, Netcomm ha deciso di raddoppiare l'area espositiva a 10.000 metri quadrati, mantenendola sempre su due piani (oltre alle sette sale del primo piano in cui si terranno i workshop, se ne aggiungono altre due al piano 0, per un totale di più di 2.000 posti).

Tra le novità di quest'anno ci sarà Netcomm China, un'area dedica-

ta ai workshop per lo sviluppo dell'e-commerce verso il mercato cinese, che nel 2017 ha superato quello degli Stati Uniti diventando così il primo al mondo. Un tema, tra l'altro, di grandissima attualità con la decisione di Amazon di ritirarsi da Pechino, una scelta che da una parte certifica la forza dei player cinesi come Alibaba ma dall'altra lascia liberi importanti spazi per nuovi operatori. Senza contare che la guerra commerciale Usa-Cina potrebbe riservare ulteriori sorprese ed aprire insperate occasioni di business.

A caratterizzare l'edizione del Netcomm Forum di quest'anno sarà il tema dell'impatto delle nuove logiche di relazione con il consumatore digitale sull'intera value chain aziendale. Si parlerà di omnichannel retail strategy, di strategie e tecnologie a supporto del marketing per le aziende digitali, di customer care, di packaging, di soluzioni di logistica e di opportunità e sfide per i brand e gli attori della filiera dei pagamenti.

TECNOLOGIE

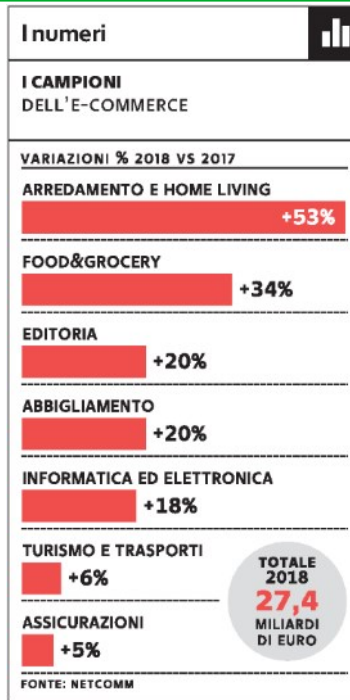
Le nuove tecnologie e gli ambiti di applicazione saranno al centro della discussione, così come le prospettive nell'ambito della misurazione e analisi dei dati. Si tratterà anche di export e di strategie e approcci per affrontare i mercati digitali internazionali, ma anche degli aspetti regolamentari e fiscali per le imprese che operano nel contesto digitale.

Netcomm curerà le Innovation roundtable, sessioni di dibattito sui temi più innovativi dedicati allo scenario digitale, alle quali parteciperanno esperti del settore. Saranno presenti anche quest'anno la Start Up Area con un'offerta tut-

ta dedicata alle nuove proposte del mercato, l'area business meeting e l'arena Netcomm Academy che coinvolgerà il pubblico con sessioni formative. Roberto Liscia, presidente del Consorzio Netcomm, aprirà i lavori presentando lo scenario dell'e-commerce e i trend del digital retail. Seguiranno gli interventi di Luca Attias, Commissario straordinario per l'attuazione dell'Agenda digitale, che parlerà del ruolo della pubblica amministrazione per una crescita etica del cittadino digitale, e di Alessandro Perego dell'Osservatorio eCommerce B2c-Netcomm School of Management del Politecnico di Milano, con i dati di mercato aggiornati. La prima conferenza plenaria (Re-design, Re-commerce, Re-business: Retail) descriverà la nuova era del retail, nella quale le imprese sono chiamate a creare relazioni appaganti e durature con il consumatore digitale attraverso le tecnologie e i loro ambiti di applicazione in continuo divenire, mentre la seconda racconterà le storie di successo di aziende. La terza e ultima sessione plenaria (Reshaping retail: next digital trends) offrirà una riflessione sulle evoluzioni più interessanti in ambito tecnologico, sociologico ed economico per tracciare i trend digitali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





1 Oltre 100 gli eventi che attendono i partecipanti al Forum

L'analisi

“L'Italia non corre, serve uno sprint su hi-tech, export e competenze”

Rapporti E-commerce

ANDREA FROLLÀ, MILANO

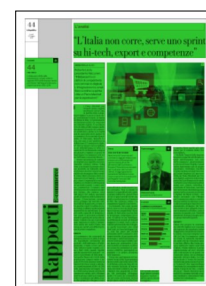
Roberto Liscia, presidente Netcomm: “Il Belpaese ha un deficit di competitività nel commercio digitale. L'integrazione tra canali fisico e online va spinta. Utile un Piano Marshall per le esportazioni”

Il Piano Marshall per l'export online, il ponte necessario con la Cina, la partita delle competenze digitali. E ancora il ruolo degli investimenti hi-tech, la tutela del Made in Italy, il ripensamento dei business model e la creazione

dei distretti digitali. È un futuro ricco di sfide a tutte campo quello che attende il mondo del commercio elettronico, anche se in realtà non ha quasi più senso parlare di e-commerce. Ne è convinto il presidente di Netcomm, Roberto Liscia, che non a caso preferisce la definizione di “commercio digitale”. Ed è lo stesso Liscia a delineare ad Affari&Finanza le sfide e i contorni di un fenomeno sempre più globale e digitale, in grado di stravolgere l'e-commerce così come l'abbiamo conosciuto finora.

«Essere un'azienda di commercio digitale non significa necessariamente vendere online. Nulla vieta a un brand di pensare che il suo prodotto sia talmente unico ed esclusivo da dover essere acquistabile solo in negozio. Ma la vendita come intero processo deve comunque essere digitale. Ad esempio, ormai è impensabile non trasmettere ai clienti le informazioni

dei prodotti tramite i canali online», puntualizza il numero uno del Consorzio del commercio digitale italiano, che riunisce circa 340 player del settore operando anche all'interno dell'Ecommerce Europe (l'Associazione europea per lo sviluppo del mercato online). Difficile dargli torto, se non altro perché ormai il confine tra retail online e offline è praticamente impossibile da individuare. E proprio nella capacità di integrare i vari canali si nasconde probabil-



mente la partita più ardua che attende i retailer da qui ai prossimi anni. Qualcosa si inizia a intravedere anche nel nostro Paese, ma senza uno sprint sarà difficile pensare di poter competere.

CRESCITA

«L'e-commerce sta crescendo in maniera pazzesca in tutto il mondo. Soprattutto nell'ambito dei prodotti, dall'elettronica all'abbigliamento. L'Italia cresce però a ritmi inferiori tanto rispetto a Cina e Stati Uniti, quanto rispetto agli altri grandi Paesi europei – osserva il presidente di Netcomm – Nel nostro Paese solo il 44% della popolazione compra online e appena il 10% delle imprese vende su Internet (le stesse quote si attestano rispettivamente all'86 e al 20% della popolazione nel Regno Unito, il Paese più avanzato in tema di commercio online, ndr). Abbiamo inoltre un basso indice di competitività e scontiamo un'offerta scarsa che spinge gli e-shopper a comprare all'estero, indebolendo il nostro mercato». Non va meglio in termini di competitività del capitale umano (ultimi tra i grandi Paesi UE) ed «è grave perché esiste una stretta correlazione tra il numero di Pmi che vendono online e le competenze digitali di un Paese».

La domanda che sorge spontanea è: come si esce da questo pantano di scarsa competitività? Il presidente di Netcomm non ha dubbi: tecnologia, competenze ed export. «Il settore in cui l'intelligen-

za artificiale sta avendo gli impatti maggiori è il retail. Non a caso le aziende più avanzate che sviluppano queste tecnologie sono negli Stati Uniti, in Cina e nel Regno Unito, cioè nei paesi più evoluti nell'ambito dell'e-commerce. Dobbiamo investire di pari passo sulle tecnologie e sulla formazione: conoscere la tecnologia è infatti il primo passo per reinventare il proprio modello di business. Dobbiamo creare dei contenitori di conoscenza collettiva, pescandola soprattutto e in primis all'interno delle imprese».

Non a caso nell'agenda del Netcomm Forum 2019, in programma da mercoledì a giovedì presso il MiCo di Milano, spiccano ben otto tavole rotonde dedicate all'innovazione del retail in tutte le sue sfaccettature (dai pagamenti al design, dal packaging all'engagement). C'è però da scommettere che nel corso dell'evento troverà ampio spazio anche un altro fronte aperto, forse quello più complesso per il sistema Italia: l'export digitale.

«In Italia l'export delle imprese ha spesso sofferito alla frenata interne dell'economia. Nel caso dell'e-commerce paradossalmente ciò non avviene: tramite i canali online importiamo più di quanto esportiamo. Dobbiamo invertire la rotta il prima possibile. Ben venga il piano Impresa 4.0, ma servirebbe un Piano Marshall per l'export digitale, partendo dal presupposto che il problema non è vende-

re all'estero ma relazionarsi globalmente con i clienti», sottolinea il presidente di Netcomm, convinto che l'inversione di tendenza possa passare dalla creazione dei distretti digitali del Made in Italy. «Noi stiamo lavorando con l'Istituto per il commercio estero e con Promos per aiutare le imprese a capire che la tecnologia è una leva di ripensamento strategico del business model. E per spingerle a lavorare in maniera collettiva, come è successo in passato con i distretti industriali. Abbiamo bisogno di veri e propri distretti digitali».

I DISTRETTI

Chissà che proprio la creazione dei distretti digitali non consenta alle imprese che esportano online di aggredire con più forza il mercato cinese. Non sarà semplice perché in Cina l'e-commerce vanta un livello di maturità elevatissimo, tanto sul lato domanda quanto sul lato offerta. Ma è bene provarci, anche per capire come sarà il futuro: «Siamo state tra le prime organizzazioni ad aver lavorato sulla costruzione di un ponte con il mercato cinese, da cui abbiamo imparato davvero tanto. La Cina ha cavalcato il boom del mobile, creando una generazione di giovani "connessi" che rappresentano l'emblema del consumatore multicanale. E proprio in Cina – conclude Liscia – stanno fiorendo nuovi modelli di consumo del tutto originali, destinati a reinventare l'interazione dei consumatori».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

44

PER CENTO

In Italia solo il 44% della popolazione compra online e appena il 10% delle imprese vende su Internet. Nel Regno Unito sono rispettivamente a 86 e 20%

Focus

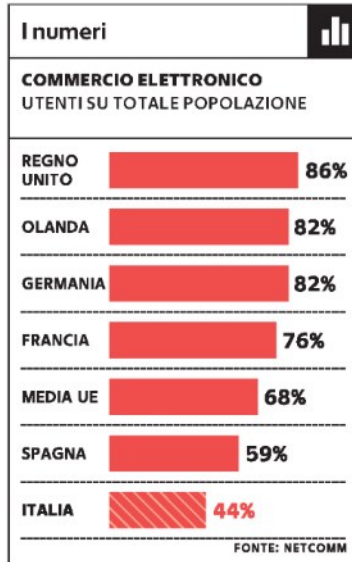
CHE COS'È NETCOMM

Netcomm è il Consorzio del commercio digitale italiano che riunisce circa 340 player del settore operando anche all'interno dell'Ecommerce Europe (l'Associazione europea per lo sviluppo del mercato online). Il raggruppamento presieduto da Roberto Liscia osserva quindi da una posizione privilegiata il mercato del commercial digitale

Il personaggio



Roberto Liscia
presidente di Netcomm



1

Il "carrello virtuale" degli italiani è sempre più pieno, ma fuori dall'Europa la crescita è maggiore

Il caso

Export, lo scatto c'è ma non basta

Rapporti E-commerce

SIBILLA DI PALMA, MILANO

Secondo una ricerca dell'Ice, che ha stipulato un accordo con Amazon, il Belpaese è leader continentale nel cross border. Grandi opportunità in Cina. Restano però i freni delle regole e della carenza di competenze

Una delle ultime iniziative ha riguardato l'intesa siglata tra Amazon e Ice (l'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane) che permetterà a più di 600 Pmi italiane di vendere sulla vetrina made in Italy dell'azienda di commercio elettronico statunitense. Una novità dalla quale emerge l'interesse crescente verso il cross border ecommerce (ossia, le vendite online in paesi diversi da quelli della sede aziendale) in un contesto nazionale in cui la ripresa dei consumi resta difficile, complici l'impoverimento degli italiani e un'economia che arranca (+0,1% la crescita del Pil nel primo trimestre dell'anno in corso).

SOTTO I RIFLETTORI

Un canale dunque sotto i riflettori,

anche se restano ancora da superare alcune difficoltà per un pieno sviluppo dell'export digitale italiano. A scattare una fotografia del settore è un recente rapporto condotto dall'Ice con il Politecnico di Milano secondo cui nel contesto europeo l'Italia è il paese nel quale il cross border ecommerce pesa maggiormente, con una quota del 19% rispetto al 10% della Germania e al 6% della Francia. La modalità di accesso ai mercati digitali esteri, evidenzia il report, resta perlopiù indiretta, ovvero effettuata tramite un intermediario online con ragione sociale non italiana. Mentre l'export diretto, ovvero realizzato tramite il proprio sito o un intermediario online con ragione sociale italiana, continua a occupare ancora una quota minoritaria. A dare un quadro del comparto è anche l'Osservatorio ecommerce B2c condotto dal consorzio Netcomm del Politecnico di Milano secondo cui nel 2018 il valore delle vendite da siti italiani a consumatori stranieri ha raggiunto i 3,9 miliardi di euro. Con l'abbigliamento che rappresenta circa i due terzi dell'export di prodotto. Guardando invece ai principali paesi di destinazione spiccano l'Europa (che attrae il 50% circa del flusso a valore) e gli Usa (25%). Tra i mercati più promettenti, la Cina mostra un elevato potenziale di crescita, grazie soprattutto alla popolazione benestante in aumento: entro il 2022 è previsto infatti un raddoppio del valore dell'export del made in Italy rispet-

to al 2017. Una spinta per le imprese tricolori che esportano online verso il gigante asiatico potrebbe inoltre arrivare dalla nuova legge cinese sull'ecommerce approvata il 1° gennaio scorso che punta a rendere il mercato di sbocco digitale cinese più trasparente e regolamentato. Va comunque sottolineato che, nonostante la grande richiesta di prodotti italiani all'estero, l'export via web italiano fatica ancora a decollare. Motivo per cui quello con Amazon non è il primo accordo stretto dall'Agenzia Ice per promuoverne un ulteriore sviluppo. Già nel 2017 erano infatti state siglate intese e partnership con player internazionali, tra cui la piattaforma Yoox e il marketplace Alibaba. Tra i fattori che pesano in negativo spiccano in primo luogo le alte complessità operative (come l'onerosità delle attività logistico-distributive) e legislative in cui si imbatte chi sceglie di operare tramite questo canale. Se da un lato, infatti, cresce la consapevolezza da parte delle aziende italiane delle potenzialità dell'ecommerce cross border come strumento di sviluppo del business, dall'altro spaventa la mancanza di un modello unico al quale fare riferimento per operare efficacemente online in un paese straniero. Senza scordare la scarsità di competenze digitali e la difficoltà a investire nelle tecnologie abilitanti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I numeri



19

PER CENTO

In Italia il cross border dell'e-commerce pesa per il 19% rispetto al 10% della Germania e al 6% della Francia

3,9

MILIARDI DI EURO

Il valore delle vendite da siti italiani a consumatori stranieri



1 Un'operazione di carico merci nell'hub di Hong Kong di DHL

Gli strumenti

Piattaforme, l'offerta si allarga

MILANO

Le soluzioni presenti sul mercato sono le più svariate. Stanno ridisegnando i processi, i modelli di business e i ruoli dell'industria. Tra le più importanti quelle che adottano un approccio omnicanale. Ecco la situazione

Che l'e-commerce sia diventato un canale di vendita assai competitivo, è sotto gli occhi di tutti. Lo è meno lo sviluppo dirompente che sta dietro al mondo del commercio elettronico, costituito da piattaforme e strumenti digitali che stanno ridisegnando i processi, i modelli di business e i ruoli dell'industria. Di riflesso, anche il rapporto con i consumatori, che sono sempre più esigenti e attenti ai servizi che la piattaforma di turno offre.

Sono alcuni degli spunti di riflessione che l'Osservatorio e-commerce B2c-Netcomm del Politecnico di Milano introduce analizzando la trasformazione del commercio elettronico. Le soluzioni, intese come piattaforme digitali, presenti sul mercato sono le più svariate: in Italia si contano più di 100 tecnologie attive e la scelta di ogni operatore e-commerce è fortemente condizionata dagli obiettivi da perseguire e dalle risorse disponibili (denaro, persone, competenze).

LE FINALITÀ

Tra le soluzioni più importanti sul mercato ci sono: quelle che adottano un approccio omnicanale, mediante l'integrazione della piattaforma e-commerce, e dei relativi database, con gli altri sistemi informativi aziendali. L'obiettivo di partenza è creare un Crm, che integri e armonizzi - anche attraverso un data hub - tutti i dati cliente relativi a più canali e touchpoint. La finalità è duplice: avere a disposizione in modo immediato e ordinato tutte le informazioni di uno specifico consumatore, e segmentare gli utenti su cui attivare comunicazioni differenziate e offrire esperienze personalizzate.

Passaggio da soluzioni on premise a soluzioni in cloud. Qui sempre più fornitori di piattaforma stanno spostando la loro offerta sulla nuvola per semplificare l'installazione del pacchetto applicativo e gli interventi di manutenzione e aggiornamento. In questo modo, l'operatore gestisce processi meno complessi e riesce a contenere il fabbisogno

interno di competenze e risorse IT. Un aspetto non secondario considerato che il motore e-commerce è sempre più integrato con specifici moduli software, implementati ad hoc per il canale online. Alcuni esempi: il Dam (digital asset management) per i contenuti digitali), il Pim (product information management) per il marketing/advertising, il Payment Gateway per il pagamento, l'Oms (order management system), delivery solutions per la logistica distributiva e il Wms (warehouse management system) per la logistica di magazzino. Su questo fronte, l'80% circa degli operatori intervistati dal Polimi segnala di aver integrato il gestionale executive summary payment gateway, il 70% il Csm e il 40% l'Oms. Sono meno diffusi i moduli Wms e Pim (adottati da circa il 20% del campione). Ci sono infine soluzioni che presentano un approccio più aperto, cioè basato su applicazioni e sistemi che comunicano tra di loro tramite Api. - **v.d.c.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Rapporti E-commerce

I numeri

100

LE TECNOLOGIE

Le piattaforme digitali presenti sul mercato sono le più svariate: in Italia si contano più di 100 tecnologie attive



Il trend globale

Gli affari viaggiano verso i 5 mila miliardi

MILANO

Quest'anno la vendita online di prodotti e servizi sfonderà il muro dei tremila miliardi di dollari, scaldando i motori in vista del raggiungimento nel 2021 della quota monstre. Fashion, giocattoli, elettronica e food segnano aumenti vicini al 30%. Traina la locomotiva del Dragone

Rapporti E-commerce

Il mercato globale dell'e-commerce si appresta a inanellare un'altra serie di record. Nel corso di quest'anno il giro d'affari delle vendite online di prodotti e servizi sfonderà infatti il muro dei 3 mila miliardi di dollari, scaldando i motori in vista del raggiungimento della quota monstre di 5 mila miliardi nel 2021. Quasi tutte le categorie trainanti, dal fashion ai giocattoli passando per l'elettronica, il food e altri segmenti, faranno segnare aumenti vicini al 30% nel prossimo quinquennio. La Cina non solo conquisterà la fetta maggiore del mercato ma farà anche registrare la crescita più sostenuta.

A stupire è invece la capacità che il mercato sta dimostrando in termini di mantenimento, se non di miglioramento, del ritmo di crescita. Per farsene un'idea basta scorrere lo studio firmato dagli analisti di Netcomm, elaborato incrociando le stime di Statista, eMarketer, Commissione europea e altri istituti di ricerca. Riavvolgendo il nastro fino al 2014 si scopre infatti che negli ultimi cinque anni l'espansione del mercato globale del commercio elettronico non ha mostrato alcun segno di rallentamento, passando dai 1.336 miliardi di cinque anni fa 2014 ai 2.842 miliardi dello scorso anno e registrando ogni anno una crescita a doppia cifra. Anzi, in realtà e a onor del vero un rallentamento del ritmo di crescita c'è stato: dal più 24,9% rilevato tra 2016

e il 2017 al più 23,4% registrato tra il 2017 e il 2018. Ma proprio la messa in intensità della frenata la dice lunga, forse più di tanti altri dati.

AL SETACCIO

Un altro punto di forza della cavalcata del commercio online è senza dubbio il suo carattere diffuso. Passando al setaccio le stime di crescita delle principali categorie nei prossimi cinque anni, emerge in modo evidente l'assenza di una vera e propria lepre, con ritmi di crescita più o meno vicini e un solo scossone nella classifica. Il settore del fashion continuerà a mantenere lo scettro (da 600 a 836 miliardi tra 2019 e 2023), crescendo del 28% nel periodo preso in esame. Meglio farà il segmento arredamento ed elettrodomestici, abbastanza sicuro del quarto posto grazie agli oltre 440 miliardi con cui chiuderà il 2023 (+30%). Peggio, seppur di appena un punto percentuale, farà invece il comparto giocattoli e hobby, che però nello stesso periodo correrà più veloce del duo elettronica-media arrivando a strappare a quest'ultimo il secondo posto della classifica (600 miliardi contro 532 miliardi nel 2023). Una frenesia generale che spingerà l'intero mercato globale a tagliare il traguardo dei 5 trilioni di dollari nel 2021.

LA CLASSIFICA GEOGRAFICA

Forte della leadership consolidata grazie alla costante e progressiva integrazione digitale tra do-

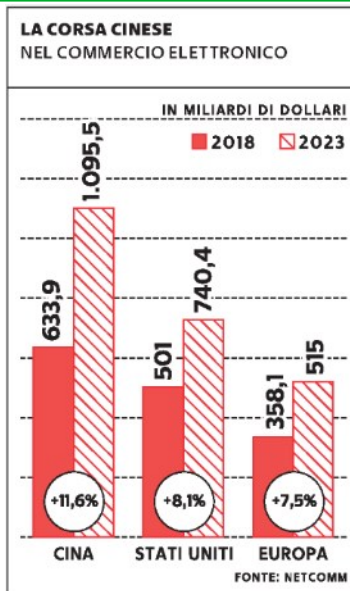
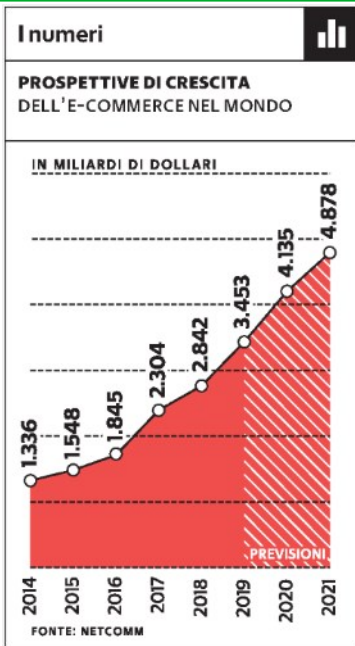
manda e offerta, la Cina continuerà a fare la voce grossa: le vendite online faranno registrare un aumento dell'11,3% tra il 2018 e il 2023, arrivando a superare i mille miliardi. Usa e Europa, che toccheranno rispettivamente quota 735 e 484 miliardi nel 2023, dovranno invece accontentarsi di una crescita del 7% o poco più e vedranno quindi allargarsi ulteriormente il gap con la superpotenza cinese. In questo panorama l'Italia rischia di soffrire per colpa di vari fattori.

PMI E GRANDI MARKET PLACE

Vedi la dipendenza delle Pmi dai grandi marketplace e la scarsa competitività dell'ecosistema italiano dell'e-commerce (9 punti contro i 20 della Germania), e in particolare del capitale umano (41 punti contro i 74 dei Paesi Bassi), rilevata dall'indice Desi. Proprio sullo sviluppo delle competenze digitali bisognerebbe impostare un vero e proprio piano di rilancio perché nei Paesi europei, spiegano gli analisti di Netcomm, è stata dimostrata una stretta correlazione tra lo sviluppo del saper fare digitale e la crescita dell'e-commerce. - a.fr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Rapporti E-commerce

L'operazione

Tecnologia, la rivoluzione sta in un mix

LUIGI DELL'OLIO, MILANO

Un sondaggio di Sap sulle potenzialità del cloud rileva che i consumatori ritengono tra i principali motori del cambiamento l'Iot, Internet of things

Sap ha realizzato per Henkel una soluzione basata sul cloud che ha permesso al negozio online della multinazionale di supportare la vendita da qualsiasi device e di garantire la visualizzazione a 360° dei prodotti al cliente, che in questo modo diventa davvero centrale nel processo di acquisto. Uqido, pezzo di Silicon Valley ubicato a Padova, ha utilizzato la realtà virtuale per rinnovare i punti vendita di Dainese. In particolare, per consentire di provare l'angolo di visione di un nuovo casco ha messo a punto un'esperienza di video a 360 gradi con riprese da una moto, che consente all'utente di godere della visione di campo ampliata tipica del top della gamma dei caschi Agv. Amazon ha tra le sue frontiere più innovative AR View, che permette ai clienti di vedere i prodotti oggetto di interesse direttamente nelle proprie abitazioni grazie alla realtà aumentata. Mentre si cerca il prodotto desiderato sulla app di Amazon, è sufficiente puntare il proprio smart-

phone sul punto della casa al quale è destinato per vedere apparire un'anteprima sul proprio cellulare, con la possibilità di guardarlo da diversi punti di vista e angolature. Sono solo alcuni esempi dell'impatto che caratterizza le tecnologie dell'innovazione al servizio del commercio digitale. Temi come l'intelligenza artificiale (cioè funzioni che consentono alle macchine di svolgere compiti fin qui appannaggio esclusivamente del cervello umano), i chatbot (assistente virtuale capace di rispondere a una serie di quesiti posti dall'utente), la blockchain (tecnologia che permette di effettuare transazioni in maniera decentralizzata, senza la necessità della presenza di un'autorità di controllo) e la robotica sono sulla bocca di tutta la business community, ma solo un numero limitato di aziende le sta sperimentando realmente. Le altre aspettano di avere un feedback dei progetti avviati dai concorrenti, anche se questo significa correre il rischio di perdere il treno della competitività, considerato che

sul fronte dell'innovazione arrivare prima degli altri può rivelarsi decisivo.

LA LOGISTICA

Tra i progetti più interessanti quelli legati agli aspetti logistici, come l'automazione del picking&packing (processi che caratterizzano l'imballaggio di un prodotto), le analisi predittive sulla rotazione dell'inventario (con i software che sono in grado di stimare quando vi sarà l'esigenza di nuove forniture di merci) e i sistemi di tracciamento delle spedizioni tramite strumenti inseriti nel packaging. Soluzioni che da una parte mirano a rendere più rapidi i processi e dall'altra ad alzare i livelli di sicurezza a vantaggio dei consumatori finali. Ad esempio, grazie al controllo consapevole delle informazioni assicurato dalla blockchain, si potrà assicurare la massima interoperabilità dei dati tra i diversi sistemi.

Se molte tecnologie hanno già trovato riscontri tangibili nelle attività logistiche, in altri casi sono an-



cora in una fase iniziale di sperimentazione: basti pensare alla blockchain e al suo impatto sui sistemi di pagamento. Se il decentramento fa sì che nessun singolo punto di errore possa distruggere il contenuto del registro e che, una volta inseriti i dati, non possano modificati, se non previo accordo di tutte le parti interessate, dall'altra di tanto in tanto si sente di malintenzionati che sfruttano questa rete per commettere furti. Di fronte a uno scenario tecnologico, caratterizzato da fortissime potenzialità, ma anche significative zone d'ombra, le imprese sono chiamate a un costante monitoraggio della loro evoluzione e alla ricerca delle applicazioni più interessanti.

Leggendo il recente studio promosso da Sap, dal titolo "Emerging Opportunities to Deploy Industry Processes in the Cloud", emerge che la chiave della trasformazione digitale nel settore retail è data da un mix di tecnologie intelligenti. Gli intervistati considerano l'Internet of Things (88%), gli analytics in tempo reale (86%) e il machine learning (84%) i principali motori del cambiamento.

La sfida principale sta nel portare il potenziale delle tecnologie a livello di applicazioni concrete nel business dell'azienda, con l'obiettivo di rendere sempre più centrale il ruolo del consumatore. Un obiettivo che può essere centrato agendo non solo sulla tecnologia, ma anche sull'organizzazione e sulla cultura aziendali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

88

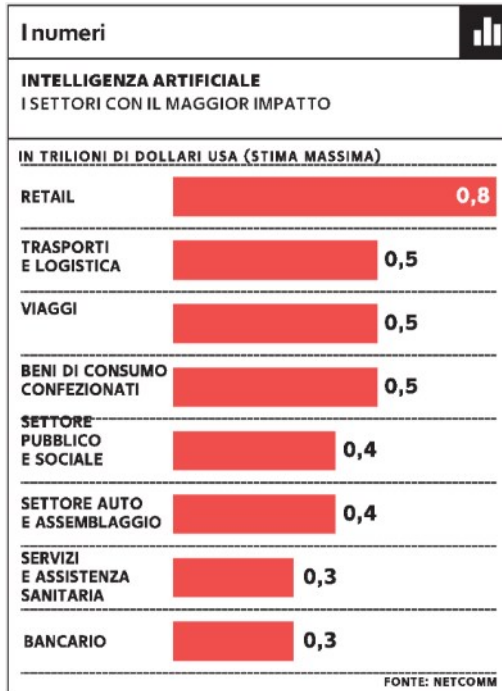
PER CENTO

Per quasi 9 su 10 intervistati l'IoT è fondamentale per poter trasformare il retail

86

PER CENTO

Decisivo anche il ruolo assegnato dagli intervistati agli analytics in tempo reale



Le strategie

Al cliente bisogna offrire una «Wow Experience»

La manutenzione e la sicurezza della casa, la salute e il benessere, la gestione dell'automobile tra polizze e scadenze che vanno rispettate. E poi ancora, lo shopping o semplicemente la spesa al supermercato di fiducia, le vacanze. Sono molti e crescenti, gli ambiti in cui banche e assicurazioni possono offrire ai clienti servizi personalizzati. O meglio: devono farlo dal momento che i consumatori lo chiedono, in cambio della disponibilità a condividere i propri segreti finanziari tra più soggetti, come prevede la direttiva Psd2, che sta attuando la rivoluzione dell'Open ra, senior managing director di Accenture che ha curato la survey per l'Italia. Che cosa ne esce? «Una strategia complessiva per il sistema finanziario, che può contare sulla fiducia dei clienti, attualmente al 65% e più alta della confidenza nei confronti di tech provider come Apple o Google (al 41%) o di Amazon (44,8%).

Le banche italiane, però, sono ancora poco attive nell'offrire un portafoglio di servizi da Wow Experience, quelle opportunità uniche capaci di legare le persone al brand». Per esempio, proposte di gestione dell'automobile che comprendano monitoraggio da remoto, alert agli autisti in caso di pericolo, informazioni su tempo e traffico.

Fantascienza? No, grazie all'Internet

delle cose la giapponese Tokio Marine Nikido ha sviluppato un progetto per i suoi associati. Quanto all'alloggio, esistono proposte di assicurazione, finanziamento e servizi che coprono le riparazioni dello stabile: qui si muovono Ergo safe home e la spagnola Bbva. «Un caso di successo: negli ultimi dodici mesi il 10% dei loro ricavi arriva dai nuovi business — afferma Gera — e questo ci fa capire come fornire ai clienti la Wow Experience aiuti la redditività». Non vanno trascurati gli esempi in tema di salute con proposte che comprendono check up medici e controllo da remoto dei pazienti o le opportunità finanziarie più strette: analisi delle abitudini di spesa e consigli sulla gestione dei soldi.

«Ciò che manca in Italia è un ecosistema di servizi che venga incontro al cliente». C'è invece a Singapore dove Dbs Bank ha creato una joint venture con partner della gestione di flotte auto e ha lanciato un marketplace per la compravendita delle vetture. Un algoritmo dà le stime di prezzo e crea liste di auto in base al budget disponibile. Poi, acquirente e venditore fanno tutto online. Ancora Gera: «Si offre un servizio, si recuperano altri dati del cliente». Un circolo virtuoso.

F.So.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Analisi

Piercarlo Gera è senior managing director di Accenture



Le tecniche di promozione

Seduzione personalizzata con le soluzioni cucite dai robot

**Rapporti
E-commerce**

I gusti del cliente sono tracciati e studiati e su questi viene ritagliata una proposta ad hoc che va incontro alle esigenze individuali. Tutto accade in automatico

Lastminute.com, uno dei più popolari siti di annunci di viaggi, punta su programmi di marketing automation, che consentono, grazie alle piattaforme di Google, di inviare messaggi personalizzati a uno specifico utente, di personalizzare i contenuti di un sito, i prezzi, le promozioni, generandole in modo automatico, con un 30 per cento di benefici commerciali in più.

GLI INSERZIONISTI

I grandi giornali italiani si affidano, invece, alle piattaforme di Programmatic, che consentono di riconoscere la persona che sta caricando una pagina e di vendere lo spazio pubblicitario proprio all'inserzionista interessato a quel tipo di cliente, in tempo reale, attraverso un'asta virtuale che si chiude in pochi secondi. Queste alcune delle ultime tendenze del digital marketing, un universo complesso, tutto da scoprire e in perenne mutamento. Dove un ruolo principe ricoprono i social, secondo la ricerca Netcomm, pubblicata a marzo nel volume 'Digital marketing per l'e-commerce e il new retail' (Hoepli Editore), e realizzata con il supporto delle oltre cinquanta realtà socie di questo consorzio per il commercio elettronico.

Netcomm ha classificato ben 22 diversi canali sui quali vengono applicate 14 diverse tecniche di digital marketing. L'obiettivo è sempre uno: raggiungere il maggior numero di persone possibile, far conoscere loro il brand, conquistarle e vendere prodotti o servizi. I canali sono Facebook, You-

tube, la posta elettronica. Proprio quest'ultimo è quello più utilizzato in assoluto. Attraverso la mail si possono inviare messaggi commerciali, newsletter, a potenziali clienti (oltre 9 aziende su dieci utilizzano il cosiddetto e-mail marketing). Altro canale sempre più apprezzato sono i social. Con questi ultimi si riescono a comprendere gli interessi di ogni singolo iscritto. Sono immensi contenitori di una grande quantità di dati e veicoli straordinari per raggiungere direttamente precise fasce di persone. «Importantissimi dunque per sedurre potenziali clienti. Nessuno è poi in grado di conferire anima ai brand come queste piattaforme», spiega Mario Bagliani, che ha realizzato lo studio sul digital marketing per Netcomm.

Il canale meno usato (da appena 5 aziende su dieci) è quello delle piattaforme di Programmatic. «Forse perché ci si deve affidare ad agenzie specializzate in Adv per poterci essere – racconta Bagliani – Una mail la può mandare anche un dipendente di un'azienda qualsiasi».

IL "PROGRAMMATIC"

Eppure, il Programmatic è un canale su cui gli investimenti da parte delle aziende crescono. «Si parla di circa un 37 per cento in più all'anno» sostiene l'esperto di Netcomm. Che aggiunge: «Si può dire che questo canale abbia salvato l'editoria tradizionale. Ha consentito ai siti dei giornali di recuperare pubblicità». L'inserzionista con essi può star sicuro che il messaggio arriverà a persone interessate al proprio prodotto o

servizio e non a tutti genericamente. Un esempio? Se sul sito del giornale è entrata una persona che ama giocare a tennis, le potranno apparire pubblicità di aziende che producono racchette, palline, integratori alimentari, piuttosto che abbigliamento specifico.

Sui vari canali si applicano poi diverse tecniche di digital marketing. Due quelle più praticate in assoluto: il Content marketing, ovvero la creazione e la condivisione di contenuti editoriali (scelto da 9 aziende su dieci tra quelle intervistate), insieme al Performance marketing, che permette di pagare solo per il risultato ottenuto (per esempio per il numero di persone che hanno sottoscritto una petizione o per il numero di quelle che hanno scaricato una brochure piuttosto che un video). Altro strumento efficace, e che piace alle aziende, è il Retargeting, una forma di pubblicità online che si rivolge agli utenti sulla base delle loro precedenti azioni su Internet.

Questo consente di seguire i potenziali clienti con messaggi mirati su diversi canali. Se una persona, per esempio, cerca su Google un divano da poter comprare, inizieranno a comparirle sia sulla posta elettronica, sia su Facebook o Instagram, pubblicità di divani. Le imprese sono poi sempre più attratte dal marketing automation. «Se una mamma va a comprare una carrozzina per il suo bambino potrebbe dover compilare un modulo coi suoi dati con la promessa di un regalino a domicilio». Dopodiché il sistema di e-mail automation farà il resto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'opinione



Programmatic è un canale che sta aiutando l'editoria tradizionale. Ha consentito ai siti dei giornali di recuperare pubblicità

MARIO BAGLIANI
ESPERTO DI NETCOMM



Rapporti
E-commerce

La dinamica commerciale

Ora il cliente detta legge
e il marketing si riorganizza

ROMA

Il settore sta ripensando l'approccio partendo da alcuni dati: la comunicazione diretta è fondamentale, prima di comprare le persone si documentano e vogliono provare la merce in un luogo fisico

L'inseguimento dell'evoluzione digitale dei consumatori è probabilmente la sfida più difficile che stanno affrontando gli operatori del mondo retail. Ormai possiamo comprare qualsiasi cosa quando, dove e come vogliamo, favoriti dall'avvento di canali di vendita "ibridi", punti di contatto variegati, strategie di fidelizzazione innovative, accesso online delle informazioni. Questa vastità di opportunità consegna ai consumatori un potere inedito in termini di indirizzo del mercato, obbligando le aziende a ripensare il marketing.

La comprensione di questi cambiamenti è necessaria per poter affrontare la rivoluzione digitale dei consumi. La cattiva notizia è che non esiste un libretto universale delle istruzioni. Esiste però qual-

che accortezza in grado di rendere meno nebuloso il terreno su cui agire, almeno secondo quanto emerge dalla ricerca realizzata da Netcomm (il Consorzio del commercio digitale italiano) in collaborazione con Diennea, società di consulenza specializzata in digital marketing. Uno studio sui consumatori "connessi" che chiama in causa diversi spunti di riflessione: dall'esistenza di un potere residuo nelle mani delle aziende, in termini di innesco dell'acquisto, all'importanza della cosiddetta "customer journey", ossia dell'intero processo che accompagna il consumatore fino alla conclusione di un acquisto.

RISULTATI

Tra i risultati spicca innanzitutto il peso delle strategie di marketing diretto. La comunicazione commerciale che connette direttamente l'azienda e il cliente, senza il supporto o l'intervento di un intermediario, rappresenta ancora un'arma piuttosto potente perché, rilevano Netcomm e Diennea, il 60% degli acquisti è indotto da un evento specifico. Che sia un'e-mail, un sms, una notifica push o una semplice pubblicità, nella maggioranza dei casi il retailer rappresenta dunque il "responsabile" dell'acquisto del consumatore. Ciò vale ormai sia per i canali fisici sia per i canali online, che tra l'altro ormai sono difficili da distinguere tra loro. Ed è proprio questa sfumatura progressiva dei confini a rendere

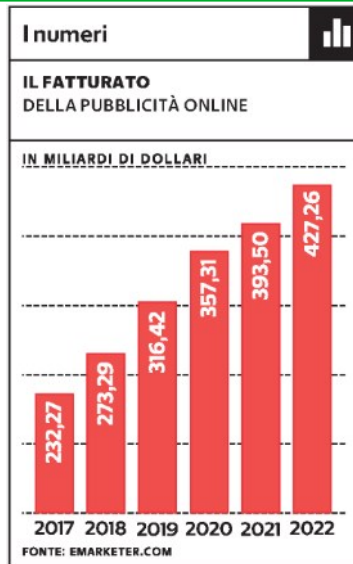


ormai il concetto di commercio elettronico quasi antistorico, tanto che nel mondo retail si sente sempre più spesso parlare di “commercio digitale”. Un altro aspetto degno di nota riguarda il percorso che il consumatore compie prima di concludere un acquisto. Qui entra in gioco la facilità di accesso online alle informazioni, che permette a chiunque di farsi un’idea precisa di cosa, come, dove e quando acquistare, a prescindere dal canale. Chi compra prevalentemente online, ma anche chi predilige il negozio tradizionale, difficilmente naviga alla cieca. Il consumatore ormai cerca informazioni, si documenta ed effettua comparazioni prima di aprire il portafoglio, spaziando dalla navigazione in un sito online alla contemplazione di una vetrina. Una pratica ampiamente diffusa che anima ovviamente in modo particolare gli abitanti della Rete e che infatti, rilevano Netcomm e Diennea, coinvolge attualmente l’80% degli utenti online italiani.

GLI UTENTI

Quest’ultimi tendono inoltre a prendere mediamente in considerazione più punti di contatto rispetto a chi acquista offline (1,6 touchpoint contro 0,9). In ogni caso, oggi il potenziale consumatore sonda in modo abbastanza approfondito i canali controllati direttamente dal retailer (come il sito web o la pagina social ufficiali). Ma anche i canali a latere (vedi i portali, i blog o i forum di settore), che essendo ricompresi all’ecosistema comunicativo attengono comunque alla strategia dello stesso retailer. Serve dunque un presidio a tutto campo, così come serve anche un’attenzione particolare alle nuove generazioni. I giovani di oggi danno infatti per scontato di poter pagare tramite strumenti di pagamento elettronico anche all’interno di un negozio fisico, di poter cercare un prodotto online per poi acquistarlo in uno store fisico. O ancora di poter provare un capo in negozio prima di comprarlo su un sito di e-commerce. Pretese inimmaginabili fino a qualche tempo fa. Eppure, il retail sembra andare in questa direzione. – a.fr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il fenomeno

Compratori ombra in crescita le regole si stanno adeguando

C'è una fetta non indifferente di italiani che non compra direttamente online, bensì chiede a parenti o amici di acquistare al posto loro. Che sia una questione di anzianità, predisposizione o paura, è difficile dirlo con precisione. In ogni caso, il dato del nostro Paese sui cosiddetti "shadow e-shopper" (letteralmente "compratori ombra") testimonia l'ampio margine di innalzamento del livello di fiducia nel commercio digitale. E su questo fronte la regolamentazione può giocare un ruolo fondamentale.

Un anno fa è ad esempio diventata pienamente applicabile la General Data Protection Regulation (Gdpr), che nel mondo dell'e-commerce rappresenta ormai un volano reputazionale, in quanto essere conforme alla normativa significa proteggere i dati degli utenti. Lo stesso vale per la direttiva europea sui servizi di pagamento Psd2, entrata in vigore a gennaio 2018 ma non per questo priva di novità da scaricare a terra. Si pensi anche solo all'obbligatorietà della cosiddetta "strong customer authentication" ("autenticazione forte del cliente") che scatterà a settembre: standard di sicurezza innovativi che andranno a supportare le tecnologie d'avanguardia di pagamento digitale, come le so-

luzioni di autenticazione biometrica. Tutto magnifico se non fosse che in Europa, rileva uno studio di Mastercard, il 75% dei venditori non è a conoscenza delle novità e solo il 14% degli esercenti si è messo in regola.

I PROGRESSI

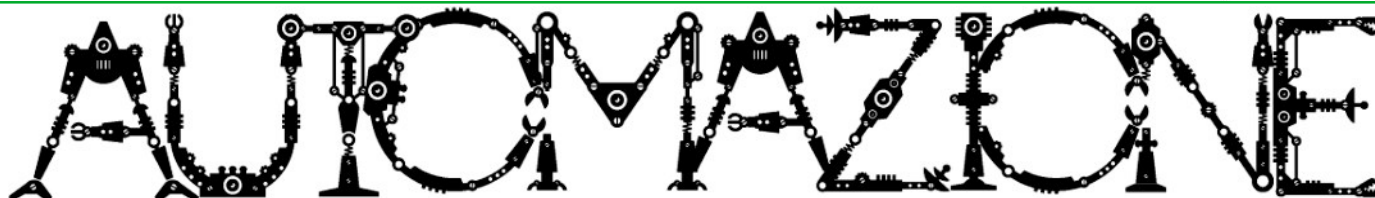
Nonostante i progressi esistono ancora fronti aperti e margini di sviluppo. E ciò vale anche per l'Italia, dove gli acquisti online hanno ormai conquistato gli internauti. Lo dimostra la ricerca realizzata in vista del Netcomm Forum 2019 da Netcomm e Kantar, da cui emerge la presenza degli acquirenti ombra citata in apertura e non solo. Secondo un'anticipazione del report, il 97% degli utenti italiani dichiara di aver acquistato almeno un prodotto o un servizio online negli ultimi 12 mesi. Tra gli utenti più attivi figurano le donne tra i 16 ed i 24 anni, mentre tra i prodotti e i servizi più acquistati spiccano i libri, gli e-book, i cosmetici, l'elettronica, i viaggi e l'abbigliamento. Resta infine da notare un doppio trend contrastante. Alla presenza degli acquirenti ombra (41% di italiani) fa infatti da contraltare il dato sulla fiducia nell'e-payment: il 57% degli italiani si dichiara infatti tranquillo nel salvare online i propri dati di pagamento per non doverli reinserire in acquisti futuri. - a.fr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Rapporti E-commerce

Il caso dei cosiddetti shadow e-shopper prova che molti utenti (probabilmente anziani) si affidano a terze persone per lo shopping. E la normativa cambia





Alla grande parata dei robot

Il settore ha chiuso il 2018 con un fatturato di oltre 5 miliardi. Qualche nube sul 2019. A Parma da domani al 30 va in scena Sps Ipc Drives Italia, la kermesse tutta dedicata alla quarta rivoluzione industriale

di **Massimiliano Del Barba**

Automazione avanzata, software, applicativi, meccatronica e, soprattutto, robotica: tanta robotica. D'altronde, che quello appena trascorso sia stato l'anno dei robot industriali lo confermano due indicatori di differente natura.

Il primo, quantitativo, proviene da Uciimu, la Confindustria delle macchine utensili, secondo cui il 2018 ha registrato un +11,8% di sistemi automatizzati installati negli stabilimenti della penisola. E, da questo punto di vista, per fornire un metro di paragone del percorso di *digital transformation* intrapreso dal nostro manifatturiero, basti pensare che i robot installati nel 2008 erano stati 4.556 contro i 9.237 nuovi impianti messi in funzione nello scorso anno.

Una domanda in crescita, dunque, trainata soprattutto dal comparto della manipolazione dei materiali, e che ci porta al secondo indicatore, in questo caso più qualitativo: la decisione presa dal principale operatore fieristico mondiale — Messe Frankfurt — di dedicare al futuro della robotica un intero padiglione durante Sps Ipc Drives, che giunge alla sua nona edizione italiana e che apre domani fino a giovedì presso la Fiera di Parma. «Negli ultimi anni — ragiona l'amministratore delegato di Messe Frankfurt Italia Donald Wich — ci siamo sempre più avvicinati al mondo *digital* e la robotica, che nelle passate edizioni era stata presente in maniera più subliminale, quest'anno si presenta in maniera più organica».

Il ruolo

È il segno della centralità che l'auto-

mazione ha acquisito nel mercato delle tecnologie per la manifattura da quando la Quarta rivoluzione industriale è uscita dai libri universitari per entrare in stabilimento. E, in questo contesto, un appuntamento come quello di Parma conserva la sua importanza. «A prima vista — prosegue Donald Wich — può apparire controintuitivo: viviamo in un'era interconnessa, dove ci possiamo parlare e vedere anche a migliaia di chilometri di distanza, dove tutto è acquistabile online, eppure abbiamo ancora bisogno di guardarci in faccia e stringerci la mano in fiera. Ciò avviene e continua ad avvenire (quest'anno a Sps gli espositori saranno 850, in crescita del 5%, ndr) poiché la *digital transformation* e *Industry 4.0* ha trasformato le aziende che realizzano sistemi automatici per produrre in fornitori di soluzioni a 360 gradi». In altre parole, le conoscenze, l'attenzione alle esigenze specifiche — sartoriali, si potrebbe dire — del cliente e la capacità di fare *problem solving* sono diventate il valore aggiunto di chi vuol lavorare e crescere nel mondo dello *smart manufacturing*.

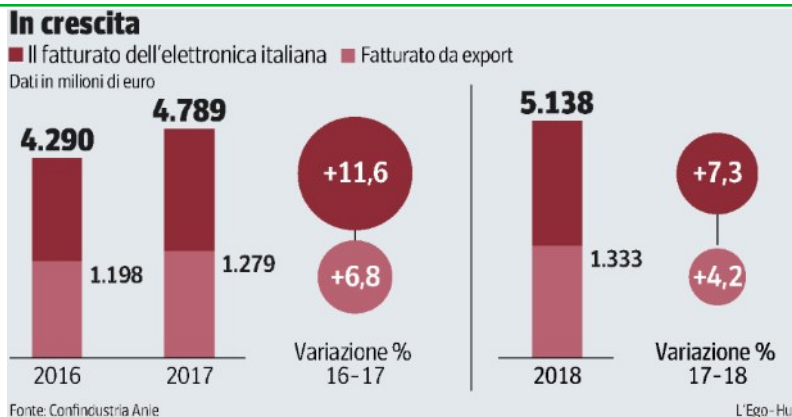
L'altro *pillar*, ovviamente, è costituito dagli incentivi. Non è infatti un mistero che sia stato il piano Calenda su *Industria 4.0* con iper e super ammortamenti ad aver rivitalizzato un settore che altrimenti avrebbe rischiato di declinare eccessivamente la propria vocazione all'export.

Continuità nella positività di un trend che trova riscontro anche nei dati di Anie, l'associazione confindustriale che raggruppa le imprese elettrotecniche ed elettroniche, secondo

cui per quanto riguarda i comparti dell'automazione industriale manifatturiera e di processo il 2018 si è chiuso con un 7,3% di crescita, con punte d'eccellenza che riguardano tutta l'area dell'information technology, dalle interfacce uomo-macchina (+10,2%) agli indicatori di radiofrequenza (+10,3%), alle strumentazioni wireless per l'industria (+15,5%) fino alla componentistica per l'*industrial networking* (25,5%). «In realtà — puntualizza Marco Vecchio, direttore di Anie Automazione — il 2018 dovrebbe essere diviso in due semestri: il primo dove il ciclo degli ordini ha continuato a crescere; il secondo in cui le commesse si sono fermate e abbiamo perso 4-5 punti di crescita». Il motivo? Oltre a un certo rallentamento congiunturale che si poteva prevedere dopo il boom gennaio-giugno, per Vecchio «le incertezze sull'impostazione della politica industriale dell'autunno scorso (trattato: la riconferma o meno degli incentivi, appunto, ndr) hanno inciso moltissimo e si sono ripercosse anche sull'inizio del 2019». Un anno che, secondo Anie, sarà comunque «interlocutorio»: «Ci aspettiamo zero crescita, o al limite di qualche decimale di punto, in linea dunque con l'andamento del Pil previsto da Confindustria» conclude Vecchio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Bosch

Nera, la prima moto tutta stampata in 3D

Nera. Si chiama così la prima moto elettrica tutta stampata in 3D, pneumatici, cerchi romboidali, telaio, forcella e sella compresi. Sarà la star dello stand di Bosch Rexroth — padiglione 5 di Sps Ipc Drives Italia —, la divisione dedicata ai dispositivi tecnologici industriali del gruppo di Gerlingen. A realizzarla, con ovviamente il contributo di Rexroth, il reparto ricerca e innovazione Now-Lab dell'azienda tedesca BigRep, colosso internazionale dell'*additive manufacturing*.

E proprio sulle stampanti 3D si concentrerà la proposta di Bosch: «L'obiettivo — spiegano dall'azienda — è quello di dimostrare il potenziale delle soluzioni aperte e scalabili per automazione industriale. Mostriamo una stampante 3D completamente automatizzata e connessa in 5G grazie anche al contributo tecnologico di Nokia e Qualcomm».

Dispositivi IoT, software e sensori intelligenti monitorano in modo trasparente tutte le condizioni operative e ambientali e migliorano la qualità del processo, riducendo gli scarti e aumentando in modo riproducibile la qualità dei componenti stampati. Il risultato? La stampante avrà una vita più lunga perché le soluzioni software sono in grado di rilevare lo stato di usura ed eventuali errori prima che causino un guasto alla macchina.

M.D.B.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Comau

Con il «co-bot» più qualità, meno sforzi

Si chiama Mate — compagno, in inglese — ed è un co-bot (nel senso di robot collaborativo) a molle. Ma ben posizionato. Come dire: la buona e vecchia meccanica, reinterpretata per rispondere alle esigenze dell'automazione che non può rinunciare all'apporto umano. Lo ha realizzato Comau (gruppo Fca, per ora) con la collaborazione della Sant'Anna di Pisa e, dopo un periodo di sperimentazione nel plant di Melfi dove si produce la 500X, la Renegade e la Punto, ora sarà visibile nel padiglione 4 della fiera di Parma.

«Mate — spiega Duilio Amico, Marketing&Network Development Director di Comau — è stato progettato per migliorare la qualità del lavoro in modo altamente ergonomico. L'esoscheletro, infatti, è in grado di replicare accuratamente qualsiasi movimento della spalla, aderendo al corpo come una seconda pelle». Pesa tre chili, si indossa come uno zaino, è disponibile in due misure, costa 5 mila euro e soprattutto fa una cosa che non ha prezzo: permette agli operai in catena di montaggio di non tornare a casa con la schiena spezzata. Per quanto riguarda invece la linea dedicata alle macchine utensili, Comau porterà in fiera un robot a sei assi governato da un'intelligenza artificiale che limita latenze e permette la diagnosi da remoto.

M.D.B.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Mitsubishi Electric e Sap

Un'azienda cosmetica ispirata al verbo 4.0

Una vera linea di produzione per fornire al pubblico la dimostrazione pratica di cosa vuole dire trasformare un'azienda secondo i principi della quarta rivoluzione industriale. Per la nona edizione di Sps, la giapponese Mitsubishi Electric sarà presente con tre diverse proposte in tre differenti padiglioni. «Nel primo stand — sintetizza il marketing manager per l'Italia Gianmichele Piciocco — cercheremo di mostrare come i nostri prodotti (controller, inverter, interfacce, robot, ndr) — si inseriscono nei vari settori, dal food all'energia fino alla scienze della vita. Un secondo corner sarà invece dedicato all'automotive, dove faremo un test di endurance: in pratica metteremo un robot alla guida di una Volkswagen Tiguan movimentandone il cambio per trecentomila volte».

Il clou, tuttavia, sarà la Fabbrica 4.0 realizzata con i tedeschi di Sap. Vale a dire la demo di un'azienda cosmetica: «Abbiamo creato una riempitrice di gloss, una marcatrice laser e un magazzino verticale. Praticamente una vera linea di automazione. Noi faremo il lavoro, Sap, con il suo Leonardo, gestirà i dati. Gli utenti potranno osservare direttamente o dai maxischermi posizionati negli altri stand la produzione e, grazie al cloud, avranno la possibilità di portarsi a casa un gloss personalizzato».

M.D.B.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Innovazione

Donald Wich
è alla guida
di Messe
Frankfurt Italia,
che organizza
Sps a Parma dal
28 al 30 maggio



Rapporti
Innovazione

Smart Vision Forum

Per i sistemi
di visione
l'Italia al top

MARCO FROJO, MILANO

I sistemi di visione industriale saranno al centro di Smart Vision Forum, la mostra-convegno organizzata da Messe Frankfurt che si terrà il 25 giugno nella Sala Maggiore di Bologna Congressi. L'evento, nato dalla collaborazione tra Aidam, l'Associazione italiana di automazione mecatronica, e Anie Automazione, si articolerà in una plenaria di apertura e in due sessioni parallele su tecnologie e applicazioni, durante le quali produttori, distributori e integratori di sistemi si confronteranno con il mondo accademico e industriale. Nell'area espositiva le aziende presenteranno le soluzioni più innovative di un settore in cui l'Italia è all'avanguardia. «I sistemi di visione sono una delle tecnologie abilitanti di Industria 4.0 e rivestono un ruolo determinante per il nostro settore, quello dell'automazione industriale, in quanto forniscono intelligenza alle macchine – spiega Michele Viscardi, presidente di Aidam – Smart Vision Forum è una grande occasione per fare aggregazione».

«I sistemi di visione sono componenti essenziali per una automazione industriale smart – gli fa eco Fabrizio Scovenna, presidente di Anie Automazione – Raccolgono informazioni cruciali sulla linea di

produzione e sono preziosi nella valutazione dei prodotti e nella ricerca dei difetti così come nell'ottimizzazione della produttività dei robot e di altre attrezzature».

I sistemi di visione sono infatti in grado, fra le altre cose, di misurare, riconoscere, identificare, selezionare, leggere codici e caratteri e guidare i robot, il cui impiego nelle fabbriche è sempre maggiore. Proprie per queste caratteristiche e per la loro semplice integrazione con macchine e impianti trovano larga applicazione nel controllo qualità dei prodotti, nella tracciabilità e nella loro movimentazione.

Donald Wich, amministratore delegato di Messe Frankfurt Italia evidenzia invece come lo Smart Vision Forum, «affrontando una tematica chiave per il processo di digitalizzazione delle imprese» si inserisca «pienamente nel calendario degli appuntamenti tecnologici di Messe Frankfurt Italia» il cui fiore all'occhiello è la fiera Sps dedicata all'automazione industriale.

«La visione artificiale è diventato un elemento abilitante per la fabbrica del futuro perché in grado di offrire soluzioni per le sfide prossime, ovvero costi sempre più contenuti e standard produttivi sempre più elevati» conclude Nicola Lo Russo, managing director di Vision, una delle aziende che saranno presenti al Smart Vision Forum.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La frase

Sono una delle tecnologie abilitanti di Industria 4.0 e rivestono un ruolo determinante per l'automazione

MICHELE VISCARDI
PRESIDENTE DI AIDAM



Il matrimonio del secolo per trattare alla pari con il gigante Google

Per il Lingotto si apriranno i mercati asiatici mentre i francesi potranno arrivare ai consumatori americani

di Paolo Griseri

TORINO – Questa mattina Renault e Fca romperanno il silenzio sul matrimonio industriale più importante del secolo. Difficile infatti che le autorità di Borsa, italiana e americana, stiano a guardare senza chiedere spiegazioni ai protagonisti dei rumors di queste ore. E difficilmente i due costruttori si faranno trovare impreparati.

Che la trattativa sia in corso è ormai certo. Ed è abbastanza probabile che, almeno in questa prima fase, sia un dialogo a due, tra Parigi e Torino, con i giapponesi che stanno a guardare. Spettatori interessati, ovviamente. E, forse, un po' diffidenti. Perché dopo essere rimasti per molti anni in posizione di minoranza nell'alleanza con Renault erano riusciti, complici le disavventure giudiziarie di Carlos Ghosn, a recuperare il terreno e a far pesare il loro ruolo. Da tempo infatti erano quelli di Tokyo i soci forti dell'alleanza tra Renault e Nissan. Erano i giapponesi a fare gli utili nonostante il fatto che fosse Parigi il socio di maggioranza. Così come sono gli americani di Jeep i veri titolari dell'utile di Fca nonostante il fatto che la proprie-

tà sia europea. Una simmetria, quella dello sbilanciamento tra proprietà e utili, che potrebbe anche favorire il progetto della grande alleanza aiutando a riequilibrare i pesi interni a ciascun gruppo. Certo per i giapponesi, che si ritenevano vicini a un ritorno di peso a loro favore, la novità è di quelle che rimettono tutto in gioco. Per Fca, infatti, un'alleanza con la sola Renault, senza la parte giapponese, sarebbe assai meno appetibile. Perché alleandosi con Nissan il Lingotto potrebbe aprirsi la strada sui mercati asiatici. Senza l'alleanza nipponica, invece a guadagnarci sarebbe soprattutto Renault, che si vedrebbe aprire da Fca il mercato americano.

Quali conseguenze avrebbe per l'Italia la fusione? In queste ore i sindacalisti (Michele De Palma per la Fiom e Marco Bentivogli per la Fim) hanno chiesto, ciascuno con i suoi toni, un intervento del governo nella vicenda. Difficile che da Palazzo Chigi giungano segnali in questi giorni, tutti impegnati a commentare gli esiti elettorali. «Se un governo non sa valutare qual è il peso dell'automotive sull'economia italiana, è meglio che cambi mestiere» dice il segretario della Fim. Come lui anche De Palma paventa «il rischio di sovrapposizioni produttive tra i due costruttori». Uno scenario che, nel medio periodo, finirebbe per mettere a rischio i posti di lavoro. Per la verità tra tutti gli stabilimenti italiani l'unico che potrebbe rischiare è quello di Pomigliano. Perché realizza un'utilitaria, la Panda, che non è dissimile da altri prodotti francesi dello stesso segmento. E perché tra pochi me-

si uscirà il piccolo suv dell'Alfa Romeo, che potrebbe finire in concorrenza con i piccoli fuoristrada della Nissan. Ma è altrettanto vero che dal Giappone apprezzano molto i marchi del lusso italiani se ieri l'agenzia Nikkey sosteneva che quello del polo del lusso potrebbe diventare uno degli atout per convincere Tokyo a entrare nella partita.

Ma molto dipenderà da come si svilupperà la trattativa concreta, con quali scambi azionari e con quanti attori. Paradossalmente la parte italiana di Fca potrebbe guadagnarci in peso perché finirebbe per aumentare il ruolo, nel mega gruppo, del polo europeo oggi indubbiamente in secondo piano nel pianeta Fiat-Chrysler.

Ma soprattutto, se davvero si realizzerà il grande gruppo nippo-franco-italo-americano con i suoi 15,5 milioni di auto vendute all'anno potrà trattare da pari a pari con i colossi dell'Ict come Google. Perché avrà le dimensioni giuste per chiedere ai giganti della connettività una sorta di esclusiva sui sistemi di mobilità autonoma. Un passaggio decisivo. Verso quel mondo in cui, come diceva anni fa il numero uno di Volkswagen, Martin Winterkorn, «le auto saranno dei cellulari con le ruote».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



PRIVACY E SICUREZZA LA (DIFFICILE) PROMESSA DI BIG G

Walker, vicepresidente affari globali di Google: dare agli utenti il controllo delle informazioni per noi è prioritario. I progressi dell'intelligenza artificiale per riconoscere i contenuti pericolosi «I nostri diecimila revisori addestrano di continuo gli algoritmi»

La gente trova utile che Google Maps sappia dove si trovano casa e ufficio, ma deve poter decidere altrimenti

Il futuro? Passeremo dall'aiutare le persone a trovare informazioni al diventare un supporto per loro, nel quotidiano

di **Martina Pennisi**

A Mountain View, la vera rockstar non è l'ingegnere o il data scientist. È Kent Walker, vicepresidente per gli affari globali di Google. Il *trait d'union* fra tecnologia, leggi e policy. Parla per la prima volta con una testata italiana a Monaco di Baviera, dove si trovava con altri manager del colosso per discutere di privacy, ormai diventata una priorità nella Silicon Valley. Proprio in Germania Big G creerà un team di ingegneri che lavoreranno a questi temi.

Come pensate di coniugare la tutela dei dati con un modello di business che dipende dalla pubblicità?

«La chiave del nostro successo è la fiducia che gli utenti hanno nei nostri prodotti. Dare loro il controllo di quante informazioni condividono e per quali scopi aiuta».

D'accordo, ma la strategia non rischia di impattare sui ricavi, che stanno già rallentando?

«Siamo ottimisti. Finché le persone continueranno a usare i diversi strumenti di Google, il nostro business sarà in salute».

Parte dell'ottimismo potrebbe derivare dal fatto che non siete intervenuti sulle impostazioni di default: gli utenti devono dedicare tempo e concentrazione alle modifiche.

«È vero, funziona così. Stiamo cercando un equilibrio fra le diverse esigenze. Le persone trovano utile che Google Maps sappia dove sono la loro casa e il loro ufficio, ma devono

poter decidere altrimenti. L'obiettivo è fornire prodotti di qualità con sempre meno dati possibili».

Mentre parliamo di privacy nelle case entrano dispositivi in costante ascolto e con fotocamere in grado di riconoscere il nostro volto.

«Il riconoscimento facciale è un tema che trattiamo con molta attenzione. Applicazioni come quella per identificare i membri della famiglia nelle foto o Google Art Selfie, con cui si poteva confrontare il proprio volto con i dipinti famosi, sono state apprezzate. Però, una cosa è un selfie artistico, una cosa è l'uso dei dati a scopo di sorveglianza. Serve cautela, mentre i governi pensano a come regolamentare il settore».

A proposito di regole, in passato ha scritto che le soluzioni one-size-fits-all (una per tutte) non funzionano. L'Europa chiede di rimuovere i contenuti dannosi in precisi lassi di tempo.

«In alcuni casi si riesce a rimuovere i contenuti illegali o che violano le policy rapidamente, in altri è necessario un dibattito per capire come inquadrare la violazione. Vogliamo assicurarci che ci sia lo spazio per un'adeguata riflessione, anche se riconosciamo la gravità del problema».

Puntate sull'intelligenza artificiale per risolverlo?

«Solo un paio di anni fa, l'apprendimento automatico poteva identificare solo il 10 per cento circa dei contenuti estremisti violenti; ora fino il 70

per cento, che riusciamo a rimuovere prima che abbia ricevuto dieci visualizzazioni. Siamo orgogliosi, ma tenga conto del fatto che almeno il 15 per cento di quanto viene chiesto su Google ogni giorno non era mai apparso prima. C'è un flusso costante di nuove informazioni».

E di nuovi escamotage per aggirare i filtri. Come nel caso delle copie del video dell'attentatore di Christ Church.

«Esatto. Per riconoscere un modello e fare previsioni l'apprendimento deve averne uno di partenza. Se non ha mai visto qualcosa prima d'ora, può essere molto difficile. I nostri diecimila revisori addestrano e alimentano di continuo gli algoritmi. Non potremo fare a meno di loro».

Gli avvocati sono ormai i vicini di banco degli ingegneri.

«Google è stata una delle prime aziende ad avere i *product counsel*: avvocati seduti accanto ai team di prodotto. Penso sia utile: se si lavora sull'AI o sull'apprendimento automatico, ad esempio, si cerca di capire come evitare la discriminazione, assicurare un giusto livello di privacy, rendere i prodotti sicuri e molte al-



tro.

Come immagina Google fra cinque anni?

«Saremo focalizzati sulle tecnologie avanzate. Sul *machine learning*, innanzitutto. Molta attenzione verrà data all'Assistente e al riconoscimento vocale (mentre lo dice, il responsabile per la comunicazione seduto vicino a lui ci mostra la funzione Live Caption, che riproduce le sue parole in forma testuale sullo schermo del telefonino). Passeremo dall'aiutare le persone a trovare informazioni al diventare un supporto nel quotidiano».

 @martinapennisi

© RIPRODUZIONE RISERVATA

200**Gli ingegneri**

che entro il 2019 lavoreranno a Monaco nel centro globale dedicato al miglioramento della privacy e della sicurezza per chi usa Google

10**Milioni di euro**

La dotazione del nuovo fondo europeo Google.org Impact Challenge per sostenere università e istituti di ricerca che si occupano di sicurezza

**Soluzioni** Il vicepresidente per gli affari globali di Google Kent Walker: la società ha aperto un centro per la privacy a Monaco

Non è più tempo (solo) di città intelligenti

Le Smart cities non bastano, occorre passare al modello dello Smart landscape

di **Antonio Dinetti**

Il Piano triennale per l'Informatica nella pubblica amministrazione 2019-21, recentemente licenziato dall'Agid, presenta numerose novità che non appaiono meri aggiornamenti del pur solido impianto precedente ma veri e propri cambi di paradigma, fondamentali per il buon esito dell'Agenda digitale del Paese. L'articolazione del Piano è ampia, tuttavia appare decisivo soffermarsi su un aspetto che più di ogni altro rende evidente la necessità di un cambio di passo nel rapporto tra pubblica amministrazione e territorio. Le Smart cities non bastano più ma occorre passare al modello dello Smart landscape. Questo salto di scala tra città intelligenti e più vaste comunità intelligenti non è solo dimensionale o geografico ma vuole superare il contesto urbano riferito al solo cittadino, estendendo gli impatti positivi della trasformazione digitale alle imprese. La rivoluzione digitale deve coinvolgere il mondo della manifattura, della logistica e dei trasporti e assurge a strumento conclamato di politica industriale.

Un chiaro riferimento viene fatto al movimento merci e all'upgrade territoriale derivante dall'integrazione in rete di cluster fondamentali come le Port Communities, le Cargo communities, gli altri nodi logistici territoriali e le imprese di distribuzione. Facile contestualizzare questa visione strategica ad azioni da tempo in gestazione, come le Zes, le zone economiche speciali, per le quali la Regione Campania è stata la prima ad attivarsi.

È ineludibile che il linguaggio tra territori e pubblica amministrazione sia innovativo e digitale, il governo ha articolato la strada da percorrere, gli strumenti da usare, le moda-

lità di interazione tra i soggetti; presto partirà la piattaforma nazionale delle Comunità intelligenti. Riassumere in un motto questo assetto è facile: Cloud First e Internet of things. Come ha descritto la Cisco, nel 2022 oltre 28 miliardi di dispositivi e connessioni saranno online grazie alla Iot (Internet of things); oltre la metà di queste saranno del tipo «da macchina a macchina».

Questa incredibile quantità di dati, provenienti da sensori e devices di ogni tipo, impone quindi un salto di scala, in termini geografici e socioeconomici ma soprattutto di processo decisionale, di gestione, di monitoraggio, di comunicazione e marketing. Uno degli esempi che ho portato in pubblico mesi fa era riferito all'esperienza delle Special economic zones dell'India, dove piattaforme Cloud dedicate ed App permettono di svolgere tutte queste fasi riducendo aspetti burocratici, facilitando marketing e fattori di localizzazione delle imprese, gestione di fasi produttive, accesso a fonti normative e bandi, accordi istituzionali. Luca De Biase affermava nel 2012 che le Smart cities, al di là delle mode, diventavano importanti per la connessione alle tendenze di fondo dell'evoluzione culturale e organizzativa della società. Per le imprese la connessione alle tendenze dell'evoluzione economica è ancora più indifferibile e tocca attrezzarsi; di questi tempi, Vie della Seta e Corridoi europei sono molto affollati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



METTI IL GENOMA NELLO SMARTPHONE

In Europa grazie alle direttive sulla privacy e alla Dichiarazione sulla genomica firmata da 20 Stati, Italia compresa, è già possibile una condivisione responsabile dei dati che porterà a una miglior comprensione delle malattie. E a cure personalizzate

di **Daniele Manca e Roberto Viola**

Abbiamo tutti in tasca uno smartphone. Nel giro di qualche anno su quell'oggetto che sta diventando sempre più parte della nostra vita potrebbe essere depositato il nostro genoma, quell'insieme di geni e caratteristiche che ci identificano. E che potranno essere mostrati al nostro medico affinché possa decidere le cure migliori per eventuali nostri malanni.

Non è fantascienza. E ancora una volta a permetterlo sarà la tanto bistrattata Europa. Due atti metteranno in grado la scienza di fare passi importanti. Il primo è stato quel regolamento sulla privacy che va sotto il nome di Gdpr (General data protection regulation). Provvedimento che ha stabilito un principio chiaro: i dati di ognuno di noi sono di nostra proprietà, l'Europa ne è garante e difende questo diritto. Il secondo atto è stata la raccomandazione adottata a Bruxelles sul formato elettronico di scambio di dati sanitari. La scommessa è chiara: mettere le nuove tecnologie digitali al servizio della trasformazione dei sistemi sanitari e assistenziali dei vari Paesi. Ottimizzare grazie all'hi-tech i flussi di lavoro, il processo decisionale, rivoluzionando la scienza e la pratica di prevenzione, diagnosi, cura di sé, e cura della malattia. Ma tutto questo garantendo una adeguata sicurezza e protezione personale. E valorizzando la professionalità dei medici.

A che punto siamo

Eccellenze italiane scientifiche di livello mondiale su intelligenza artificiale e big data analytics come il Politecnico di Milano capace di incrociare ricerca e attività concrete delle aziende, associate a esperienze sanitarie pubbliche e private possono rappresentare solide basi di partenza per fare di questa rivoluzione un'occasione di sviluppo per il nostro Paese. Una rivoluzione che si fonda sui dati. L'accesso a dati di alta qualità è fondamentale per lo sviluppo di tecnologie, come l'intelligenza artificiale. Tuttavia, la creazione, la memorizzazione e l'utilizzo di informazioni sulla salute possono avvenire solo se si possiede la fiducia dell'utente. Fiducia che è un elemento chiave nella strutturazione di qualsiasi nuovo prodotto e servizio nel mercato unico digitale. Ciò è particolarmente importante nell'assistenza sanitaria, dove le decisioni e

gli interventi hanno spesso gravi conseguenze per la vita delle persone; basti pensare a diagnosi errate, trattamento sbagliato o negazione dell'accesso alle cure. L'80% degli europei consente l'utilizzo dei dati sanitari per scopi di ricerca a patto che la sicurezza dei dati e la loro privacy vengano garantiti.

Il campo che sembra al proposito più ricco di futuro è quello della genomica. Il crescente numero di dati disponibili offre un enorme potenziale per migliorare la pratica clinica e l'erogazione dell'assistenza sanitaria personalizzando la prevenzione, il trattamento e la diagnosi delle malattie. I progressi nella tecnologia di sequenziamento genomico sono stati significativi negli ultimi anni. Ci sono voluti 13 anni e con un costo tra 500 mila e 1 miliardo di dollari per generare la prima sequenza del genoma umano nel 2003. Ora per creare una quantità equivalente di dati il costo è molto inferiore pari a circa 1.000 euro.

L'economia di scala

Oggi è possibile produrre dati equivalenti alle dimensioni del progetto genoma umano originale ogni sei minuti. Tutto questo richiede però una base dati estremamente ampia e di qualità. La Commissione sta coordinando e sostenendo il lavoro degli Stati membri firmatari della Dichiarazione sulla genomica: uno sforzo di cooperazione tra i Paesi membri per condividere l'accesso ai dati genomici. L'obiettivo è di raggiungere almeno 1 milione di genomi sequenziati accessibili per la ricerca nell'Ue entro il 2022. Tanto più che 20 Stati membri hanno già firmato la dichiarazione, e l'Italia è tra questi.

Questo è un punto di svolta per la ricerca e la pratica clinica in Europa: la condivisione di più dati genomici migliorerà la comprensione e la prevenzione delle malattie, consentendo trattamenti più personalizzati (con una prescrizione mirata di farmaci), in particolare per malattie rare, cancro e malattie correlate al cervello. Le applicazioni basate sull'intelligenza artificiale possono aiutare a migliorare la prevenzione, l'individuazione precoce, la diagnosi e il trattamento, consentendo al contempo ai cittadini di gestire al meglio la propria salute. Ad esempio, i sistemi di riconoscimento delle immagini con alimentazione artificiale sono ora in



grado di rilevare i tumori della pelle più velocemente e con maggiore precisione rispetto ai medici. Applicata alla genomica, l'intelligenza artificiale ha il potenziale per rivoluzionare la salute e l'assistenza, permettendoci di passare dalla medicina basata su tutta la popolazione alla medicina personalizzata, dove gli individui ricevono il farmaco giusto al momento giusto e nelle giuste dosi. Questo ci aiuterà a trovare cure per i tumori e le malattie rare. Attualmente, circa 30 milioni di persone nell'Ue soffrono di una delle 5.000-8.000 malattie rare identificate.

Da considerare inoltre come in Italia, oltre alle esperienze legate alle università come il Politecnico di Milano di cui si diceva, ci sono altre eccellenze che possono godere peraltro di finanziamenti che arrivano da istituzioni come la Compagnia San Paolo Torino che finanzia l'Istituto italiano di genomica. Esperienze come quelle torinesi e non solo legate a Leonardo Chiariglione, inventore di standard mondiali audio e video come l'Mp3 e adesso la Mpeg per le immagini video legate alla ricerca genomica. È di fronte a questi esempi che l'Italia dovrebbe rialzare la testa e con la consapevolezza di essere in molti campi all'avanguardia, partecipare a quel grande processo di crescita che si chiama Europa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri**1****MILIARDO**

Il costo per generare la prima sequenza di genoma. Ora bastano mille euro

30**MILIONI**

Le persone nella Ue che soffrono di una delle 5-8 mila malattie rare identificate



L'articolo pubblicato su l'Economia del 6 maggio scorso

Affari in piazza

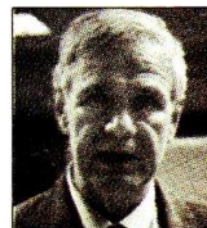


Agcom, con Busia alla Privacy strada spianata per Zencovich

STEFANO CARLI

A meno di sorprese clamorose dal voto europeo di ieri (ragion per cui non c'è ancora alcuna ufficialità) Vincenzo Zeno-Zencovich sarà il prossimo presidente di Agcom. Il nome del giurista vicino a Mediaset era già stato fatto come ipotesi per la successione a Marcello Cardani. Ma poi la partita era entrata in stallo. Stallo che si sarebbe ora risolto con la scelta per la presidenza dell'Autorità per la Privacy di Giuseppe Busia, che della stessa Authority è segretario generale da un anno esatto. E come un anno fa la scelta sul nome di Busia è stata fortemente voluta da Giuseppe Conte. Ma il premier, stando a fonti vicine alle autorità, aveva, in alternativa, un suo candidato anche per l'Agcom. Nomi non erano usciti ma si era parlato di un giurista in qualche modo vicino allo studio Alpa. La nomina di Zencovich è una buona notizia per Mediaset, specie in vista di una stagione di contenziosi sempre più serrati con il mondo del web. Ed è la seconda buona notizia dopo l'ok della stessa Agcom, nei giorni scorsi, all'acquisizione da Cine Sony del canale 55 del digitale terrestre.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Vincenzo Zeno-Zencovich



CROWDFUNDING
COLLETTE IN RETE
LE PICCOLE AZIENDE
CRESCONO MEGLIO
MA I DIRITTI DEI SOCI?

di Ferruccio de Bortoli 2

L'Italia è stata pioniera del «finanziamento tra la gente»,
la raccolta di capitali tra il pubblico utilizzando il web. Ma quello che funziona
se si resta nell'ambito della beneficenza, mostra qualche limite
se si affronta la tutela degli investimenti privati nelle imprese di taglia minima

CROWD FUNDING
PICCOLE AZIENDE
LA RETE VI FA GRANDI
MA I DIRITTI DEI SOCI?

Un milione
e mezzo di srl con
la «colletta digitale»
hanno potuto aprire
al pubblico il loro
capitale

Bene l'obbligo di una
presenza istituzionale
Ma manca un mercato
secondario e le
informative a volte
sono troppo sintetiche

di **Ferruccio de Bortoli**

Nell'innovazione finanziaria e nella sperimentazione di nuovi strumenti di mercato l'Italia è tutt'altro che arretrata. In alcuni casi è persino un modello. Nel *crowdfunding*, ovvero nella raccolta di capitali attraverso la Rete, lo è sicuramente. La prima decisione in materia venne presa dal governo Monti quando al ministero dello Sviluppo economico c'era Corrado Passera. La regolamentazione delle prime offerte, che variano dalle donazioni, ai prestiti peer-to-peer, alla sottoscrizione di azioni, è del giugno del 2013. E, nel predisporre procedure e controlli, la Consob è stata la prima autorità di mercato a muoversi in Europa. L'approccio prudente non è sfuggito alle critiche degli operatori. La presunta timidezza nell'aprire la Rete alle donazioni e alle sollecitazioni del risparmio venne scam-

biata per una sorte di pregiudizio digitale. Le maglie successivamente si allargarono. L'esperienza italiana è stata comunque preziosa per istruire una bozza di normativa europea da parte della Commissione.



Ma il provvedimento è ancora all'esame del Consiglio.

Le criticità

Le criticità emerse non riguardano l'universo delle associazioni di volontariato e la platea dei donatori. Chi è generoso, e vuol fare del bene, ha a disposizione uno strumento facile e immediato. Diverso è quando si tratta di raccogliere risparmio destinato a essere investito in piccole e medie aziende. Non soltanto start up innovative, dalle quali ci si aspetta l'uso di strumenti di questo tipo, ma anche società per azioni, e non infrequentemente srl, a responsabilità limitata. I volumi sono ancora ridotti. Nel 2018 sono state collocate azioni, attraverso offerte di *crowdfunding*, per 41 milioni di euro, circa 60 milioni in totale. Oval Money stima che la raccolta complessiva, nelle sue varie piattaforme, abbia ormai raggiunto i 244 milioni a fine 2018. Ma la crescita è a tre cifre. In un anno si raddoppia.

Il mercato, seppur minuscolo, sperimenta in vitro le logiche future del cosiddetto *fintech* che vedrà moltiplicarsi all'infinito le operazioni sulla Rete. Immediata nella loro velocità di esecuzione, ma per le quali occorrerà un'educazione finanziaria più solida e sistemi di controllo e certificazione più affidabili. Al di là delle cifre attualmente in gioco, il test mette anche a dura prova l'adeguatezza del diritto societario. Se n'è discusso a lungo, nei giorni scorsi a Porretta Terme in un convegno organizzato dall'Associazione Disiano Preite per lo studio del diritto d'impresa. Nell'appennino tosco-emiliano si sono riuniti i maggiori esperti italiani di diritto societario a 21 anni dall'introduzione del Tuf, il Testo unico della Finanza che porta il nome di Mario Draghi, all'epoca del varo direttore generale del Tesoro. Non si è parlato ovviamente solo di *crowdfunding*. Ma il «finanziamento tra la folla» presenta profili giuridici e di costume di particolare interesse. «Una vera e propria rivoluzione — secondo Gaetano Presti, professore di Diritto Commerciale all'Università Cattolica — con la quale si è consentito a tutte le srl, che in Italia sono un milione e mezzo contro circa 40 mila spa, di offrire al pubblico le proprie quote».

Diritto e rovescio

Ma quali sono veramente i diritti di questi soci pescati nella Rete? Sono pari agli altri? Le procedure di sottoscrizione sono ovviamente standardizzate, automatizzate. E operate dai portali per conto degli emittenti. L'interesse primario è quello di moltiplicare le adesioni. E dunque le preoccupazioni sull'inadeguatezza degli eventuali sottoscrittori (consapevoli di imbarcarsi in un'avventura rischiosa comprando prodotti illiquidi?) passano necessariamente in secondo piano soprattutto quando gli importi sono minimi. Ma qui sta un punto di principio che sembra essere stato trascurato. Se

investo qualche euro in capitale di rischio sembra importare poco che si possa facilmente perdere. I cento euro di un piccolo risparmiatore che in Rete decide di sostenere un'attività produttiva, innovativa, debbono avere la stessa dignità dei mille, diecimila euro di un altro socio. Altrimenti siamo nel campo delle liberalità, delle donazioni. Un altro discorso.

Una garanzia può essere costituita dalla presenza, imposta per legge, di un investitore istituzionale che abbia dunque fatto una valutazione professionale della bontà dell'operazione. «Ma stiamo parlando — prosegue Presti — di una quota minima del 5 per cento sul massimo di offerta previsto dalla legge di 8 milioni, limite che scende al 3 per cento se la piccola e media impresa ha un bilancio certificato». Insomma *argent de poche* per un investitore istituzionale.

Le regole

La normativa, alla stregua di quello che avviene per le offerte pubbliche sulle società quotate, tende ad allineare i diritti dei soci della Rete a quelli dei soci di controllo. Se questi ultimi dovessero vendere, davanti a una buona offerta, il vantaggio patrimoniale è equamente ripartito. Ma solo per i primi tre anni, periodo entro il quale la gran parte delle start up va a gambe per aria. E dopo che cosa succede? Se ci fosse un mercato secondario non ci sarebbero problemi ma purtroppo non c'è. «Le informazioni sui progetti da finanziare e sulla governance — aggiunge Presti — sono sintetiche, e questo è apprezzabile, ma spesso povere e incomplete».

Come funziona

Il *crowdfunding* è certamente vitale come strumento di finanziamento delle attività no profit. Moltiplica il bene assicurando trasparenza e tracciabilità. «Ma quando ci concentriamo sulla tutela giuridica dei sottoscrittori di capitale di rischio, che hanno ovviamente finalità molto diverse da quelle dell'universo dei donatori — commenta Mario Cera, ordinario di Diritto Commerciale all'Università di Pavia — le perplessità sono molte. Il ricorso al pubblico risparmio da parte di società chiuse, come le srl, è particolarmente azzardato. Hanno statuti e governance in qualche caso disinvolti. Le quote sono illiquide senza un relativo mercato.

Non vi è una effettiva vigilanza pubblica».

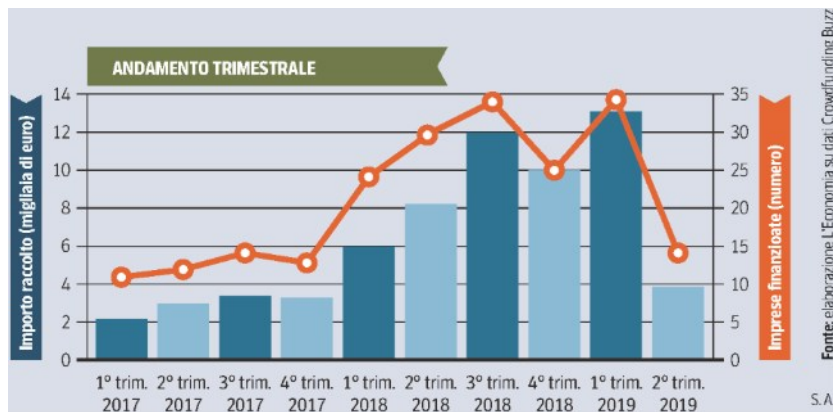
La Consob, in questi primi anni di applicazione della normativa, è intervenuta con una sanzione di 12 mila euro in un unico caso. Nei confronti della piattaforma Crowdfundme. «Carenza di trasparenza sui dati necessari per valutare l'offerta». Gli investitori istituzionali c'erano, peccato per quei rapporti di parentela...

© RIPRODUZIONE RISERVATA

E

● Che cosa è
Il crowdfunding è un termine inglese piuttosto giovane che nasce dall'unione di crowd, folla, e funding, "finanziamento". In italiano, quindi, si può tradurre finanziamento collettivo. Si tratta di un processo collaborativo di un gruppo di persone che utilizza il proprio denaro in comune per sostenere gli sforzi di persone, organizzazioni o aziende

La mappa L'evoluzione dell'equity crowdfunding in Italia



Il percorso formativo

Sei mesi per trovare 100 nuovi future makers

Sono i candidati selezionati per la quarta edizione della piattaforma voluta da Boston Consulting Group per mettere a confronto ragazzi e imprese e creare opportunità professionali

Si è deciso in questi giorni il futuro di cento talenti italiani, tra i 23 e i 26 anni, impegnati nella quarta edizione di *The Future Makers*. Di cosa si tratta? L'iniziativa di Boston Consulting Group ha messo a confronto per una settimana, a Milano, 50 ragazzi e altrettante ragazze provenienti da tutte le università con voci autorevoli dell'economia e della società. La piattaforma, arrivata alla quarta edizione, quest'anno s'intitola *Unllocking the potential* ed è raccontata da Giuseppe Falco, ad per il Sistema Italia-Grecia-Turchia e Senior Partner & Managing Director di Boston Consulting Group. «Nei 6 mesi appena passati abbiamo fatto una ricerca, sia attraverso visite fisiche nelle università di tutta Italia sia tramite i canali social, per arrivare a selezionare tra migliaia di candidati una rosa di cento future makers che

la scorsa settimana sono entrati in contatto con imprenditori come Brunello Cucinelli o manager come Marco Alverà, ad di Snam, o l'ad di Rai Fabrizio Salini ma anche a diplomatici e protagonisti delle sfide geopolitiche». Cosa succede ogni anno in queste intense ore? «I 100 ragazzi beneficiano di una settimana di accelerazione e coaching attraverso diverse leve come lezioni, lavori in gruppo, incontri con rappresentanti della business community, delle istituzioni o personaggi molto particolari. Ad esempio, quest'anno c'era anche Denise Ferravante, la psicologa che prepara gli astronauti prima della missione su Marte». Le giornate sono state dunque intense tra storytelling e coach approfonditi, in un percorso in cui i ragazzi entrano in contatto con le istituzioni e realtà industriali. Con quali risultati? «Rapidamente cominciano a lavorare ma noi continuiamo comunque a seguirli durante il percorso professionale».

SELEZIONI SENZA RESTRIZIONI

Altro elemento fondamentale è il criterio di scelta. Senza restrizioni: «Per noi è fondamentale scegliere persone con disponibilità e background diversi, che cerchiamo di valorizzare qualunque essi siano». Elemento trainante nelle varie edizioni è l'entusiasmo delle imprese (che scelgono sempre di partecipa-

re perché credono alla bontà dell'iniziativa, senza accordi commerciali) ma soprattutto dei ragazzi. «Quattro anni sembrano pochi ma in realtà sufficienti per osservare dei cambiamenti e noi abbiamo notato come le nuove generazioni sono molto più fiduciose ed ottimiste riguardo al futuro. C'è da parte degli junior una crescente voglia di fare del bene per il Paese, sono molto consapevoli e meno timorosi, e soprattutto vogliono essere "italiani di qualità"». Che rapporto hanno con l'estero i giovani selezionatissimi? «Sono cittadini del mondo, basta pensare che quest'anno un 20% circa stanno studiando in prestigiose università straniere ma si sono ugualmente candidati e hanno dimostrato che tengono molto a restare parte del Paese».

Infine le giovani donne. Presenti al 50% emergono naturalmente e spesso si dimostrano migliori dei compagni. «Nella nostra piattaforma si crea una sorta di "esperimento di laboratorio" in cui donne e uomini sono perfettamente uguali e dove vengono eliminati elementi di contesto in grado di influenzare le performance, come ad esempio le dinamiche competitive o il pregiudizio, e fa piacere notare come le giovani ragazze riescano ad emergere in modo perfettamente naturale». - i.m.s.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



50%

DONNE

La presenza femminile tra i partecipanti è perfettamente pari a quella dei ragazzi

20%

STUDENTI

Che hanno partecipato alla selezione anche se stanno studiando in università straniere

L'opinione



Da parte degli junior, pur essendo sempre più internazionali, c'è una crescente voglia di fare del bene per il nostro Paese. Sono molto consapevoli e meno timorosi e soprattutto vogliono essere italiani di qualità



Giuseppe Falco
ad per il Sistema Italia-Grecia-Turchia e Senior Partner & Managing Director di Boston Consulting Group

Food Farm

La fabbrica 4.0? A Parma entra (anche) nella scuola

di **Giulia Cimpanelli**

Una fabbrica "all'interno" degli edifici scolastici. Si trova in provincia di Parma, dove alcuni istituti hanno lanciato, sostenuti da imprese e consorzi della zona, due progetti continuativi di alternanza scuola-lavoro in collaborazione con le aziende del territorio. Si chiamano Food Farm 4.0 e Innovation Farm.

Food Farm 4.0, che partirà il prossimo settembre con l'avvio del nuovo anno scolastico, mette in rete sei istituti scolastici parmensi, con l'Istituto di Istruzione Superiore Bocchialini Galilei di Parma, capofila del progetto, e alcune aziende del territorio, per la realizzazione di una nuova struttura dotata di tre veri e propri impianti industriali per le trasformazioni agroalimentari (conservare alimentari, prodotti caseari e prodotti da forno), una linea per il confezionamento e un laboratorio per le analisi chimiche: «A finanziare il progetto — spiega la dirigente scolastica Anna Rita Sicuri — è stato un bando del Miur (750mila euro), la nostra scuola insieme alla associazione "Parma, io ci sto!", all'Unione Parmense degli Industriali e a Fondazione Cariparma». Il milione e 600 mila euro raccolto è servito per ristrutturare e allestire la "fabbrica" con tre linee di produzione in una vecchia cascina che era stata donata alla scuola.

Le aziende hanno messo a disposizione dell'impianto un manager fisso e due tecnici e hanno formato alcuni docenti responsabili. Ogni anno 200 ragazzi delle classi quarte degli istituti trascorreranno un periodo di tre settimane, 40 ore a settimana, al lavoro sulle linee.

Nel progetto sono coinvolti un istituto tecnico agrario con indirizzo produzione e trasformazione un professionale alberghiero e agrario, un istituto tecnico industriale con indirizzi meccanico e chimico e un liceo artistico, i cui studenti cureranno immagine e promozione dei prodotti che verranno commercializzati grazie all'aiuto delle aziende sostenitrici, prima fra tutte Barilla. I proventi verranno reinvestiti sul progetto stesso.

Food Farm 4.0 include anche due scuole medie per

l'orientamento: «Il progetto è di coinvolgere anche altre classi grazie a un'aula multimediale collegate in streaming con le linee produttive», aggiunge la dirigente.

Anche Innovation Farm unisce i bisogni della scuola e degli enti di formazione professionale con quelli del mondo del lavoro, partendo, in questo caso, da un bisogno preciso da parte di alcune imprese di eccellenza del territorio. Innovation Farm è un polo di istruzione e formazione ad alta specializzazione professionale e tecnologica che coinvolge scuole medie e superiori, Iis, università e aziende con l'obiettivo di realizzare progetti sperimentali di ricerca e apprendimento mirati ad accrescere le competenze tecniche più richieste dall'attuale mercato del lavoro prevalentemente nei settori meccanico e automotive. Il laboratorio di Fornovo, che attrae ogni anno più di 300 giovani, è dedicato alle nuove tecnologie del manufacturing avanzato in area meccanica, tra cui materiali compositi, stampa 3D, robotica, cad.

«Il fattore più importante per un'azienda non sono i soldi ma il sapere — commenta Andrea Pontremoli, presidente di Innovation Farm e ceo di Dallara Automobili —. Per un'azienda che lavora in tutto il mondo non basta essere competitivi, lo deve essere tutto il territorio. Sapere e saper fare devono andare di pari passo. Per questo la diffusione della cultura tecnico-scientifica e l'integrazione tra istruzione, educazione, formazione innovativa e tessuto economico-produttivo rappresentano un fattore strategico per mantenere e accrescere la competitività sui mercati internazionali. La scuola è fondamentale per sviluppare alte professionalità e vincere la competizione globale».

Oltre ai due progetti in provincia è presente un'altra realtà che contribuisce a fare di Parma il centro italiano in cui scuola e lavoro s'incontrano: si tratta del Polo tecnico-professionale Logistic Transport Farm, nato dall'accordo tra Parma e Piacenza per sviluppare azioni indirizzate ad allineare l'offerta formativa alle esigenze delle aziende del settore trasporti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L I numeri**1,6**

milioni di euro
raccolti per ristrutturare
e allestire la "fabbrica"
per la formazione
scolastica

200

i ragazzi delle quarte
superiori che ogni anno
prenderanno parte al
progetto per 3 settimane,
40 ore a settimana

300

i giovani che ogni anno
frequentano i laboratori
di Fornovo dedicato alle
nuove tecnologie di
manufacturing



Anna Rita
Sicuri
dirigente
scolastico del
polo
agroindu-
striale Galilei
- Bocchialini
di Parma,
capofila
del progetto
Food Farm
4.0

Rapporti
Innovazione

Lo scenario

Con il 5G la rivoluzione è globale

22

LE NAZIONI
Il rapporto ha preso in esame gli utenti di 22 Paesi: si dichiarano disposti a pagare di più

40

PER CENTO
Le reti 5G arriveranno a coprire oltre il 40% della popolazione

Focus



LA QUINTA GENERAZIONE

L'utilizzo delle tecnologie di comunicazione mobile di quinta generazione interessa ormai tutte le aziende e le industrie. Ci si attende un netto miglioramento delle prestazioni rete nel breve periodo. I consumatori si aspettano pure che risolva il problema della congestione della rete urbana

ANDREA FROLLÀ, ROMA

Un rapporto Ericsson in esclusiva per Affari&Finanza sulle applicazioni che vanno oltre gli smartphone

Il 5G non offre alcun vantaggio nel breve termine ai consumatori. Non esistono casi di utilizzo reali delle tecnologie di comunicazione mobile di quinta generazione, per cui gli utenti non sono nemmeno disposti a pagare un prezzo premium. L'unico volano di innovazione dei servizi è rappresentato dagli smartphone, altro che auto connesse e proiettori olografici. E tra l'altro le modalità di sfruttamento del 4G saranno le stesse che guideranno la domanda dei prossimi anni di evoluzione, quindi navigheremo a una velocità maggiore e poco altro.

Se questa fosse davvero la percezione dei consumatori nei confronti del 5G, il mercato delle telecomu-

nicazioni rischierebbe di andarsi a schiantare contro un muro e di tradurre in fumo gli investimenti miliardari stanziati finora. La narrazione dell'innovazione si fa però spesso prendere dalla tentazione di trasformare un dubbio in una mezza certezza, o comunque in una quasi convinzione. Ed è proprio ciò che è accaduto negli ultimi tempi con il 5G perché il quadro descritto prima non è altro che figlio di alcuni "falsi miti".

FALSI MITI

A sfatarli è un rapporto globale firmato da Ericsson e intitolato "5G Consumer Potential", presentato in esclusiva per l'Italia da Affari&Finanza. Dallo studio del Consumer Lab della multinazionale svedese, che ha preso in esame un campione di utenti rappresentativo di quasi 1 miliardo di persone, emerge infatti uno scenario di sviluppo tutt'altro che sconsigliato.

Il primo dato che salta all'occhio, e che interessa particolarmente gli attori del mercato impegnati sul 5G a suon di investimenti miliardari, riguarda la propensione di spesa extra dei consumatori. Gli utenti dei 22 Paesi presi in esa-



me si dichiarano disposti a pagare media il 20% in più per i servizi di quinta generazione, con la metà dei cosiddetti "early adopter" (coloro che utilizzano una tecnologia prima dell'adozione di massa) pronta ad alzare ulteriormente l'asticella della spesa (+32% rispetto alla spesa attuale). Sorprende non poco, se non altro per il ritardo digitale del nostro Paese rispetto ai competitor europei e internazionali, il dato rilevato in Italia dove entrambe le percentuali risultano superiori alla media globale (spesa superiore del 30% in generale e del 45% nel caso degli early adopter). La propensione ad aprire il portafoglio c'è, a patto però di ottenere un effettivo valore aggiunto.

Quest'ultimo aspetto si lega in primis alla tecnologia 5G in sé, da cui ci si attende un netto miglioramento delle prestazioni rete nel breve periodo. Un'aspettativa che sfata un altro mito, ossia l'assenza di vantaggi immediati. I consumatori si aspettano pure che l'avvento delle tecnologie mobili di quinta generazione risolva il problema della congestione della rete urbana (soprattutto nelle grandi città, dove il 60% degli utenti segnala problemi di rete quando si trova in aree affollate). E che aumenti di riflesso anche la disponibilità di opzioni di connettività a banda larga per la casa. Non è tutto perché, a livello globale, il 40% degli utenti scommette sull'introduzione di ol-

tre una trentina di servizi e prodotti abilitati 5G: dall'intrattenimento a bordo dell'auto agli eventi fruibili in realtà aumentata, dai dispositivi indossabili per la salute allo shopping virtuale con i sensori tattili, passando per il pagamento tramite riconoscimento facciale.

Sembrano così crollare i miti dello smartphone come canale unico. «Il 5G avrà un impatto positivo anche nel mondo delle industrie, abilitando la creazione di nuovi servizi e rendendo le operazioni e i processi più efficienti. Stimiamo che nel 2026 le principali aziende italiane dei comparti industriali chiave investiranno oltre 82 miliardi di dollari sulla trasformazione digitale. E che 31 miliardi saranno legati all'utilizzo del 5G.

I SETTORI

I settori che ne beneficeranno maggiormente saranno la manifattura, l'energia, le utility, la sicurezza pubblica, la sanità e il trasporto», commenta Riccardo Mascolo, head of Strategy and business development di Ericsson Italia. Non resta quindi che attendere, in realtà nemmeno troppo: «Entro il 2024 le reti 5G arriveranno a coprire oltre il 40% della popolazione a livello globale con 1,5 miliardi di sottoscrizioni, facendo così segnare la diffusione più rapida di sempre per una nuova generazione di tecnologie».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



1 L'insegna 5G nella sede di Unicom China presso il distretto finanziario di Pudong a Shanghai

LE RETI DI GUBITOSI I PIANI SUL 5G, OPEN FIBER IN AGOSTO

I numeri in miglioramento, la finanza più efficiente e la tregua tra i soci. Ma anche la «piattaforma» Tim Vision per Netflix e gli accordi sul credito. E le partite sulla fibra. Viaggio nella strategia di normalizzazione del gruppo telefonico

di Federico De Rosa

La direzione è cambiata. Anche se non tutti gli obiettivi sono stati ancora centrati (un trimestre non basta) quel che più conta per Luigi Gubitosi è aver dato al mercato un chiaro segnale di svolta. La «normalizzazione» di Tim è iniziata. I conti del primo trimestre, interamente gestito dal nuovo amministratore delegato, danno il senso del turnaround. Che non è solo nei numeri ma anche nel cambio di strategia. Trasformare Tim in una media company, sogno di Vivendi su cui si sono cullati sia Flavio Cattaneo sia Amos Genish, non interessa più, sebbene Tim Vision resti un asset strategico che Gubitosi vede come principale piattaforma di distribuzione per il mercato italiano della tv in streaming. Una porta di ingresso. A breve Netflix sarà distribuita anche da Tim Vision che si potrebbe proporre per la distribuzione di Disney plus ai clienti della piattaforma.

La pax Elliott-Vivendi

Gubitosi, uomo di numeri e di buon senso, il piano l'ha disegnato sull'attuale perimetro di Tim senza troppa fantasia, puntando sul core business che resta sempre la telefonia, ma con un focus sulle reti in fibra e 5G — da cui passa il futuro non solo di Tim — e sulla tecnologia (seguendo l'esempio del colosso americano Verizon). Certo, di strada da fare ce n'è ancora molta, in parte anche in salita e con il rischio di trovare qualche trappola. L'equilibrio tra i soci, raggiunto con la pace all'assemblea dello scorso aprile, sta durando ma non ci sono garanzie. La missione a Parigi dei vertici della Cassa depositi e prestiti, Massimo Tononi e Fabrizio Palermo, dal patron di Vivendi, Vincent Bolloré, potrebbe aver ridefinito gli equilibri nel gruppo telefonico, anche se il fondo Elliott mantiene sempre una certa influenza e la maggioranza nel board. Il fondo di Paul Singer non è comunque un osservatore. Ha un'interlocuzione frequente con la Cassa e anche un allineamento sugli obiettivi. Ma soprattutto ha piena fiducia in Gubitosi, che ha anche ottimi rapporti con i francesi e Cdp.

L'incontro di Parigi ha scatenato una ridda di voci su un imminente rimpasto con nuovi equilibri in consiglio e ricorrenti ipotesi di un nuovo presidente. Di certo qualcosa si sta muovendo.

Tornando ai numeri dei primi tre mesi, a segnalare l'inversione di tendenza sono innanzitutto i ricavi, la cui discesa non si è arrestata ma

si è ridotta al 2,9%, con una sostanziale stabilizzazione. Lo spaccato spiega come: il business della linea fissa è cresciuto nel retail dell'1,5%, con un incremento dello 0,7% per le attività di servizio, e del 2,3% nel segmento business, mentre per i servizi Ict l'aumento è stato del 16%, con l'Arpu (il valore medio per cliente) salito in entrambi i segmenti con un picco del +16% per le attività broadband. Più critico il mobile, dove è stata determinante la competizione sui prezzi.

Ora sembra essere tornata un po' di razionalità: agli analisti Gubitosi ha spiegato di aver rallentato quella che in gergo viene definita «la lavatrice» ovvero il continuo cambio di gestore alla ricerca dei prezzi più bassi (in Italia sono già i più bassi d'Europa). Il tasso di portabilità è sceso nel primo trimestre del 16% rispetto al precedente e, anche per il mobile, è aumentato l'Arpu. Sul fronte dei margini, l'Ebitda (margine operativo lordo) è rimasto sostanzialmente invariato (1,79 miliardi) ma il taglio dei costi e l'aumento dell'efficienza hanno fatto salire la redditività al 40,7% dal 40,4 % del primo trimestre 2018. Sul fronte dei costi sono stati concordati con i sindacati 2.500 uscite entro l'anno, di cui 1.200 a giugno. Altri risparmi arriveranno dalla revisione dei processi e dell'organizzazione.

Un alleato per il credito

Il vero nodo da sciogliere resta sempre il debito di Tim: 25,1 miliardi netti. Gubitosi ha tagliato in un trimestre di 190 milioni grazie al miglioramento dei processi interni e alla generazione di cassa. Nel primo trimestre Tim ha smesso di bruciare capitale e ha iniziato a generarne, registrando un operating free cash flow di 0,5 miliardi. La gestione del capitale sarà ulteriormente razionalizzata. Oggi — lo fanno in pochi anche in Tim — smartphone, tablet e routers marchiati Tim venduti a rate vengono finanziati dalla stessa società. Capitale immobilizzato che Gubitosi libererà facendo quello che è più logico: una joint venture nel credito al consumo. Ci sono trattative con Credit Agricole, Compass, Findomestic, Santander e Intesa Sanpaolo.

La fibra e il 5G

È (quasi) in dirittura d'arrivo invece l'alleanza con Vodafone sul 5G, pietra angolare del nuovo piano strategico, da cui sono attese sinergie per 100-150 milioni l'anno e un notevole risparmio



sul fronte degli investimenti. Lo schema dell'operazione passerebbe per uno scorporo delle antenne di Vodafone, che verrebbero conferite a una nuova società destinata a confluire in Inwit attraverso un aumento di capitale riservato.

L'architettura del progetto è «aperta», ma al momento solo alle altre compagnie. Niente fondi, almeno non ancora. Nel frattempo F2i, di cui era circolato l'interesse, rileverà da Tim i multiplex di Persidera. Sull'altra rete, quella in fibra, il tavolo con Open Fiber ha chiuso una prima fase di confronto. Non ci ha messo molto Gubitosi a capire che lo scorporo e la creazione di una Netco avrebbero creato un rebus molto complicato. Prendiamo per esempio l'effetto sul rating: una Netco con una remunerazione basata sul metodo Rab avrebbe subito la tripla A, con la parte restante di Tim dal futuro incerto. Già oggi non è «investment grade» senza contare le dif-

ficoltà per redistribuire personale e debito.

Al tempo stesso, tuttavia, avere due network sarebbe uno spreco di risorse per il Paese, e con la tecnologia e il mercato in rapida evoluzione, le dimensioni e la scala sono importanti e rappresentano un contesto in cui Tim può essere di fatto l'unico gruppo italiano in grado di gestire tutta la filiera, dalla linea telefonica al cloud. La strada più rapida per la rete unica è un'integrazione di Open Fiber in Tim, che Gubitosi porterà in consiglio ad agosto per valutarla con il board.

Per un'integrazione serve però il via libera della Cdp e dell'Enel, azionisti di Open Fiber. Il dossier lo sta gestendo la Cassa. Tononi e Palermo sono volati a Parigi per sondare Vivendi, che con il 24% di Tim è in grado di bloccare qualunque operazione straordinaria. Un'apertura di dialogo importante, che da qui all'estate potrebbe sbloccare il dossier sulla rete unica.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Tim

Luigi Gubitosi, 58 anni, è amministratore delegato di Tim da maggio del 2018, in sostituzione di Amos Genish



Cdp

Fabrizio Palermo, 48 anni, dal 2018 è amministratore delegato di Cdp che controlla Open Fiber alla pari con Enel



Vivendi

Arnaud de Puyfontaine, 55 anni, è presidente del consiglio direttivo del gruppo Vivendi, principale azionista di Tim al 23,94%

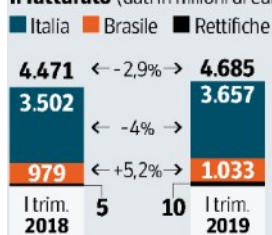


Fondo Elliott

Paul Singer, 74 anni, è fondatore e azionista del fondo Elliott che ha il 9,55% di Tim, ma esprime la maggioranza nel cda

I numeri di Tim

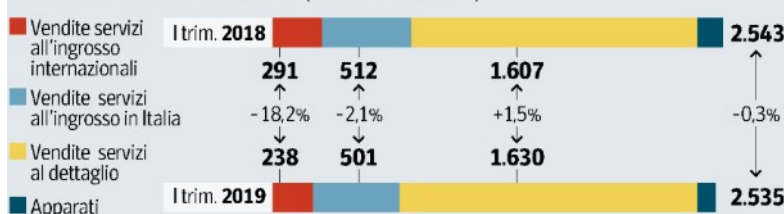
Il fatturato (dati in milioni di euro)



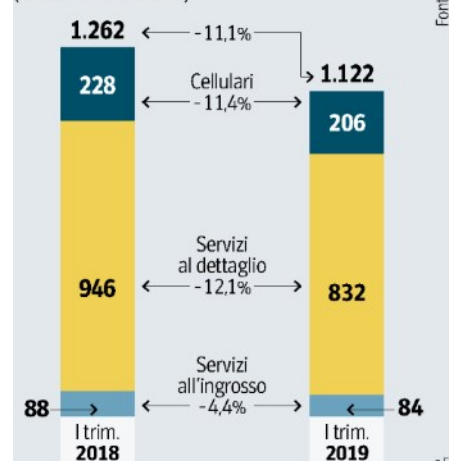
Il cambio di operatore (dati in milioni)



Il fatturato della telefonia fissa (dati in milioni di euro)



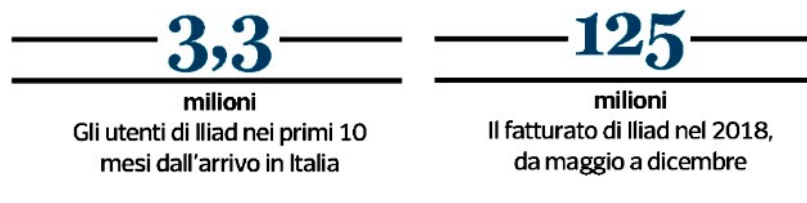
Il fatturato del settore mobile (dati in milioni di euro)



Fonte: Tim Group

ILIAD, UN ANNO DOPO ANCORA GUERRA DEI PREZZI E PARTE LA SFIDA SUL FISSO

A dodici mesi dal debutto dell'operatore francese fondato da Xavier Niel, il ceo per l'area, Benedetto Levi, racconta obiettivi e strategia. E rivendica il ruolo avuto nella riduzione dei costi per gli utenti. Con Tim e Vodafone per il 5G? Vedremo. Intanto con la cessione delle torri avanti con i «siti mobile»



di **Maria Elena Zanini**

La «rivoluzione» compie un anno, ed è tempo di bilanci. «Sembra passato molto più di un anno», commenta Benedetto Levi, amministratore delegato di Iliad Italia che il 29 maggio scorso è arrivato nel mercato dalla Francia, presentandosi appunto come la rivoluzione nel mondo delle telecomunicazioni. Un anno in cui, dice lo stesso Levi, più volte la new entry è stata additata come «capro espiatorio» dai principali competitor, accusata di essere responsabile di un generale abbassamento dei prezzi. In effetti in un anno i costi delle tariffe sono scesi del 22%, secondo un'analisi di facile.it, con un impatto non sempre positivo sui conti dei concorrenti: Vodafone sta valutando una serie di esuberanti, mentre Wind Tre ha visto diminuire la propria base clienti dell'8%. Ma sono dinamiche proprie di un libero mercato. «Ci usano come causa di tutti i loro problemi — sintetizza Levi — noi abbiamo solo mantenuto le nostre promesse».

In che senso?

«Siamo riusciti a parlare alle persone in maniera diversa, facendo vedere agli utenti che c'è la possibilità di fare le cose in un altro modo rispetto a quanto avviene invece sul mercato

italiano da decenni. Chiarezza, trasparenza e soprattutto nessuna rimodulazione delle tariffe. L'avevamo promesso al momento del lancio e, quelle promesse, le abbiamo mantenute».

Gli ultimi dati registrano per Iliad, 3,3 milioni di clienti. Vi aspettavate un risultato del genere in così poco tempo?

«Ci siamo dati obiettivi molto ambiziosi e i numeri confermano la bontà del nostro piano e l'efficacia delle nostre offerte che sono state apprezzate da moltissimi utenti, in maniera trasversale. Il problema è sempre lo stesso per tutti: scoprire costi nascosti, sentirsi presi in giro».

Il ritmo di crescita degli utenti però sta rallentando: dai 2,2 milioni di clienti a fine settembre, si è passati a poco più di 2,8 milioni di dicembre e ora a 3,3 milioni. Una politica dei prezzi al ribasso come la vostra è in effetti sostenibile sul lungo periodo?

«Assolutamente sì. Il nostro vero valore aggiunto non è e non sarà mai recuperare soldi in maniera non trasparente. La nostra politica di trasparenza e assenza di costi nascosti, assieme al lancio di nuove offerte che sappiamo adattarsi alle esigenze degli utenti, ci permetterà di continuare la nostra

crescita.

In tema di nuove offerte, state pensando a una convergenza tra fisso e mobile?

«Sì. Molti nostri utenti ce lo stanno chiedendo dato che riscontrano, nella linea fissa gli stessi problemi di scarsa trasparenza. La nostra intenzione è diventare un operatore convergente nel medio termine, entro il 2024. Per adesso il nostro focus rimane il mobile: preferiamo fare poche cose ma fatte bene».

Avendo questo obiettivo in mente, come vi state muovendo per quanto riguarda le infrastrutture? Volete diventare proprietari di rete?

«Al momento stiamo lavorando sullo sviluppo della nostra infrastruttura di rete mobile. Sul versante del fisso osserviamo gli sviluppi: ci sarebbero diverse opzioni, stiamo ancora capendo quale potrebbe essere la scelta migliore. Ad esempio c'è da capire come si muoveranno Tim, Open Fiber e



Vodafone».

A proposito, non vi è piaciuta moltissimo la mossa che hanno annunciato Tim e Vodafone, di una partnership per lo sviluppo della rete 5G, con l'aggregazione in un'unica entità delle rispettive infrastrutture «Un accordo del genere per noi che siamo ancora nuovi entranti, non può non destare preoccupazione».

Luigi Gubitosi però, l'amministratore delegato di Tim, ha detto che nella partnership potete entrare anche voi...

«Certo, ma per adesso non si sa ancora molto di questo possibile accordo, quindi aspettiamo per capire di cosa si tratta esattamente. Sicuramente ci batteremo nel caso si creino situazioni anticoncorrenziali che vanno a discapito dell'utente».

In questo contesto a inizio mese avete finalizzato la cessione a Cellnex per 600 milioni di 2.200 torri di trasmissione

«È un'operazione che ci permetterà di investire ancora di più nello sviluppo dei nostri siti mobile, in modo da arrivare all'obiettivo che ci siamo dati: 3.500 siti entro il 2019 e 10.000-12.000 siti entro il 2024».

Nel 2018 avete partecipato all'asta per le frequenze 5G, investendo 1,2 miliardi, chiudendo l'anno con 52 milioni di rosso. Quanto siete lontani ancora dal breakeven?

«Lo raggiungeremo con una quota di mercato inferiore al 10%. C'è ancora molta strada da fare, ma siamo ottimisti. E non vediamo l'ora di spegnere la nostra prima candolina».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Al vertice

Benedetto Levi, 31 anni,
è amministratore delegato
di Iliad Italia

IL PERSONAGGIO**MISTER HUAWEI:
CHI È IL SOLDATO
CHE TRUMP
VUOLE FERMARE**di **Guido Santevecchi** 23

MISTER HUAWEI L'INGEGNERE SOLDATO DI NUOVO IN TRINCEA

Nel 1987 quando installava centraline telefoniche a Shenzhen il vero nemico erano i topi, che rosicchiavano i cavi. Ora la sua creatura, colosso mondiale degli smartphone, finita nel mirino

di Trump, può scatenare un'altra Guerra Fredda

di **Guido Santevecchi**, nostro corrispondente da Pechino

Le prime accuse di spionaggio da parte americana risalgono al 2012, quando alla Casa Bianca c'era Barack Obama



Nella vicenda giudiziaria, oltre all'arresto della figlia, la misteriosa storia del furto di un braccio robotico alla T-Mobile

Questa è la storia di un successo personale e di uno scontro tra superpotenze per la supremazia tecnologica. Cominciamo dalle ultime dichiarazioni del protagonista, Ren Zhengfei, 74 anni, fondatore di Huawei: «Ho sacrificato me stesso e la mia famiglia per l'obiettivo di portare l'azienda in cima al mondo. Per raggiungere lo scopo un conflitto con gli Stati Uniti è inevitabile».

Lo scontro negli ultimi mesi ha portato all'arresto in Canada di Meng Wanzhou, figlia maggiore di Ren e direttrice finanziaria del gruppo, su richiesta di estradizione americana per frode bancaria e violazione delle sanzioni all'Iran; all'accusa di spionaggio e furto industriale sollevata dalla Giustizia Usa; all'ordine esecutivo di Donald

Trump di non comperare più tecnologia da Huawei e di non venderle componenti americani. Assedio completato dalla decisione di Google di ritirare la licenza per l'uso di Android, che dà vita ai telefonini fabbricati a Shenzhen.

L'ossessione americana contro Huawei però non è parto della mente vulcanica di Trump. Era il 2012 quando la Commissione Intelligence del Congresso americano affermò che il gruppo cinese voleva infiltrare il sistema delle telecomunicazioni globali per conto dello spionaggio di Pechino. Alla Casa Bianca allora c'era Barack Obama, rispettato Premio Nobel per la pace.

La storia

L'accusa di collusione con il potere politico viene dalla biografia di Ren Zhengfei. Il capitano d'industria in gioventù ha servito nell'Esercito popolare di liberazione e quindi, sostengono gli americani, sarebbe pronto a trasformare il suo 5G nella quinta colonna tecnologica del Comando supremo, oggi incarnato da Xi Jinping.



Per anni Ren non ha reagito all'accusa, la prima intervista risale al 2015. Negli ultimi cinque mesi ha dovuto parlare molto. Partendo dagli albori.

«Erano gli Anni 60, la Cina era nel caos della Rivoluzione culturale, tempi duri per la gente, poco da mangiare e per vestire. Si riceveva un terzo di metro di tessuto alla volta e così si potevano solo rammendare gli abiti: andavo in giro pieno di toppe». Poi «il governo stabilì che ogni cittadino doveva avere almeno un abito decente all'anno, così fu comperato un modernissimo macchinario per tessuto sintetico dalla Francia; ma nessuno era in grado di gestire una fabbrica così avanzata e quindi fu mobilitato l'esercito, che arruolò giovani tecnici laureati come me». Quella fabbrica era al Nord, in inverno le temperature arrivavano a 20 sotto zero, racconta Ren: «Si dormiva in tenda, si mangiava soprattutto sorgo, così mi sono temprato. Ed ero felice perché finalmente conoscevo la tecnologia occidentale». Ren lavorò bene, riuscì a inventare un piccolo congegno per il controllo di qualità, fu premiato, fu ammesso nel Partito comunista nel 1978. Domanda: quindi è un comunista di ferro? Risposta con sorriso che gli tira tutte le rughe del volto: «Allora dovevi avere la tessera anche per diventare capocuoco... Il Partito ti chiedeva di essere giovane, professionale, istruito e rivoluzionario».

Ren dice di non aver mai avuto un grado militare, era vicedirettore di un'unità tecnica: «Avrei voluto diventare davvero colonnello, ma nel 1983 il mio reparto fu sciolto e io fui congedato».

Andò a Shenzhen, testa di ponte del-

la grande apertura al mercato «con caratteristiche cinesi» di Deng Xiaoping. Nel 1987 si mise in proprio fondando Huawei con un capitale di 5 mila dollari. La piccola ditta installava centraline telefoniche nei villaggi intorno a Shenzhen. Ma in campagna ci sono i topi, che rosicchiavano i cavi: Ren ebbe l'idea di usare materiale residuo dell'esercito, molto più resistente, e vinse la battaglia con i roditori. Fu l'inizio dell'ascesa.

Ora che Huawei è il secondo venditore al mondo di smartphone e ha sviluppato la tecnologia più avanzata nel 5G, Washington la accusa di essere pronta a piegarsi agli ordini del Partito. Ren giura che non tradirebbe mai i suoi clienti. Non sappiamo se potrebbe davvero dire no a una richiesta (ordine) di Pechino. Ma intanto Google, negando il suo software ai cinesi, ha eseguito una disposizione della Casa Bianca.

La diatriba

Gli analisti rilevano che la linea americana porterà a una guerra di posizione: il mondo tecnologico diviso in due blocchi, con Pechino e i Paesi che la seguiranno capaci di usare solo telecomunicazioni made in China con microchip e software cinesi. Una cortina di ferro hi-tech.

Ren dice che l'arresto della figlia lo ha provato, che Meng Wanzhou gli manca molto. Si presenta come uomo di famiglia: ha un debole per la figlia più piccola, Annabelle Yao, studentessa a Harvard e ballerina classica. Annabelle è così brava da essere stata la stella del Bal des Débutantes a Parigi. Ha un altro figlio, Meng Ping, che lavora in

Huawei. I tre figli hanno optato per i cognomi delle madri per motivi di riservatezza.

Non ci sono solo sospetti politici dietro la campagna americana. Ma anche carte giudiziarie. Due filiali di Huawei sono accusate di furto di segreti industriali dell'americana T-Mobile. Alcuni ingegneri inviati da Shenzhen avrebbero messo le mani (letteralmente) sul braccio robotico Tappy, sviluppato da T-Mobile per riprodurre un dito umano e sperimentare i suoi smartphone simulando il tocco sullo schermo. Secondo i capi d'imputazione, nel 2012 tecnici di Huawei, ospiti a Bellevue nella sede T-Mobile, avrebbero prima scattato foto di Tappy in laboratorio, anche se si erano impegnati a non farlo; poi avrebbero cercato di sottrarre materialmente un braccio del robot infilandolo in una borsa. Il processo è in corso.

Il futuro

Ren dice che le aziende americane come Google, Qualcomm, Intel non devono cedere al «populismo protezionista», rivela che in famiglia molti usano smartphone Apple e che lui per Natale regala MacBook. Ma mentre Xi Jinping invoca «la ripresa della Lunga Marcia» contro l'accerchiamento tecnologico internazionale già si parla di armi segrete. Huawei per sostituire Android annuncia il Piano B: entro pochi mesi lancerà un suo sistema operativo per telefonini. Senza il nuovo OS gli smartphone del signor Ren diventerebbero utili come fermacarte.

 @guidosant

© RIPRODUZIONE RISERVATA

E

● Quel sorpasso sulla Mela

Huawei significa «La Cina agisce». Il gruppo è presente in oltre 170 Paesi e regioni del mondo, ha 180 mila dipendenti, 80 mila impegnati in Ricerca & Sviluppo in 14 centri. Fatturato 2018 di 105 miliardi di dollari (+19,5% in un anno), utili netti 8,8 miliardi (+25%). Ha superato Apple come vendita di smartphone e con 200 milioni di unità vendute tallona Samsung. È in testa nello sviluppo del 5G.

1944La nascita
e la famiglia

Ren Zhengfei nasce nel 1944 a Guizhou: nonno cuoco, padre preside di scuola media, madre professoressa. Il padre si iscrive al Partito comunista

**1962**Laurearsi al
tempo di Mao

Si laurea in ingegneria civile all'università di Chongqing. Spiega: «Allora avevo solo un vestito tutto toppe, perché a ogni cittadino lo Stato cinese concedeva un terzo di metro di stoffa all'anno»

**1968**La carriera
militare

Viene arruolato dall'Esercito nell'unità tecnologica del genio. Dice di non aver mai avuto un grado militare

**1978**Un exploit
in fabbrica

Come ingegnere in una fabbrica militare di tessuti, replica un apparecchio francese per il controllo di qualità e viene premiato

**1983**Gli anni
del «boom»

A seguito di una riduzione di organico nelle forze armate Ren viene congedato e si stabilisce a Shenzhen, definita dal partito come «zona economica speciale»

**1987**Nasce
Huawei

Ren si mette in proprio e fonda Huawei con un capitale di 21 mila yuan, poco più di 5 mila dollari all'epoca. Primo appalto: centralini telefonici per i villaggi di campagna

**2018**Guerra Fredda
con gli Usa

Meng Wanzhou, figlia di Ren e direttrice finanziaria di Huawei, è arrestata in Canada su richiesta di estradizione americana: è il primo dicembre

**2019**Tutti
contro tutti

Stop di Android sui sistemi Huawei. Ren dichiara ai media cinesi: il governo Usa sottovaluta le nostre capacità

