

# Rassegna del 28/11/2019

\*\*\*

Corriere della Sera	34	Mediobanca Colossi web, in Italia tasse per 64 milioni	S.Bo.	1
Repubblica	13	Fisco, slitta la lotteria degli scontrini E i colossi web si fanno lo sconto	Petrini Roberto	2
Sole 24 Ore	18	Dai colossi del web soltanto 64 milioni di tasse pagate in Italia - R&S Mediobanca Il fatturato dei giganti web sale nel 2018 a 850 miliardi - Giganti web pieni di liquidità (e tasse per 64 milioni in Italia)	Olivieri Antonella	3
Italia Oggi	23	La corsa delle websoft	...	5
Messaggero	18	Dai giganti del web solo 76 milioni di tasse in Italia, nel mondo "evasi" 75 miliardi - Così i big-tech hanno "evaso" imposte per quasi 75 miliardi	L.Ram	6
Giornale	18	Le tasse in Italia dei big del web? Solo 64 milioni - Dai big del «websoft» 64 milioni di tasse	Meoni Cinzia	8
Italia Oggi	35	Dai big del web il 2,7% in tasse - I giganti del web danno pochi spiccioli al Fisco	Bartelli Cristina	10
Giorno - Carlino - Nazione	2	Noi tartassati, colossi web impuniti - Giganti web, nani delle tasse - In Italia guadagnano 2,4 miliardi Ma allo Stato versano 64 milioni	Troise Antonio	11
Mf	12	Google&C, 49 mld in paradiso	Bertolino Francesco	13
Sole 24 Ore	11	Protesta degli autisti Amazon: sciopero bianco in Piemonte	Netti Enrico	14
Stampa	12	"Io, schiavo dell'algorithmo di Amazon" - "Vivo da schiavo dell'algorithmo di Amazon In dodici ore devo consegnare 130 pacchi"	Bottero Giuseppe - Bucci Andrea	15
Italia Oggi	13	Amazon si fa un baffo della defezione di Nike	Olivieri Marta	17
Repubblica	21	Oltre il black friday	Pasolini Caterina	18
MF Fashion	2	Black friday, la spesa media supererà i 300 euro	Merli Alice	21
MF Fashion	6	Lyst, il denim è al terzo posto tra i prodotti più ricercati online	...	22
MF Fashion	6	Online in corsa (+32%) e green trainano le vendite di jeans in Usa	Guerrini Francesca	23
Italia Oggi	14	Alibaba dominerà internet in Cina	Bianchi Ettore	24
Italia Oggi	19	Online, conta il tempo degli utenti	Secchi Andrea	25
Italia Oggi	16	Acquisti e pagamenti, i consumatori preferiscono postazioni per far da sé	...	26
Sole 24 Ore nòva.tech	37	«Saranno le valute digitali a innovare la finanza globale»	P.Sol.	27
Sole 24 Ore nòva.tech	37	Pagamenti invisibili al supermercato	Soldavini Pierangelo	28
Mf	17	Il caso - Nexi corre sull'ipotesi di deal con Intesa	Zangrandi Giulio	30
Corriere della Sera	27	Diseducazione digitale	Santarpia Valentina	31
Italia Oggi	37	App salvatempo per pagare la pa	...	34
Corriere della Sera	34	Trasporti locali, a Napoli si paga contactless	...	35
Stampa	17	Intervista a Mario Greco - Greco (Zurich): "Servizi digitali per battere la crisi" - "Zurich in campo per la sostenibilità Coi servizi digitali batteremo la crisi"	Zatterin Marco	36
Mf	16	Le assicurazioni al tempo dell'AI	D'Adda Alessandro - Fortunati Claudio	39
Italia Oggi	16	L'assistente vocale dappertutto	Secchi Andrea	40
Sole 24 Ore nòva.tech	36	Edifici intelligenti, ora diventano interfacce digitali - Gli edifici intelligenti diventano interfacce digitali	Rusconi Gianni	42
Sole 24 Ore nòva.tech	36	Contaminazioni - Sacertis Intelligenza artificiale per infrastrutture	G.Rus.	44
Sole 24 Ore	17	Esecutivo in pressing sulla rete unica Tim-Open Fiber	Fotina Carmine	45
Sole 24 Ore	18	Il Tar Lazio sul 5G: per la banda 3.4-3.6 contributi da rivedere	Biondi Andrea	46
Mf	12	Ricorso 5G: Tim &Co vincono sul premio	Carosielli Nicola	47
Sole 24 Ore nòva.tech	37	Oltrefrontiera - Per il 5G 2,6 miliardi di utenti entro il 2025	...	48
Sole 24 Ore	24	Gli Usa vogliono potere di veto sull'acquisto di materiale hi-tech	R.Mi.	49
Giornale	1	Il Dragone ai raggi Xi Così nasce l'ItalCina - Porti, banche ed energia: le mani della Cina sull'Italia	Sangiuliano Gennaro	50

# Mediobanca

## Colossi web, in Italia tasse per 64 milioni

# 500

**miliardi di euro**, la liquidità  
in cassaforte dei giganti del web  
come Microsoft, Alphabet  
e Amazon

I 25 big mondiali del settore softweb fatturano 850 miliardi, producono utili per 110, occupano 2 milioni di persone, in Borsa valgono oltre 5 mila miliardi, hanno in cassaforte 500 miliardi di liquidità e pagano le tasse per circa la metà dei profitti in Paesi a fiscalità agevolata, quindi il prelievo effettivo per loro risulta molto leggero: l'aliquota è pari al 14,1% contro una ufficiale del 22%. Ecco i giganti di software e web secondo il Focus realizzato dall'Area studi Mediobanca: 14 hanno sede operativa negli Usa, 7 in Cina, 2 in Giappone e 2 in Germania. In Italia le filiali di Google & c. fatturano 2,4 miliardi con 9.800 dipendenti, di cui 4.608 in Amazon. Nel 2018 hanno versato al fisco 64 milioni e pagato sanzioni per 39.

Microsoft, Alphabet (Google) e Amazon valgono in Borsa ciascuna più di Piazza Affari, e il settore capitalizza otto volte la Borsa italiana e oltre il doppio di quella tedesca. In parte la corsa in Borsa è sostenuta dai buy back, alimentati dalla liquidità detenuta: 507 miliardi, pari a oltre un terzo del totale attivo. Più di 305 miliardi sono investiti in titoli a breve termine, dei quali metà in bond di Stato Usa, e nel 2018 l'acquisto di azioni proprie ha superato di quattro volte quelli del 2014, arrivando a 78 miliardi. I giganti del softweb producono 15 milioni di utili al giorno, raddoppiati rispetto al 2014. Ma pagano gran parte delle imposte in Paesi a fiscalità agevolata così nel periodo 2014-2018 hanno risparmiato 50 miliardi.

**S. Bo.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Fisco, slitta la lotteria degli scontrini

## E i colossi web si fanno lo sconto

**Tampon Tax: Gualtieri si impegna a soluzione per ridurre l'Iva**  
**Studio Mediobanca: dai gruppi Internet solo 64 milioni di tasse**  
**di Roberto Petri**

**ROMA** – C'è uno stop alla lotteria degli scontrini, l'escamotage del governo per favorire la richiesta da parte dei consumatori delle ricevute fiscali e dare un impulso alla lotta all'evasione. Tutto viene rinviato a luglio e per la prima estrazione, che si favoleggiava per il giorno della Befana, bisognerà aspettare un po' di tempo in più.

Il rinvio è contenuto in un emendamento del relatore al decreto fiscale Gian Mario Fragomeli (Pd) che ha annunciato la misura ieri dopo un lungo vertice di maggioranza. La decisione viene incontro alle lamentele dei commercianti e delle catene di supermercati che lamentano di non avere tempo per poter adeguare i registratori di cassa alle modalità per far partecipare i consumatori alla lotteria entro il primo gennaio del pros-

simo anno.

Infatti per partecipare alla "riffa" fiscale chi compra un prodotto deve fornire il proprio codice fiscale: una operazione semplice, ma non per chi sta alla cassa che, in assenza di codice a barre, è costretto a digitare la serie di cifre e lettere con rischio di errori e tempi lunghi.

Di conseguenza anche il codice fiscale sparirà, sostituito da un'altra modalità tecnica e vengono eliminate anche le multe da 100 a 500 euro per i commercianti che, per un motivo o per l'altro, non si dimostrano adempienti.

Si sblocca poi la vertenza per ottenere la riduzione dell'Iva sugli assorbenti femminili dal 22 al 10%. Ieri Laura Boldrini, senatrice del Pd insieme alle colleghe Marianna Madia, Chiara Gribaudo, Enza Bruno Bossio (Pd), Emanuela Suriano e Vita Marcinciglio (M5S), Manuela Rossini (Misto), ha incontrato il ministro dell'Economia Roberto Gualtieri. Il vertice è stato positivo: «Sono soddisfatta per la disponibilità del ministro a trovare una soluzione», ha detto dopo l'incontro Boldrini. Il pressing era proseguito per l'intera giornata culminando in un vi-

deoappello: «Non retrocedere di un millimetro, perché il ciclo non è un lusso».

Nel pacchetto di emendamenti, intanto, compaiono altre quattro proposte di modifica tra le quali spicca lo spostamento dal 23 luglio al 30 settembre della presentazione del 730; il modello sarà esteso, oltre agli attuali lavoratori dipendenti e pensionati, anche alle prestazioni occasionali di lavoro autonomo. Sempre sul tema fiscale da segnalare uno studio di Mediobanca che punta l'indice sui giganti del web: nel 2018, a fronte di fatturati miliardari, i quindici gruppi presi in considerazione hanno versato al fisco con le loro filiali italiane 64 milioni, contro 59 milioni nel 2017, pari al 2,7% del fatturato e hanno pagato, a seguito di accordi con le autorità fiscali italiane, sanzioni per un totale di 39 milioni, a fronte di 73 milioni nel 2017. Nel dettaglio Microsoft ha versato 16,5 milioni, Amazon 6, Google 4,7, Oracle 3,2, Facebook 1,7, Uber 153 mila euro e Alibaba 20 mila euro. Il conto sale a 76 milioni se si includono i 12,5 di tasse pagati da Apple, non inclusa nel campione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



▲ **Il confronto** A sinistra, il ministro dell'Economia Gualtieri con Laura Boldrini (di fronte, a destra) e alcune delle parlamentari firmatarie dell'emendamento per ridurre l'Iva sugli assorbenti



**R&S MEOBANCIA**

Dai colossi  
del web  
soltanto  
64 milioni  
di tasse pagate  
in Italia

**Antonella Olivieri**

— a pagina 18

**R&S Mediobanca**

IL fatturato  
dei giganti web  
sale nel 2018  
a 850 miliardi

Un fatturato cresciuto nel 2018 a 850 miliardi di euro (+24,5% sul 2017). È il risultato messo a segno dalle 25 multinazionali web e software analizzati da R&S Mediobanca

— Servizio a pagina 18

# Giganti web pieni di liquidità (e tasse per 64 milioni in Italia)

**R&S MEOBANCIA**

Le risorse per inglobare le startup e per i buy-back  
Resta il nodo fiscale

I 25 big del comparto valgono ormai otto volte l'intera Piazza Affari

**Antonella Olivieri**

I giganti del web sempre più concentrati. Più liquidi delle banche, utilizzano l'abbondanza di risorse che deriva dalla loro redditizia attività per fagocitare i concorrenti sul nascere e per promuovere buy-back sostenendo così le loro quotazioni in Borsa. Che sono alle stelle, tant'è che i tre big del comparto, presi singolarmente, capitalizzano ciascuno più dell'intera Piazza Affari. È questo in sintesi il

quadro che emerge dalla ricognizione dell'area studi Mediobanca sui primi 25 gruppi al mondo del web e del software (con fatturato superiore agli 8 miliardi di euro), realtà che crescono sei volte più velocemente delle multinazionali tradizionali e che nel 2018 hanno contabilizzato ricavi per 850 miliardi di euro con 110 miliardi di utili, occupando complessivamente 2 milioni di persone al mondo.

**Sempre più in alto**

Big sempre più big, dunque. Le prime tre società - Amazon, Alphabet-Google e Microsoft - fanno la metà dei ricavi del gruppo. I primi cinque staccano gli ultimi cinque per 480 miliardi di fatturato in media, mentre cinque anni fa la distanza era della metà: 240 miliardi. Negli ultimi cinque anni queste società - 14 statunitensi, 7 cinesi, 2 giapponesi, 2 tedesche - sono cresciute al ritmo del 20,3% all'anno

(dimensioni più che raddoppiate in cinque anni) contro il 3,1% delle "normali" multinazionali. A crescere maggiormente le cinesi, con NetEase in testa (+54,8% all'anno), seguita dalla connazionale Alibaba (+49,1%) e dall'americana Facebook (+45,5%).

Dimensioni monstre anche in Borsa dove l'insieme delle società considerate vale otto volte l'intero listino milanese e due volte il listino di Francoforte. Microsoft (1.027 miliardi di euro al 14 novembre), Google (821 miliardi) e Amazon (791 miliardi) in testa.



Quasi il 20% la performance media annua del drappello, contro il +3,3% delle multinazionali manifatturiere.

**Navigare nell'oro**

I giganti del web navigano nell'oro, che in questo caso è la liquidità, pari al 36% del totale dell'attivo (le multinazionali tradizionali si fermano all'11%). Con la riforma Trump che ha abbassato l'aliquota fiscale al 21% buona parte della liquidità, da parte delle americane, è stata rimpatriata. Per farne cosa? L'effetto più visibile è l'esplosione dei buy-back: nel 2018 il riacquisto di azioni proprie da parte di queste società è balzato a 78 miliardi di euro rispetto ai 20 miliardi del 2014. Difficile invece quantificare la molteplicità di acquisizioni di concorrenti, più o meno in fase di start-up, ma si può dire, senza tema di smentite, che l'acquisizione di Whatsapp da parte di Facebook ha fatto scuola: la società di messaggistica, 50 dipendenti, è stata pagata 18 miliardi di dollari.

**Utili e tasse**

Il margine Ebit medio per le 25 società web-soft è del 17,3%, in calo di 2,6 punti percentuali dal 19,9% del 2014, ma pur sempre più elevato dell'11,7% medio delle multinazionali. Le tasse arrivano dopo, ma in generale il fenomeno dell'efficientamento fiscale non è prerogativa del web. Rispetto a un'aliquota nominale media del 22,5%, l'aliquota effettiva è stata pari al 14,1%: il 4% è spiegato dalla diversificazione geografica. In cinque anni, complessivamente, le 25 società hanno risparmiato 49 miliardi di tasse. La sola Apple, che non è ricompresa nel campione, ha risparmiato 25 miliardi.

**Le filiali italiane**

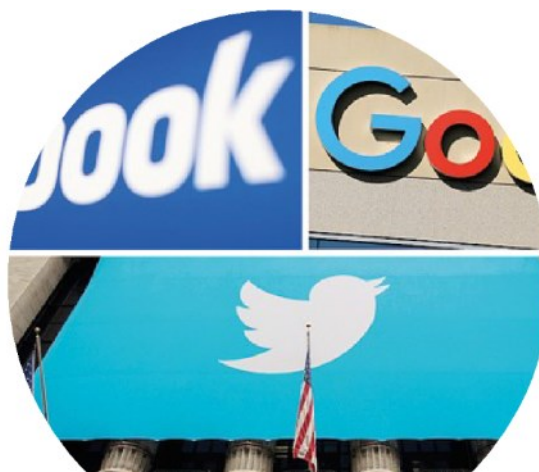
Sono 15 su 25 le società che hanno filiali in Italia, ma sono 14 quelle di cui sono disponibili i bilanci. Da questi risulta che il fatturato complessivo è dell'ordine di 2,4 miliardi, sui quali sono state pagate tasse per 64 milioni, cui sono da aggiungere i 39 milioni di sanzioni imputate a Facebook l'anno scorso (altri 60 milioni incideranno sul bilancio 2019). Il tax rate effettivo medio è del 33%, ma è evidente che il giro d'affari in Italia è ben più ampio (31 miliardi l'e-commerce secondo le stime del Politecnico), solo che la gran parte è fatturato all'estero.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**La fotografia dei giganti web**



**FATTURATO 2018**



**Mediobanca: fatturato 2018 a 850 miliardi di euro (+24,5% a/a)**

# La corsa delle websoft

## Ogni azienda fa 15 milioni di utili al giorno

**I**l 2018 è stato un anno di grande crescita per le websoft (aziende web e software), che hanno messo a segno un fatturato complessivo di 850 miliardi di euro, pari al 6,4% del giro d'affari totale delle multinazionali mondiali. Ciò equivale a una crescita del 24,5% sul 2017 e del +109,7% rispetto al 2014. Una corsa straordinaria, soprattutto se paragonata ai numeri delle multinazionali manifatturiere (+13% sul 2014). È quanto emerge dall'indagine di Mediobanca, che ha analizzato i 25 maggiori gruppi del settore, quelli con un fatturato superiore a 8 miliardi.

Sono soprattutto le aziende cinesi a brillare, grazie a ricavi quasi quadruplicati rispetto al 2014, mentre i big americani sono migliorati del 91%. Il mercato è sempre più concentrato e il podio resta ancora a stelle e strisce. Nel 2018 i primi tre

giganti, cioè Amazon, guidata dall'a.d. Jeff Bezos, Alphabet (Google) e Microsoft rappresentavano circa metà dei ricavi aggregati del comparto. Amazon (203,4 miliardi di euro) si conferma in prima posizione per fatturato dal 2014, seguita da Alphabet (119,5 mld) e Microsoft (96,4 mld). Intanto è aumentato il gap tra i primi cinque e gli ultimi cinque: nel 2014 la differenza era poco superiore a 240 miliardi, mentre nel 2018 è più che raddoppiata a oltre 480 mld. La crescita media annua più elevata è appannaggio delle cinesi NetEase (+54,8%) e Alibaba (+49,1%), seguite da Facebook (+45,5%).

Ottima performance anche in termini di redditività: i colossi del websoft hanno prodotto utili per 110 miliardi (l'11,7% del totale delle multinazionali mondiali), ciascuno mediamente per circa 15 milioni al giorno rispetto ai 7 mln del 2014. An-



Jeff Bezos

che in questo caso la crescita non teme paragoni con quella delle multinazionali manifatturiere: +20,3% rispetto a +4,3%. Se si allarga la prospettiva ai cinque anni, i profitti sono ammontati a 413 miliardi. La redditività industriale complessiva rimane elevata, con un margine ebit del 17,3%, pur in calo di 2,6 punti percentuali rispetto al

2014. Ancora in vetta Facebook (44,6%), che guida un podio tutto americano con Booking (36,8%) e Oracle (35,3%).

Dalla ricerca di Mediobanca emerge, inoltre, che l'anno scorso le websoft occupavano quasi 2 milioni di persone in tutto il mondo (il 6% della forza lavoro delle multinazionali globali), segnando un aumento di 902 mila unità sul 2014 (+91,6% contro il +1% delle realtà manifatturiere). La sola Amazon ha determinato oltre metà di questa crescita e ha più che quadruplicato il numero dei dipendenti, in parte grazie all'acquisizione di società minori, raggiungendo 647 mila unità nel 2018. Al secondo posto una società cinese, Jd (179 mila occupati) e al terzo l'americana Oracle (136 mila). La prima europea occupa la settima posizione: si tratta della tedesca Sap (94 mila).

—© Riproduzione riservata—





## Così i big-tech hanno "evaso" imposte per quasi 75 miliardi

► In 5 anni i primi 25 gruppi hanno dichiarato ► Nel 2018 i colossi della rete attivi in Italia hanno un giro d'affari complessivo per 850 miliardi versato 76 milioni di tasse su ricavi di 2,5 miliardi

**MEDIOBANCA SPIEGA  
COME I PROFITTI  
DELLE MULTINAZIONALI  
DEL WEB VENGANO  
SPOSTATI DOVE IL  
PRELIEVO È PIÙ LEGGERO**

**MICROSOFT HA PAGATO  
AL FISCO NAZIONALE  
16,5 MILIONI, AMAZON 6,  
GOOGLE 4,7, FACEBOOK 1,7  
MENTRE IL GRUPPO UBER  
APPENA 153 MILA EURO**

### LO STUDIO

ROMA I giganti del web continuano a macinare profitti stellari ma anche a schivare miliardi di euro di tasse, appoggiandosi a giurisdizioni fiscali accomodanti in cui far confluire gran parte dei propri ricavi, così da assottigliare l'imponibile dove le aliquote fiscali sono più alte. Sicché l'Italia, come del resto molti altri Paesi, continua a pagare il conto di questa strategia spregiudicata, oggetto di critiche da parte di tanti governi ma anche dell'incapacità di essere arginata da una web tax globale. Nel 2018, rileva l'analisi di R&S Mediobanca sui colossi della rete, il Fisco italiano ha incassato solo 64 milioni da 15 gruppi con filiali nel Paese. Microsoft ha versato 16,5 milioni, Amazon 6, Google 4,7, Oracle 3,2, Facebook 1,7, Uber 153 mila euro e Alibaba 20 mila euro.

### IL TRUCCO

Il conto sale a 76 milioni se si includono i 12,5 di tasse pagati da Apple, non inclusa nel campione. I ricavi aggregati dichiarati in Italia dalle società del web sono stati solo di 2,4 miliardi, pari allo 0,3% di quelli globali, con utili fermi a 64 milioni, una goccia nel mare dei 110 miliardi registrati nel 2018. A livello occupazionale i lavoratori sono aumentati di 1.770 unità, arrivando a quota 9.800, in stragrande maggioranza assunti da Amazon che da noi impiega 4.608 persone.

Il trucco per dribblare il fisco è sempre quello di spostare il fatturato nelle filiali dei Paesi dove si pagano meno tasse, rispetto alle quali le controllate italiane figurano come prestatori di servizi. Le transazioni concluse con l'erario tra il 2015 e il 2018 - Apple ha pagato 318 milioni, Google 306 milioni, Amazon e Facebook 100 milioni - non sono dunque sintomo di ravvedimento. Semplicemente le aziende tech trovano più conveniente ottimizzare fiscalmente e poi scendere a patti con la giustizia. Grazie a Paesi come Irlanda, Lussemburgo, Delaware, Cayman, le 25 società analizzate da Mediobanca hanno risparmiato 49 miliardi nel periodo tra il 2014 e il 2018, cifra che sale a oltre 74 miliardi se si comprende Apple, con 25 miliardi regina dello slalom fiscale davanti a Microsoft (16,5 miliardi), Google (11,6 miliardi) e Facebook (6,3 miliardi). Non è un caso che tutte le 14 società Usa del campione, a eccezione

di Microsoft, hanno scelto il Delaware come sede fiscale, mentre le 7 cinesi hanno scelto Cayman. Le tasse risparmiate hanno contribuito ad alimentare quel mare di liquidità - 507 miliardi - di cui i big tech dispongono per annettere startup consolidando la propria forza, ed avviare imponenti piani di riacquisto di azioni con cui sostenere i corsi in Borsa.

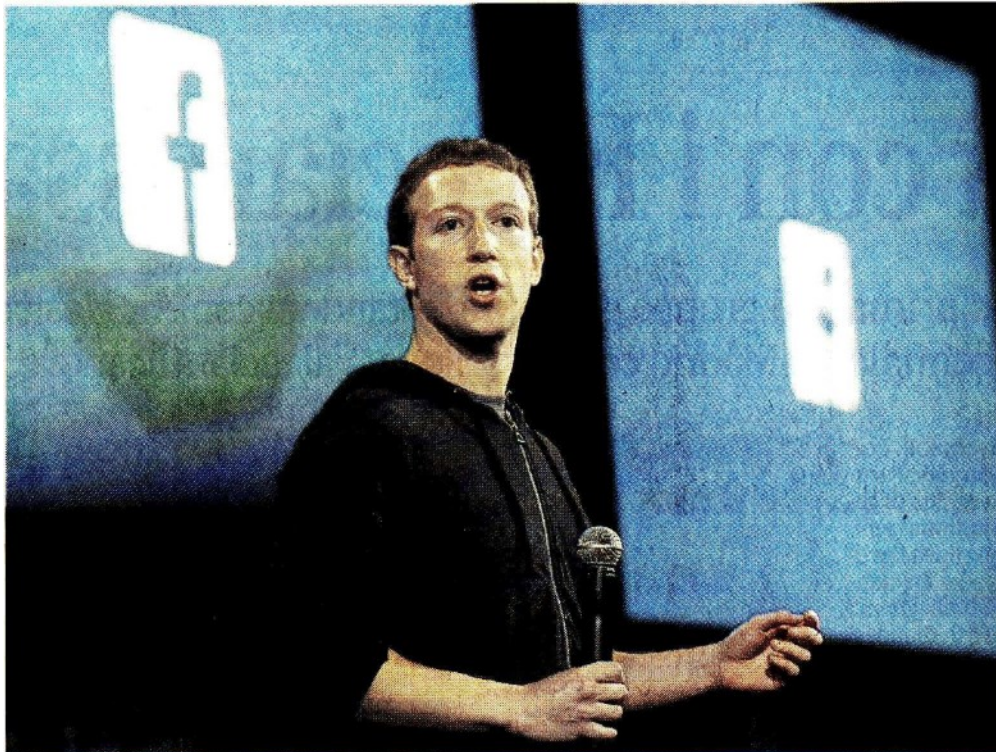
### I RISULTATI

Dove le quotazioni sono cresciute in media di quasi il 20% all'anno nel 2014-2018, portando le valutazioni a livelli record, con una capitalizzazione totale di 5.067 miliardi a metà novembre, otto volte tutta Piazza Affari. Ma il boom di Borsa viene in primo luogo alimentato da risultati che surclassano quelli delle multinazionali della manifattura: ricavi saliti a 850 miliardi di euro nel 2018 (+24,5% sul 2017 e +110% sul 2014), con un tasso di crescita pari a sei volte quelli della 'old economy', utili in crescita del 20,3% a 110 miliardi, con un saldo di 413 miliardi nel quinquennio, dipendenti quasi raddoppiati: (+91,6%) a quota 2 milioni in cinque anni.

**L.Ram.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Il fondatore  
e numero uno  
di Facebook,  
Mark  
Zuckerberg**

LO STUDIO MEOBANCA

Le tasse in Italia dei big del web? Solo 64 milioni

Cinzia Meoni

a pagina 18

LO STUDIO DI MEOBANCA SULLE NUOVE MULTINAZIONALI

Dai big del «websoft» 64 milioni di tasse

È quanto pagano in Italia i 25 giganti di Internet. Quasi tutti con sede in paradisi fiscali

GIRO D'AFFARI

Il fatturato globale è di 850 miliardi, di cui 2,4 nel nostro Paese

FURBETTI

Dei 14 gruppi Usa, 13 hanno sede nel paradiso fiscale del Delaware

Cinzia Meoni

■ EBay fattura 9,4 miliardi di euro e ha un carico fiscale di circa 150 milioni. Un caso? Non proprio. I grandi gruppi *websoft*, secondo un'analisi dell'ufficio studi di Mediobanca, pagano in media il 14,1% di tasse sui profitti, meno della metà rispetto all'imposizione fiscale a cui è soggetta, tanto per dire, una persona in Italia e meno di un quarto rispetto al carico fiscale che grava sulle aziende tricolori (che, secondo un recente studio di PwC e Banca Mondiale è pari al 59,1%). Tutto merito di una fiscalità agevolata offerta spesso oltreconfine, di crediti di imposta e della riforma fiscale Usa approvata a fine 2017. Il corposo studio, pubblicato ieri, ha preso in esame i 25 colossi del cosiddetto «websoft»: sono attivi nel commercio digitale, nella vendita di servizi online e nella produzione di software. Da Amazon ad Alphabet (Google) e Alibaba, fino a Microsoft, Facebook, Netflix, Booking, Uber ed Expedia.

Un variegato universo di società, di cui 14 americane (tutte con sede nel paradiso fiscale del Delaware, tranne Microsoft), 7 cinesi (tutte alle Cayman), due giapponesi e due tedesche, da cui è esclusa, per ora, Apple per motivi legati alla tipologia di business. In

attesa di verificare se date le dimensioni «relativamente piccole» si tramuteranno in «prede o futuri giganti», rimangono fuori dal perimetro anche brand famosi come Twitter, Groupon, Airbnb, Lyft, TripAdvisor, Dropbox e Snap.

I primi 25 gruppi *websoft* al mondo capitalizzano oltre 5 miliardi (pari a otto volte Piazza Affari), danno lavoro a 2 milioni di persone e hanno generato vendite nel 2018 per 850 miliardi e utili per 110. Ma soprattutto, tra il 2014 e il 2018, sono stati in grado di risparmiare 49 miliardi di tasse grazie a Paesi in cui è loro riservata una imposizione fiscale favorevole.

Considerando anche Apple che da sola, nello stesso arco temporale, è riuscita a risparmiare 25 miliardi, il gruzzolo messo nel salvadanaio sale a 74 miliardi.

Per quanto riguarda il nostro Paese, il campione di società analizzato dà lavoro a 9.840 persone e, nel 2018, ha registrato un giro d'affari di 2,4 miliardi e utili operativi 129 milioni su cui sono stati versati 64 milioni di imposte.

Lo studio tuttavia sottolinea come la liquidità riconducibile alla presenza delle 25 *websoft* sul territorio italiano (come, ad esempio, crediti vantati dalle controllate nei

confronti di capogruppo estere) sia ben maggiore e pari a 864 milioni di cui solo 121 milioni presenti nel BelPaese. «La piscina ormai è quasi prosciugata» avverte lo studio secondo cui l'84,7% della liquidità (864 milioni) prende il volo verso il Lussemburgo (243 milioni), i Paesi Bassi (412 milioni) e l'Irlanda (77 milioni).

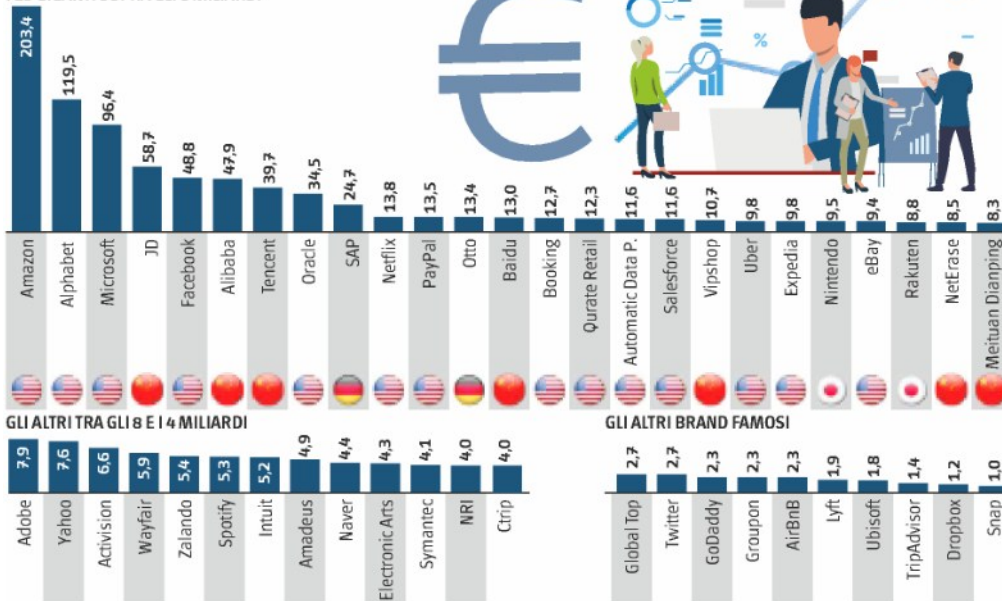
Ed è proprio la cassa detenuta dalle società *websoft* a livello mondiale a incuriosire maggiormente. Secondo l'analisi di Mediobanca i primi 25 gruppi hi-tech al mondo possono contare su una liquidità di 507 miliardi di cui il 22% investiti in titoli a breve termine (prevalentemente titoli di Stato Usa), una percentuale lontana anni luce dalle medie dell'industria manifatturiera (dove solo il 3% della liquidità è investito in titoli a breve termine) e più elevata persino di quella vantata dagli istituti di credito (21%). Per questo il report si chiede se questi colossi tecnologici



possano essere ritenuti una sorta di istituzioni finanziarie "travestite". Una simile montagna di liquidità è destinata a tramutarsi in un vero e proprio "bazooka" in grado di acquisire le migliori start up sul mercato, sempre che non si decida di restituirlo agli azionisti sotto forma di riacquisto di azioni proprie o super dividendi.

## IL MONDO CORPORATE DEL WEBSOFT

Fatturato 2018 in miliardi di euro  
I 25 GIGANTI SOPRA GLI 8 MILIARDI



Fonte: R&S Mediobanca

L'EGO - HUB



### LEADER

Jeff Bezos,  
numero uno  
di Amazon  
e, sotto,  
Satya Nadella,  
ceo di Microsoft

# Dai big del web il 2,7% in tasse

*In Italia nel 2018 le multinazionali digitali hanno fatturato 2,4 miliardi di euro ma hanno versato solo 64 milioni di imposte. E sanzioni per 39 milioni*

In Italia, nel 2018, le multinazionali digitali hanno fatturato 2,4 miliardi di euro. E versato imposte per 64 milioni di euro, pari al 2,7% del fatturato (59 mln nel 2017), ma hanno pagato sanzioni all'erario per 39 mln di euro (73 mln nel 2017). Il

fatturato italiano rappresenta lo 0,3% del totale mondiale delle cosiddette web soft che nel 2018 a livello globale hanno macinato utili per 110 mld di euro.

Bartelli a pag. 35

Versate imposte per 64 mln €. Su un fatturato di 2,4 mld

## I giganti del web danno pochi spiccioli al Fisco

DI CRISTINA BARTELLI

**I**n Italia, le multinazionali digitali hanno fatturato 2,4 mld di euro nel 2018. A questa cifra è corrisposto il versamento di imposte pari a 64 mln di euro, pari al 2,7% del fatturato, in crescita rispetto all'anno precedente, quanto il fisco aveva incassato 59 mln, e hanno pagato sanzioni all'erario per 39 mln di euro, questa voce in calo rispetto ai 73 mln del 2017. Il fatturato italiano rappresenta lo 0,3% del totale del fatturato delle cosiddette web soft (software & web companies) che nel 2018 a livello globale hanno macinato utili per 110 mld di euro, ciascuno mediamente per circa 15 mln di utili al giorno con un giro d'affari globale pari a 850 mld di euro. Sono questi alcuni dei numeri che emergono dal report di Mediobanca sui giganti del web.

Puntando il riflettore sulla nota fiscale il report evidenzia che le società del web hanno sede legale in paesi a fiscalità privilegiata. Con una concentrazione del Delaware per le società americane, a eccezione di Microsoft e delle isole Cayman per le multinazionali cinesi.

Tornando all'incidenza delle multinazionali digitali nella fiscalità italiana, il report si sofferma sul fatto che attraverso la tecnica del cash pooling, tesoreria accentrata, le branch italiane di Amazon, Microsoft, Booking e Sap trasferiscono parte della loro liquidità alle controllanti. Dagli 864 mln potenziali, l'84,7% viene drenato verso paesi a fiscalità privilegiata e rimane solo il 14% della liquidità totale. Sul fronte versamenti all'erario di casa nostra le 15 società analizzate dal report di Mediobanca hanno complessivamente inviato 64 mln di euro a cui si aggiungono i 12,5 mln di Apple che non è inclusa nel campione. Amazon ha pagato 6 mln, Microsoft 16,5 mln, Google 4,7 mln, Oracle 3,2 mln, Facebook 1,7 mln, Uber 153 mila euro e Alibaba 20 mila euro.

Le sedi italiane si concentrano nella quasi totalità dei casi nelle province di Milano e

Monza-Brianza. Fa eccezione Booking.com che ha sede a Roma. Le società che operano in Italia impiegano 9.800 lavoratori.

Allargando il campo alla fiscalità nell'insieme delle società gli esperti di MedioBanca sottolineano che in cinque anni le web soft hanno risparmiato oltre 49 mld. Microsoft, Alphabet e Facebook hanno conseguito risparmi rispettivamente per 16,5 mld, 11,6 mld e 6,3 mld nel periodo 2014-2018. A questi vanno aggiunti i 25 mld di Apple. L'aliquota fiscale media derivante dalla pianificazione fiscale si è attestata a 14,1 %, quella effettiva sarebbe stata del 18,1%.

La metà dell'utile ante imposte delle multinazionali è tassato in paesi a fiscalità agevolata, la pianificazione fiscale così strutturata ha fatto sì che nel 2018 l'aliquota media delle multinazionali web soft risultasse pari a 14,1% inferiore all'aliquota media del 22,5% (in Usa, 21%, 25% in Cina, 29% in Germania e 31% in Giappone).

Il campione analizzato dall'area studi mediobanca è rappresentato da 25 società che operano nella vendita al dettaglio attraverso internet, nello sviluppo di software e negli internet services. 14 hanno una sede operativa in Usa, 7 in Cina, 2 in Giappone e 2 in Europa (Germania). Il campione analizzato dà lavoro a 2 mln di persone, hanno generato un giro d'affari di 850 mld in crescita del 20,3% rispetto al 2014. Il valore di borsa nel loro insieme è arrivato alla cifra di 5.065 mld.

© Riproduzione riservata



# Noi tartassati, colossi web impuniti

Da Google ad Amazon, in Italia hanno pagato solo 64 milioni di imposte. Il rapporto: dal 2014 elusi 74 miliardi

Troise a pagina 2

## Giganti web, nani delle tasse

### In Italia guadagnano 2,4 miliardi Ma allo Stato versano 64 milioni

Dal 2020 la web tax porterà circa 500 milioni di euro nelle casse dell'erario  
Anche la Commissione Ue si muove: regole più eque sulle multinazionali

#### IL SEGRETO

**Elusione facilitata dai paradisi fiscali che queste società utilizzano in modo disinvolto**

di **Antonio Troise**  
ROMA

**Colossi** sul web, piccoli imprenditori per il fisco. Per carità, nulla di illegale. I big di Internet, da Google a Facebook, sono ufficialmente in regola con le norme fiscali. Almeno fino al 2020, quando entrerà in vigore la web tax, inserita nella Finanziaria. Quando scatterà, le tasse che pesano sui giganti della Rete potrebbero addirittura decuplicare, passando dalle attuali briciole, poco più di 64 milioni, a oltre 500 milioni di euro.

Un bel balzo, anche a livello europeo. Solo la Francia, fino ad ora, ha osato sfidare le sette 'web-soft' mondiali. Incassando l'ira di Trump. I colossi di internet sono finiti anche nel mirino della nuova commissione Euro-

pea. Il commissario agli Affari Monetari, Paolo Gentiloni, non ha dubbi: «Serve una tassazione più giusta su queste multinazionali». A fare i conti in tasca a questi colossi ci hanno pensato gli analisti R&S di Mediobanca. Nel 2020, hanno versato nelle casse dell'erario italiane appena 64 milioni. E il conto sale a 76 se si includono i 12,5 di tasse pagati da Apple, non inclusa nel campione di Mediobanca. In particolare, Amazon ha pagato 6 milioni, Microsoft 16,5, Google 4,7, Oracle 3,2, Facebook 1,7, Uber appena 153mila euro e la cinese Alibaba 20mila. Eppure, hanno registrato un fatturato che supera i 2,4 miliardi a fronte di quasi 10mila occupati.

**Il segreto?** Semplice: hanno sede nei cosiddetti paradisi fiscali, isole Cayman in testa. Scelte che valgono oro se si pensa che nel 2018, hanno pagato tasse per 17 miliardi risparmiandone 5 per aver scelto Paesi a fiscalità agevolata, 1,3 con la riforma fiscale targata Trump e 6,3 miliardi per i crediti fiscali relativi alla ricerca.

Il vizio di 'eludere' il fisco ali-

menta, inoltre, quel tesoro di liquidità che consente alle web-soft di crescere e fare shopping di startup: 507 miliardi di euro, più o meno la metà del Pil italiano. Con la web-tax prevista nella manovra, questi giganti dovranno saldare le tasse nel Paese in cui si realizza il fatturato. Una svolta che dovrebbe far salire gli incassi dell'erario dai 74 ai 500 milioni.

**Una vera** e propria boccata d'ossigeno per il governo, che sta cercando di riscrivere la finanziaria evitando nuovi balzelli. Martedì è toccato alla plastic tax (dimezzata) e alle auto aziendali (imposte a gettito zero). Ma sul tappeto ci sono ancora altri nodi. A cominciare dalla cosiddetta tampon tax: ieri con lo slogan «il ciclo non è un lusso», diverse deputate, insieme con Laura Boldrini, hanno girato un video davanti alla 'panchina rossa' di Montecitorio per chiedere una drastica riduzione delle imposte sugli assorbenti, dal 22 al 10%. Per farlo occorre però trovare non meno di 120 milioni. Slitta, invece, la lotteria degli scontrini.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



### I colossi del web

(dati 2018)

#### IN ITALIA

**2,43**

**MILIARDI**  
il fatturato  
complessivo dei big  
informatici  
in Italia

**9.840**

**OCCUPATI**  
nel nostro  
Paese

#### NEL MONDO

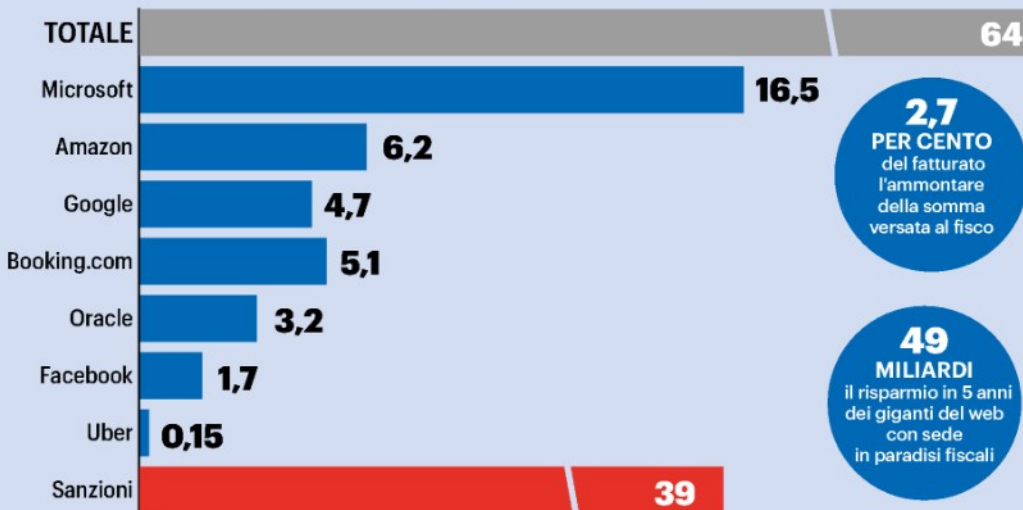
**850**

**MILIARDI**  
di vendite globali  
dei primi 25 gigante  
WebSoft

**2**

**MILIONI**  
di dipendenti  
totali

### Le tasse versate (in milioni di euro)



**2,7**

**PER CENTO**  
del fatturato  
l'ammontare  
della somma  
versata al fisco

**49**

**MILIARDI**  
il risparmio in 5 anni  
dei giganti del web  
con sede  
in paradisi fiscali

### Il caso Apple

**25**

**MILIARDI**

il risparmio dalle tasse  
cumulato tra 2014 e 2018

**12,4**

**MILIONI**

le imposte pagate dall'azienda  
di Cupertino in Italia

**500**

**MILIONI**

i ricavi della Mela  
nel nostro Paese

**MONOPOLI UNO STUDIO DI MEDIOBANCA FA I CONTI IN TASCA AI COLOSSI DEL WEBSOFT AMERICANI E CINESI**

# Google&C, 49 mld in paradiso

*È l'importo delle tasse evitate fra il 2014 e il 2018 spostando gli utili in Paesi a fiscalità agevolata. L'anno scorso in Italia hanno versato solo 64 milioni. E hanno investito 300 mld in bond a breve*

STUDIO DI MEDIOBANCA CALCOLA LE TASSE EVITATE FRA 2014 E 2018 DAI BIG DEL WEBSOFT

## Google&Co, 49 mld in paradiso

*L'anno scorso queste società hanno versato 64 milioni di imposte in Italia. Ora siedono su una montagna di liquidità, oltre 500 miliardi, da investire in acquisizioni, buy back e bond a breve termine*

DI FRANCESCO BERTOLINO

**M**icrosoft, Google, Facebook e gli altri giganti del web e del software hanno spedito 49 miliardi di euro in paradiso. È questo l'importo delle tasse schivate negli ultimi cinque anni dalle 25 multinazionali tecnologiche esaminate da una ricerca dell'Area Studi Mediobanca. Fra il 2014 e il 2018 circa la metà degli utili dei colossi del websoft ha preso il volo verso Paesi a fiscalità agevolata, generando risparmi miliardari (si veda tabella in pagina). Dei 14 gruppi americani presi in esame dallo studio, del resto, 13 hanno sede legale nel paradiso societario del Delaware (con l'eccezione di Microsoft), mentre tutte e sei le multinazionali cinesi hanno sede nel paradiso fiscale delle Isole Cayman. L'anno scorso, calcola Mediobanca, queste società hanno versato 64 milioni di imposte in Italia, il 2,7% degli oltre 2,4 miliardi di euro di giro d'affari. Anche grazie al sapiente

uso dell'ottimizzazione fiscale, la redditività dei 25 giganti del websoft fa impallidire quella delle multinazionali fatturiere. Negli ultimi cinque anni i loro profitti netti sono cresciuti in media del 20,3% all'anno contro il 4,3% dell'industria tradizionale. Nel 2018 ogni gigante del websoft ha mediamente prodotto 15 milioni di utile al giorno, il doppio delle multinazionali manifatturiere, per un totale di 413 miliardi di profitti macinati nel periodo 2014-2018. Google&Co sono così riusciti ad accumulare una montagna di liquidità: a fine 2018 ne detenevano per 507 miliardi di euro, oltre un terzo rispetto al totale dell'attivo e tre volte di più rispetto alla media delle multinazionali. Nel gestire questo enorme patrimonio i giganti del websoft si comportano più come un asset manager che come un'impresa. Circa 305 miliardi sono infatti investiti in titoli a scadenza a breve termine, perlopiù titoli di Stato americani (54% del portafoglio), e obbligazioni corporate (24%). La quota dell'attivo detenuta in

titoli da queste società (22%) è superiore alla media delle maggiori banche mondiali (21%) e surclassa quella delle altre multinazionali (3%). Tanto che Mediobanca si chiede se i giganti del websoft non siano nei fatti delle istituzioni finanziarie travestite. Parte dell'oceano di liquidità viene poi utilizzata dai colossi del websoft per investire su se stessi: nel 2018 hanno speso 78 miliardi in buy back, quattro volte più del 2014. Non stupisce allora che sul podio della capitalizzazione mondiale siano presenti due di questi gruppi: Microsoft e Amazon, divise da Apple che non rientra nello studio perché specializzata nell'hardware (ma che pure ha risparmiato 25 miliardi di tasse in cinque anni grazie all'ottimizzazione fiscale). Ma le infinite risorse finanziarie a disposizione - che aumentano di 49 miliardi all'anno - possono anche trasformarsi in un bazooka per andare a caccia di startup e arrembanti rivali, soffocando nella culla qualsiasi velleità di concorrenza. (riproduzione riservata)

### CHI AGEVOLA LA FUGA DAL FISCO

Multinazionale Websoft	Paese a fiscalità agevolata	Beneficio 2014-18 mld €
Microsoft	Irlanda, Singapore, Porto Rico	16,5
Alphabet	Irlanda	11,6
Facebook	Irlanda, Singapore	6,3
Oracle	Irlanda	5,7
Tencent	Hong Kong, Isole Cayman, Isole Vergini	5
eBay	Svizzera	1,5
PayPal	Lussemburgo, Singapore	1,2
Booking Holdings	Paesi Bassi, Singapore	1,1
<b>Totale</b>		<b>49,1</b>

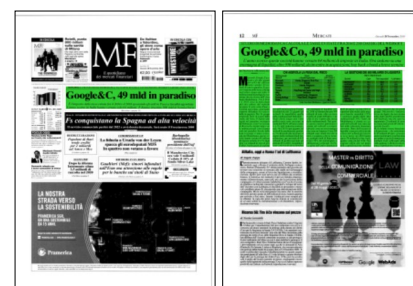
Fonte: Area Studi Mediobanca, I giganti del Websoft

GRAFICA MF-MILANO FINANZA

### LA GESTIONE DEI 500 MILIARDI DI LIQUIDITÀ

Società	Dati in miliardi di euro		
	Cash	Titoli negoziabili	% dell'attivo
MICROSOFT	10,4	106,4	51,7
ALPHABET	14,6	80,7	46,9
AMAZON	27,7	8,7	25,6
FACEBOOK	8,7	35,8	42,2
ORACLE	17,9	15,1	34,8
ALIBABA	25,2	1,7	21,9
ADP	5,8	19,9	79
PAYPAL	11,5	13,9	67,3
TENCENT	20,7	0,8	21,9

GRAFICA MF-MILANO FINANZA



**BLACK FRIDAY**

# Protesta degli autisti Amazon: sciopero bianco in Piemonte

**Consegne con l'ordinaria diligenza e nel rispetto del codice della strada**

**Enrico Netti**

In Piemonte rapporti tesi tra i driver dipendenti di società terze e cooperative impiegati per le consegne dell'ultimo miglio e Amazon. Ieri un centinaio di autisti ha fatto un primo pacchetto di otto ore di sciopero su un pacchetto di 16, manifestando davanti ai cancelli del polo logistico di Brandizzo, nel torinese, a cui si sono aggiunti altri 300 colleghi provenienti dallo stabilimento di Marene, in provincia di Cuneo. L'obiettivo era di bloccare l'uscita di camion e furgoni con le merci protestando contro i «carichi di lavoro estenuanti». Dopo mezzogiorno i lavoratori si sono poi riuniti in assemblea e oggi rientrano al lavoro nel perdurare dello stato di agitazione.

«Non utilizzeremo l'algoritmo di Amazon (ogni autista usa una app Amazon che indica il percorso e le soste per le consegne ndr) e lavoreremo con l'ordinaria diligenza seguendo le norme del codice della strada», spiega Dino Migliaccio, segretario regionale della Uil Trasporti Piemonte. Insomma non più la lotta contro il tempo per arrivare a 120 e più fermate per consegnare fino a 200 colli al giorno ma il rispetto di precedenza, limiti di velocità, divieti di sosta e sorpasso, Ztl. In altre parole meno pressione, meno stress e più sicurezza perché i driver Amazon rischiano in prima persona «inseguiti e monitorati» dal Gps della app. «Faremo il possibile e a fine turno gli autisti potrebbero ritornare con alcuni pacchi non consegnati. Se ci saranno ripercussioni sui lavoratori faremo altre azioni di lotta. Venerdì sera ci sarà un'altra assemblea».

In Lombardia, la piazza più importante per Amazon, «la situazione è ab-

bastanza sotto controllo - premette Grazia Golosi della segreteria regionale Uil Trasporti -. Stiamo iniziando a fare assemblee con i lavoratori e la criticità sono i forti picchi di lavoro e i ritmi pressanti di lavoro in vista del Natale».

Tra le varie richieste avanzate da tempo dai autisti c'è la presenza di obliterate all'ingresso dei magazzini Amazon secondo la logica che l'orario di lavoro inizia quando si arriva nel centro logistico per caricare i pacchi e non all'uscita dopo una attesa di ore per ricevere i pacchi. Lo scorso febbraio sembrava vicino l'accordo tra Amazon, società terze di trasporto e sindacati ma per ora sembra che si sia arrivati a un nulla di fatto.

Secondo il modello di business del colosso di Jeff Bezos, che secondo R&S Mediobanca nel 2018 ha pagato al fisco italiano solo 6 milioni, il rapporto si sostanzia tra le aziende e cooperative che si sono aggiudicate l'appalto Amazon e i loro dipendenti. Questa è anche la posizione di Confratrasporto-Concommercio che in una nota spiega che «il contenzioso aperto riguarda il rapporto tra le imprese di servizi autonomamente organizzate e i loro dipendenti». Dirimente il ruolo che Amazon, attraverso la propria piattaforma e la app, ha nell'organizzazione del lavoro.

Indirettamente la conferma dell'aumento dei carichi di lavoro per i driver della multinazionale Usa arriva da una inchiesta realizzata da Nbc News. Anche negli States sono stati incrementati i volumi da consegnare facendo così emergere un sistema sovraccarico di lavoro e lasco in termini di sicurezza sia per i lavoratori che i clienti. La lamentela più comune tra i driver di Amazon Usa è che il sistema prima viene oltre il limite poi si scopre dove si trova il limite e solo dopo si cerca di sistemare i problemi. Negli Usa si arriva a chiedere al driver di consegnare più di 300 pacchi per turno.

enrico.netti@ilsole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**LO SCIOPERO**  
**BOTTERO E BUCCI**  
**"Io, schiavo dell'algoritmo di Amazon"**  
 P. 12  
 CON UN COMMENTO DI SOFFICI - P. 21



Scioperano i corrieri che lavorano per recapitare gli ordini del colosso dell'e-commerce: "La velocità è tutto, così il carico di lavoro è disumano"

# "Vivo da schiavo dell'algoritmo di Amazon In dodici ore devo consegnare 130 pacchi"

**I danni al furgone  
 e le multe  
 sono a carico  
 del lavoratore**

**WALTER GHIRON**  
 29 ANNI  
 CORRIERE



**Non ho mai fatto  
 la pausa pranzo.  
 Per tagliare i tempi,  
 non metto nemmeno  
 la cintura di sicurezza**

**IL CASO**

**GIUSEPPE BOTTERO  
 ANDREA BUCCI  
 TORINO**

Lavoro per Amazon. Consegno 130 pacchi al giorno e sono schiavo di un algoritmo». Area industriale di Brandizzo, mezz'ora da Torino. Walter Ghiron, rappresentante sindacale della Uil Trasporti, trent'anni da compiere, gli ultimi tre e mezzo passati a fare su e giù per la città con un furgone, oggi si è fermato. E assieme a lui almeno cento colleghi. Sono corrieri, gli uomini «dell'ultimo miglio». Quelli costretti a sfidare il traffico infernale con in tasca il contratto di una delle tante ditte esterne a cui si affidano i signori dell'e-commerce. I figliastri del boom 2.0: un click, una corsa.

Si parte presto, racconta Ghiron, che ha un contratto a tempo indeterminato con

una società di trasporti, «tra le 7,45 e le 8 devi essere in azienda, in questo caso a Brandizzo dove ha sede il polo logistico da cui partono i viaggi. Prima di mettermi al volante ricevo dal nostro responsabile le consegne affidate da Amazon. Quando salto sul furgone, però, l'applicazione che ognuno di noi ha sul telefonino in dotazione controlla il nostro percorso, ma il software informatico non tiene assolutamente conto degli imprevisti: il semaforo rosso, il traffico e la macchina che ti si spegne davanti con il "nonnino" alla guida. Ma tu devi consegnare e basta» Ghiron si ritiene fortunato, perché la rotta è sempre la stessa: precollina e Gran Madre. E' una vita frenetica, per 1600 euro al mese. Con l'incubo delle multe, che abbattano gli stipendi.

«Una consegna, una seconda e un'altra ancora senza guardare dove parcheg-

gi: in doppia fila, sul marciapiede o in divieto di sosta. Mi capita di non allacciare nemmeno la cintura perché perderei troppo tempo tra una consegna e l'altra. Tra uno stop e l'altro prendo dal cassone del furgone il pacco per la prossima consegna e me lo metto nel sedile a fianco. Non dovrei farlo, ma così guadagno ancora qualche minuto. Non hai nemmeno il tempo per fermarti e andare in bagno». Qualcuno dei suoi colleghi s'è attrezzato: bottigliette nel cofano, e i bisogni sono sistemati. Pausa pranzo? «Mai fatta. Ordino per tele-



fono un toast al bar più vicino, lo mangio davanti al cliente mentre consegno il pacco. Certi clienti non li vedo nemmeno, soprattutto quelli che vivono nei condomini perché per velocizzare la consegna lascio il pacco in ascensore». La grande rincorsa finisce alle sette di sera: «Torni a casa e non riesci a smaltire lo stress». E allora è nata questa protesta, proprio nei giorni del Black Friday. Con una manifestazione davanti al polo logistico. «Perché la nostra vita è a repentaglio tutti i giorni, e non vengono riconosciuti gli straordinari».

È una ricostruzione che da Amazon contestano. «Il numero dei pacchi da consegnare è assegnato ai corrieri in maniera appropriata e si basa sulla densità dell'area nella quale devono essere effettuate le consegne» spiega il colosso. E i turni? «Circa il 90% degli autisti termina la propria giornata di lavoro prima delle 8 ore e 45 minuti come previsto dal contratto Trasporti e Logistica. Nel caso in cui venga richiesto straordinario, viene pagato il 30%. E chi lavora la domenica ha diritto al riconoscimento del riposo compensativo e alla maggiorazione del 50% dello stipendio».

Ghiron, è sufficiente? L'uomo delle consegne si confronta con gli altri, dopo una lunga assemblea. E alla fine si vota una protesta che non s'era quasi mai vista. Si va avanti, ma d'ora in poi rispettiamo le norme imposte da Amazon, spiega: rispetto del codice della strada, firma del cliente da apporre sul ritiro del pacco. Tutto secondo le regole. A scapito della velocità. —

© RIPRODUZIONE RISERVATA



A Brandizzo, provincia di Torino, lo sciopero dei lavoratori del polo logistico che consegnano i pacchi per Amazon

LAPRESSE

## IL RE DELL'E-COMMERCE È IN CRESCITA

# Amazon si fa un baffo della defezione di Nike

DI MARTA OLIVERI

**M**algrado la defezione di Nike, che il 13 novembre ha annunciato che non venderà più direttamente i propri prodotti su Amazon, il re del commercio elettronico, l'americano Amazon continua a crescere. Ed è considerato insostituibile con i suoi milioni di articoli in vendita. Soltanto i marchi di punta del lusso possono riuscire a farne a meno dal momento che Amazon è diventato un gigante della moda, nonostante i suoi concorrenti, primo fra tutti Instagram Shopping. Ha sviluppato dei propri marchi che coprono tutti gli stili (sportswear con Aurique, Amazon Essentials per i grandi classici) e ha creato The Drop che propone collezioni esclusive ideate da influencer disponibili soltanto per 30 ore.



**Nella moda, come per il resto dei prodotti, la strategia** di Amazon è sempre la stessa: offrire ai clienti la più ampia scelta, un buon rapporto qualità prezzo e una esperienza di acquisto facile, ha detto a *Le Figaro*, **John Bounphrey** vice presidente di Amazon Fashion Europe.

**Il ritiro di Nike dalla piattaforma Usa per il commercio elettronico**, decisa con la volontà di contrastare la vendita da parte di terzi su Amazon di prodotti contraffatti del marchio, ha creato una discussione fra i grandi marchi negli ultimi giorni. Tuttavia, secondo Laurent Thoumine, direttore esecutivo Europa di Accenture, con delega al commercio, questi non lasceranno Amazon perchè non sono in grado di passare dall'altra parte. Di fare come Nike che ha deciso di sviluppare negozi propri, corner e di vendere online sul proprio sito o attraverso le proprie applicazioni. Il marchio sportivo americano, inoltre, ha le competenze interne per analizzare i dati dei clienti e trarne profitto proponendo loro articoli adatti, secondo quanto ha riportato *Le Figaro*. Non tutte le società sono così attrezzate in materia.

© Riproduzione riservata



# Oltre il black friday

## Domani la corsa agli acquisti scontati ma ora arriva il martedì della beneficenza

di Caterina Pasolini

**ROMA** – Dopo il Black Friday e il Cyber Monday arriva il martedì della solidarietà. Poche ore per passare dallo shopping di istinto o ragionato, al dono. Tre giorni per raccontare l'Italia che cambia e si trasforma, due facce di un paese a più velocità, con le anime che si incrociano e spesso sovrappongono nella stessa persona. Tra acquisti che fanno crescere l'economia e atti di generosità che cambiano la società e la vita delle persone. Voglia di viziare e viziarsi che si fonde e affianca con quella di aiutare, di sentirsi utili.

Lo confermano i dati: cresce nel nostro Paese la corsa agli acquisti del Black Friday e del Cyber Monday, dedicato agli acquisti online, ma si moltiplica anche la schiera di chi partecipa al Giving Tuesday, martedì della solidarietà. Alla giornata mondiale del dono che in un anno ha visto salire del 300 per cento chi cerca progetti da finanziare sul sito [givingtuesday.it](http://givingtuesday.it).

Domani dunque è il Black Friday, il giorno in cui la corsa agli acquisti diventa irresistibile per i prezzi scontati. E lo shopping – secondo i dati Idealo – cresce del 73% rispetto a sette giorni prima. Una caccia al regalo natalizio ma anche il giorno giusto per conquistarsi l'oggetto dei sogni a costi ridotti: più 55% di spese nel 2018 rispetto

all'anno prima, per un volume di affari di 2miliardi e 380 milioni stando ai dati forniti da eBay. Ma nell'Italia che compra e si coccola, cresce la schiera di chi decide di destinare agli altri parte del suo budget: martedì 3 dicembre è la giornata mondiale del dono nata nel 2012 in America e ormai rito in 150 paesi.

«Cresce ad una velocità impressionante il numero delle persone che guardano il nostro sito *givingtuesday*, attivo da ottobre a gennaio, in cerca di idee per aiutare il prossimo: erano 30mila l'anno scorso, ora siamo già a 80mila. Secondo le statistiche quelli che ormai conoscono l'iniziativa sono passati da 1 a 8 milioni di persone», dice Marco Cecchini, presidente dell'associazione italiana Fundraising che racconta il sito con i suoi 270 progetti in mostra. Fotografia di un paese che si muove, che sogna di cambiare quartieri difficili come Scampia, progetta scuole verdi a Firenze, vuole restaurare antiche abbazie danneggiate dal terremoto, riportare in classe dalla vita di strada i ragazzi, aiutare i malati a tornare a sorridere. Progetti culturali, ecologici, sociali, di aiuto psicologico ai disoccupati o ai senza casa. In Italia e all'estero. E la cifra può essere piccola, come suggeriscono al centro Astalli «perché anche un biglietto

del tram, un abbonamento può cambiare la vita di un rifugiato».

La gente legge, studia i progetti poi decide se fare il bonifico sulla piattaforma gratuita creata per il crowdfunding solidale: [ungiorno-perdonare.it](http://ungiorno-perdonare.it) o andare su quello dell'associazione scelta. «Per questo è difficile sapere il giro delle donazioni, ma una cosa è certa. La solidarietà aumenta» dice il presidente. Forse anche perché, come spiega Roberta Sassatelli, docente di sociologia dei consumi all'Università statale di Milano, «si creano eventi, rituali collettivi per spingere al consumo e anche al dono. E il Giving Tuesday diventa un momento compensatorio dopo l'abbuffata del Black Friday. Ci ricorda che non esistono solo i nostri desideri, che attraverso gli oggetti creiamo legami e possiamo esprimere il nostro aspetto morale».



## 55%

### Shopping in crescita

Gli acquisti nel Black Friday del 2018 sono cresciuti del 55% rispetto allo stesso giorno del 2017. Fonte Idealo

## 2,3 mld

### Il giro d'affari

Il volume d'affari stimato da eBay è di 2 miliardi e 380 milioni di euro. Una media per persona di 116 euro

## La parola

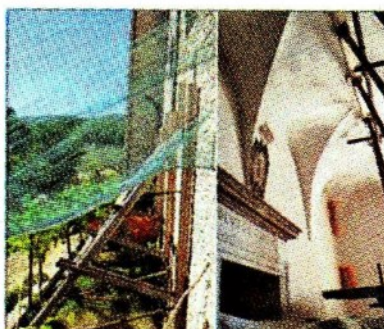
### Perché si chiama così

Il Black Friday (Il venerdì nero) è il nome utilizzato negli Usa per indicare il giorno dopo quello del Ringraziamento, data in cui i commercianti davano il via agli sconti per incentivare lo shopping natalizio. Il termine nero è utilizzato perché sui registri contabili dei negozi in quei giorni i conti venivano segnati in nero (in attivo) anziché in rosso (in perdita).



### Ho un sogno, andare a scuola

L'associazione Mondobimbi sostiene il villaggio Afaka nel sud del Madagascar: con le donazioni vuole inserire 16 nuovi bambini alla scuola dell'infanzia



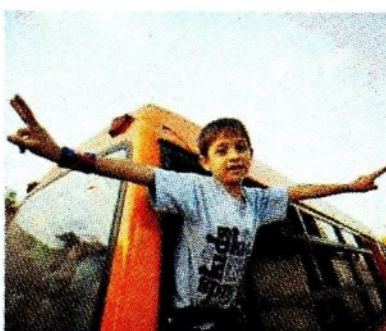
### Salva l'abbazia di Giano

Tra le iniziative culturali c'è la raccolta fondi di Primavera missionaria per restaurare l'abbazia di Giano in Umbria, danneggiata dal terremoto del 2016



### Aggiungi un piatto a tavola

Donando anche solo un pasto che costa 4 euro si aiuta la fondazione Cottolengo onlus a sostenere la mensa per i poveri e i senza fissa dimora di Torino



### Direzione futuro

Donando un abbonamento autobus a un rifugiato si sostiene il progetto del Centro Astalli di Roma che favorisce il percorso di integrazione dei rifugiati



### La bottega dei talenti

La fondazione Opera Nazionale per le Città dei Ragazzi con questo progetto attiva dei corsi di formazione professionale per i minori accolti nella comunità



### Sì, lo voglio

La Sowed onlus sostiene il laboratorio sartoriale di social wedding per l'inserimento lavorativo di donne che si trovano in difficoltà



## Salviamo il mare

La Marevivo Onlus organizza il recupero di reti da pesca che uccidono la fauna marina che resta intrappolata e muore soffocata. Nel 2019 recuperati 3 quintali di reti



## Oltre il nido

Sostenere il progetto dell'associazione Oasis vuol dire dare l'opportunità ai bimbi nati in famiglie in difficoltà di frequentare il nido per tre anni



## Un camioncino per i randagi

L'associazione Crazy Cats che si occupa di recuperare, sterilizzare e trovare casa i gatti abbandonati chiede fondi per un camioncino che aiuti i volontari nel lavoro



## Una mamma anche per me

Si può sostenere la fondazione Bambini in emergenza e il suo progetto di assistenza e cura di bimbi abbandonati da piccolissimi e risultati positivi al virus dell'Hiv

Indagini

# Black friday, la spesa media supererà i 300 euro

Da una ricerca di Compass, gli acquisti degli italiani sono previsti a +5,5% sul 2018. Secondo Qvc, l'80% comprerà in rete.

## Alice Merli

Il **Black friday** è sempre più di moda. Secondo l'**Osservatorio Compass**, società di credito al consumo di **Mediobanca**, la spesa media degli italiani sarà di 306 euro, in aumento del 5,5% rispetto al 2018, quando si attestava a 290 euro. Il 46% sarebbe disposto a spendere fino a 250 euro, mentre il 26% fino a 500 euro. E anche questa volta il digital si riconferma trainante per la settimana dello shopping. Da quanto risulta da un'indagine di **Qvc**, retailer multimediale, l'online risulta il primo canale per gli acquisti degli italiani. L'80% di questi tra i 25 e i 54 anni opterà infatti per la rete in occasione della speciale week, che rappresenta il kick-off dello shopping natalizio. Inoltre il 76% dei potenziali consumatori comprerà capi di abbigliamento e accessori di moda, mentre il 21,7% sceglierà prodotti di bellezza. Nella lista non mancano anche l'home-wear, food e gioielli. **Amazon** ha deciso di celebrare il Black friday con uno spazio temporaneo al civico 2 di corso Venezia a Milano, sulla scia del format di Berlino. Amazon Xmas San Babila unisce l'area Future space dedicata al mondo del gaming e della tecnologia ad attività come showcooking e concerti esclusivi del calibro di **Emma**, **Tom Walker**, **Mika**, in scena questa sera, e dei **Subsonica**. «Questo è un modo per essere vicino ai clienti in modo tangibile, che possono andare a trovare la pagina del prodotto tramite uno smile code e ac-

quistarlo direttamente sulla app. In più ci sono una serie di esperienze in realtà virtuale e aumentata con musicisti e scrittori», ha spiegato a **MFF** **Giorgio Busnelli**, responsabile della categoria media di Amazon.it e Amazon.es. «Ci aspettiamo di chiudere la settimana con una performance in crescita rispetto al 2018. È un'occasione importante anche per i produttori e i partner commerciali: il 45% delle offerte di questa settimana è di aziende italiane». E per quanto riguarda il fashion, il gruppo ha confermato che le vendite delle private label stanno andando molto bene, assieme all'underwear e a griffe con in testa **Emporio Armani** e **Under armour**. Chi non potrà andare direttamente in negozio da **Rinascente**, invece, potrà comunque beneficiare delle promozioni tramite il servizio On Demand e ricevere i prodotti tramite spedizione. Il department store, che ha optato per l'apertura prolungata di tutti i negozi per la giornata di domani, dove si potrà usufruire di sconti fino al 50%, ha sottolineato a **MFF** di «aspettarsi una progressione positiva rispetto ai precedenti Black friday, sia estivo che invernale». Insieme alla corsa nel digitale, anche la sensibilità green è salita in prima posizione: **Zalando** ha riconfermato il suo impegno nella sostenibilità durante la Cyber week, per mantenere emissioni zero di carbonio per le operazioni, consegne e resi. In più, i suoi 29 milioni di clienti potranno scegliere di effettuare un ordine neutrale dal punto di vista climatico. (riproduzione riservata)



Lo spazio di Amazon a Milano



## Lyst, il denim è al terzo posto tra i prodotti più ricercati online

Ogni anno, nel mondo, si vendono quasi due miliardi di capi in jeans. Sessanta ogni secondo. Un prodotto che non passa mai di moda, come dimostrato da una ricerca condotta dalla piattaforma digitale di ricerca nella moda e nel lusso **Lyst**. Secondo il marketplace, il denim è al terzo posto tra i prodotti moda più ricercati, dietro le sneaker e i vestiti (in media, 13 ricerche al secondo). I più popolari sono i classici blue jeans, di taglio skinny, anche se i modelli flared e cropped sono in rapida crescita. Sempre stando alla ricerca di Lyst, si può effettuare un mapping delle principali tendenze secondo le regioni: in California vanno i jeans loose, a New York i lacerati, in Italia quelli di colore pastello, in Francia quelli larghi e nel Regno Unito i cargo, mentre in Australia sono molto richiesti i bermuda e gli accessori in denim. Negli Stati Uniti il marchio più ricercato su Lyst dagli uomini è **Amiri** e dalle donne sono **Frame** e **Re/Done**. Una curiosità: il capo di jeans più caro sulla piattaforma è una salopette vintage realizzata da **Louis Vuitton** con **Supreme** del valore di 4.330 dollari (pari a oltre 3.900 euro al cambio di ieri). (riproduzione riservata)



Congiuntura

# Online in corsa (+32%) e green trainano le vendite di jeans in Usa

Secondo una ricerca di Npd, per la fascia di consumatori 18-24 la sostenibilità è un fattore chiave nella scelta dei prodotti, che viene effettuata perlopiù via e-commerce.

**Francesca Guerrini (Los Angeles)**

**A**vita alta, molto alta. A zampa di elefante, a campana, stracciati, boyfriend cut o stampati. I trend cambiano (goodbye skinny jeans) ma il denim si compra ancora vecchio stile: in punti vendita tradizionali, department store o monomarca. Le catene specializzate (**American Eagle**, **H&M** o **TopShop**) rappresentano un terzo delle vendite di jeans per donna negli Stati Uniti. Secondo i dati di **Npd**, istituto di ricerche di mercato con sede a Port Washington (New York), l'85% delle donne americane ha acquistato così i jeans nell'ultimo anno (con riferimento al periodo gennaio 2018-febbraio 2019) ma l'online avanza e registra una forte crescita (+32%) solo nell'ultimo anno. Per continuare ad attirare clienti il retail deve offrire più di un capo di abbigliamento, deve garantire un'esperienza. E visto che le avanguardie della Gen Z (ormai laureati, con un piede nel mondo del lavoro e con un potere di acquisto destinato ad aumentare) considerano le tematiche ambientali un criterio importante diventa sempre più chiaro che la sostenibilità dei processi produttivi dell'industria denim non è più un trend ma una vera e propria necessità del settore. Il 13% dei consumatori ritiene che la sustainable fashion è diventata più attraente e stylish negli ultimi anni. Nella fascia 18-24 anni, sempre secondo la ricerca di Npd, la sostenibilità è un fattore importante per oltre il 50%. E così i big dell'industria, recepito il messaggio, stanno investendo in ricerca. **Fast Retailing**, la parent company of **Uniqlo** e del premium denim brand **Frame**, ha annunciato l'adozione di nuove tecnologie e processi sostenibili che ridurranno tra il 90 e il 99% il consumo di acqua per la produzione di jeans a partire dal 2020. Niente più pietra pomice nei lavaggi ma eco pietre

e invece delle tradizionali lavatrici sarà implementata la tecnologia Nano-bubble. **Fast Retailing** ha dato l'annuncio durante una conferenza stampa nel Jeans innovation center di Gardena, California, inaugurato nel 2016 con lo scopo di trovare soluzioni alternative e più ecologiche alla produzione di denim. Il denim è dunque in fase di trasformazione e il futuro è positivo: nel 2018 il denim market globale è stato calcolato a circa 66 miliardi di dollari, e per il 2025 la crescita raggiungerà 85,4 miliardi di dollari e gli investimenti in nuove tecnologie sono destinati ad aumentare in proporzione. **Levi's** ha infatti inaugurato attraverso la linea eco-friendlier **Wellthread jeans** (vedere articolo a pagina VIII), una capsule collection disegnata con lo scopo di riciclare la materia prima. Ogni capo dalle T-shirt ai jeans è composto da una sola materia prima (riciclare mixed materials è ancora troppo complicato). Prima passi e grandi aspirazioni dunque ma la strada è segnata e mentre il denim si evolve, cambiano anche gli stili. Così tra i jeans asimmetrici made in Kiev di **Ksenia Schnaider** (fenomeno Instagram grazie a un paio di post di **Bella Hadid**) o il denim post apocalittico di **R13** (il flagship store di New York è una vera esperienza con mega schermi e ambientazioni punk) la voglia di denim speciale non si affievolisce. **SelfEdge** è la destinazione per il premium jeans maschili con marchi di nicchia, o edizioni limitate come **StrikeGold 17oz denim** (solo 175 paia prodotte). I negozi **SelfEdge** a San Francisco, New York, Los Angeles, Portland e in Mexico non solo offrono jeans, giacche e accessori ma anche un servizio di riparazioni accurato con macchine da cucire **Singer Darning vintage**. Perché il denim 2020 è prodotto con laser e nano tecnologie, ma i buchi e gli strappi si aggiustano ancora come negli anni 50. (riproduzione riservata)



CON GLI 11 MILIARDI RACCOLTI IN BORSA

## Alibaba dominerà internet in Cina

DI ETTORE BIANCHI

**L'**entrata in borsa di Alibaba a Hong Kong, martedì, dopo la prima quotazione, nel 2014, a Wall Street, potrebbe sigillare il primato internet del colosso cinese del commercio elettronico a casa propria. Grazie alle piattaforme di e-commerce Taobao e Tmall, Alibaba continua a raccogliere la maggior parte degli investimenti di marketing delle aziende in Cina (33%). Il risultato è che il valore di Alibaba risulta in crescita del 37% nel 2019 (487 miliardi di dollari pari a 443 mld di euro), mentre quello del concorrente Tencent ha registrato un +7% (404 mld di dollari, 367 mld di euro) nello stesso periodo. Tencent sta vivendo un anno difficile a causa delle restrizioni sui videogiochi, che pesano sul fatturato, e per il calo delle entrate pubblicitarie provocato dall'ingresso sulla scena di nuovi venuti come ByteDance alla testa di TikTok, secondo quanto ha riportato *Le Monde*.



**Alibaba conta all'incirca 785 milioni di utilizzatori** attraverso le proprie applicazioni. L'ipo alla borsa di Hong Kong le ha permesso di raccogliere più di 11 miliardi di dollari (10 miliardi di euro) (a Wall Street, cinque anni prima, ne aveva raccolti 25 (all'incirca 22 miliardi di euro). Per la borsa di Hong Kong la quotazione di Alibaba è stata la più importante dal 2010. Le risorse raccolte da Alibaba serviranno a finanziare la propria espansione nel settore della consegna dei pasti a domicilio (dominato da Maituan sostenuto da Tencent) e ancora di più nel cloud in Cina dove già possiede il 43% del mercato, davanti a Tencent, Amazon e Baidu. Alibaba può contare su una tesoreria di oltre 29 miliardi di euro per un giro d'affari di 15 miliardi, in crescita del 40% nel terzo trimestre 2019. Alibaba è già ricca, ma il suo fabbisogno non smette di crescere: negli ultimi anni il gruppo, che conta 103 mila dipendenti, sta sperimentando nuovi modelli come i supermercati connessi Hema e sta investendo in una miriade di start-up. Alibaba punta a conquistare i mercati internazionali e scuotere la dominazione di Amazon.

— © Riproduzione riservata —



La ricerca comScore: i siti riescono a raggiungere audience ma pochi la trattengono

# Online, conta il tempo degli utenti

## La navigazione concentrata sugli ott, da Facebook a Google

DI ANDREA SECCHI

**N**on solo numero di utenti. Ciò che è prezioso oggi è conservare l'attenzione dei navigatori, ottenere il loro tempo. Lo ribadisce comScore, la società che tra le altre cose rileva il traffico internet, con l'ultima ricerca sull'utente digitale.

Il report spiega che gli italiani che hanno navigato sulla rete a settembre sono stati 38,7 milioni di cui 33 milioni da mobile contro i 31,5 milioni di un anno fa, e che è anche aumentato il tempo trascorso online, +3% rispetto allo stesso mese del 2018. Il 77% del tempo online (5 punti in più dello scorso anno), inoltre, è trascorso su mobile con quello in app che pesa per il 68%.

Cosa accade quindi? Che questa quantità di tempo si concentra sempre più: i 100 domini presi in considerazione da comScore superano tutti la soglia del 10% di reach, riescono quindi a raggiungere audience. Quello che manca è il tempo, se è vero che le prime cinque properties (l'insieme di siti che appartengono ai diversi soggetti) rappresentano oltre il 54% del totale del tempo trascorso online. In altre parole, i siti di Facebook e Google prendono il 49,6% del tempo trascorso online e se si aggiungono anche Spotify, i siti di Amazon e Netflix si arriva al 54% di prima.

«È evidente che con la crescita degli accessi da mobile si stiano distribuendo le audience e concentrando il tempo speso», spiega **Fabrizio Angelini**, ceo di Sensemakers che

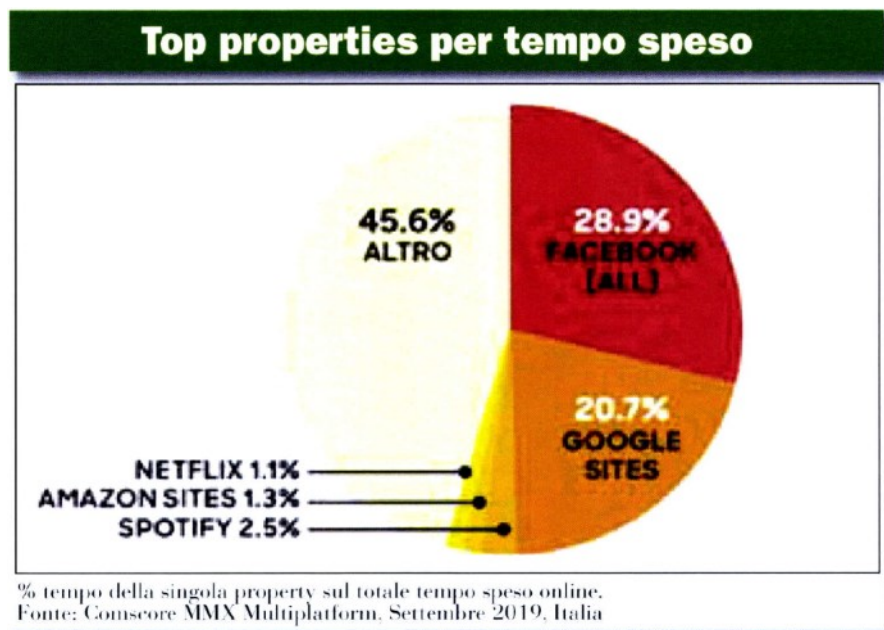
rappresenta in esclusiva comScore in Italia. «Oltre alle properties di Google e Facebook su cui si trascorre la metà del tempo online, stanno emergendo nuovi player dell'intrattenimento focalizzati sui contenuti video come Netflix, musicali come Spotify o in grado di coniugare entrambi come Tik Tok».

L'audience, insomma, non può essere solo l'unico parametro per valutare le performance online e rappresenta una sfida per gli editori di siti trovare il modo non solo di attrarre ma anche di trattenerne gli utenti.

**Come detto, le app sono centrali su mobile** e sui social network si concentra il 28% del tempo complessivo speso in app in Italia. Inutile dire che le applicazioni top in questo caso appartengono ai principali Ott. «Il mondo dei Social network è dominato dalle piattaforme di Facebook, sia per audience sia per tempo speso complessivo», spiega comScore. «Ma si può assistere all'emergere di nuove piattaforme che cercano di definire e conquistare nuovo pubblico, in un ambiente che si sta mostrando dinamico».

Mentre Facebook, insomma, è la prima mobile app in termini di tempo medio speso in generale, per i più giovani (fascia di età 18-24) è YouTube la prima app per tempo medio per utente, seguita da Tik Tok e da Instagram, che l'anno scorso si posizionava seconda. Facebook resta un colosso, ma ci sono fenomeni capaci di emergere, segnale che soprattutto i più giovani sono aperti alle novità.

— © Riproduzione riservata —



## Acquisti e pagamenti, i consumatori preferiscono postazioni per far da sé

Postazioni per acquisto e pagamento in autonomia, senza l'intervento dell'addetto alle vendite (59%), vantaggi dedicati al cliente fedele (45%), possibilità di ordinare online e ritirare in negozio (41%): queste le preferenze espresse dai consumatori rispetto agli attuali canali di vendita secondo un'indagine realizzata dall'Unione nazionale consumatori in collaborazione con Agos, la società specializzata nel credito al consumo.

Immaginando gli strumenti di pagamento del futuro, conquistano invece il podio la gratuità del servizio (79% delle risposte), la trasparenza e la chiarezza e un servizio clienti affidabile ed efficiente (a pari merito con il 44% delle preferenze).

«Il sondaggio», ha spiegato Massimiliano Dona, presidente dell'Unc, «seppur non abbia valore statistico e intenda semplicemente fotografare il sentiment degli utenti, ha avuto un significativo riscontro (oltre 800 risposte), a dimostrazione di come si tratti di un tema di grande attualità e interesse. D'altro canto canali di vendita e strumenti di pagamento stanno attraversando un momento di importante evoluzione, basti pensare alla moneta elettronica o anche a modalità più evolute come, solo per citarne alcune, la criptovaluta di Facebook, l'Apple Pay e la possibilità di effettuare i pagamenti tramite whatsapp».

Il consumatore, evidenziano i dati emersi dalla survey, vuole sentirsi sempre più autonomo nelle proprie scelte di acquisto, anche al fine di risparmiare tempo,

ma non per questo rinuncia ai vantaggi di essere un cliente fedele o a un servizio clienti che risponda adeguatamente ai suoi bisogni.

Entrando nel vivo dello studio, la metà dei consumatori dichiara di utilizzare i contanti per pagare quotidianamente, mentre 48 persone su 100 usano carte di credito e bancomat. La scelta di pagamento dipende dall'importo della spesa (59% delle preferenze), seguito dalla sicurezza dello strumento (42%), mentre la medaglia di bronzo, con quasi il 40% delle preferenze, va alla tipologia di acquisto che si intende fare.

In merito poi ai servizi della carta ritenuti più vantaggiosi, le notifiche relative alle spese effettuate e l'assenza di canone per l'utilizzo della carta sono gli aspetti più apprezzati, rispettivamente con il 66% e il 64% delle preferenze.

«L'indagine realizzata da Unc restituisce importanti conferme e anche spunti interessanti per una società come Agos, attenta a intercettare le nuove tendenze e i nuovi bisogni espressi dai clienti, che sembrano diventare sempre più consapevoli, autonomi e indipendenti, tanto da individuare come servizio più apprezzato del mondo retail la presenza di postazioni per l'acquisto e il pagamento in autonomia», ha commentato Flavio Salvischiani, vicedirettore generale di Agos. «Nonostante questa evoluzione nei comportamenti di acquisto, i clienti restano affezionati al contante, sempre al primo posto tra i mezzi di pagamento utilizzati, seguito da vicino da carte di debito e di credito».

— © Riproduzione riservata —



## Non solo Libra

# «Saranno le valute digitali a innovare la finanza globale»

Libra non è forse la soluzione giusta, né Facebook il soggetto adeguato per realizzare un'architettura finanziaria globale, ma il progetto di criptovaluta di Mark Zuckerberg ha senz'altro centrato il problema. «Il sistema dei pagamenti è uno di quelli più avanzati per innovazione, con la creazione di sistemi per la transazione di denaro in tempo reale, ma se non adeguiamo l'infrastruttura sottostante che abilita quei pagamenti perdiamo buona parte dei vantaggi». Ne è convinto Roman Regelman, Global Head of Digital di Bny Mellon, uno dei colossi mondiali in *custody e asset management*.

Ecco perché la banca Usa è uno degli artefici del progetto Fnality, il consorzio di 17 soggetti globali, guidato da Ubs, a cui partecipano anche nomi del calibro di Credit Suisse, Mufg, Santander, Hsbc e State Street, che sta progettando una valuta digitale finalizzata al *settlement* per i mercati finanziari. Quella che era nata come "utility settlement coin" sarà una valuta basata su *blockchain*, «la digital ledger technology che si presenta come una vera tecnologia *disruptive* in grado di garantire efficienza, sicurezza e riduzione dei costi, quello che serve oggi per riportare il sistema globale in linea con le esigenze degli utenti», prosegue Regelman, la persona incaricata della trasformazione digitale di un colosso globale da 1.900 miliardi di dollari di asset in gestione e 38.500 miliardi di attivi in custodia o amministrazione, una somma pari a oltre un quinto dell'intera ricchezza mondiale.

D'altra parte «il miglioramento dell'esperienza dei clienti, siano essi con-

sumatori o istituzioni finanziarie e aziende come nel nostro caso, è uno dei fattori chiave della *digital transformation* del settore dei servizi finanziari. Il tutto sta avvenendo in un contesto inedito di un ecosistema aperto in cui dobbiamo competere e allo stesso tempo possiamo collaborare con soggetti diversificati: *fintech*, *venture capital*, incubatori, le università, Big tech e gli stessi concorrenti diretti sono tutti soggetti che fanno parte di questo ecosistema e che possono trasformarsi in concorrenti, ma anche in potenziali fornitori di soluzioni innovative sia in termini di efficientamento di processi sia di creazione di nuovo valore per i clienti».

A partire dalla gestione dei dati: «Le banche sono tradizionali cassaforti ricche di dati dei clienti che dobbiamo utilizzare al meglio in questa chiave: l'intelligenza artificiale da questo punto di vista è una tecnologia che permette di estrarre grande valore per creare servizi a valore aggiunto: i dati sono davvero il petrolio della nuova era, ma, mentre il petrolio esce naturalmente dal terreno, numeri e informazioni devono essere lavorate e gestite per ricavarne valore». Bny Mellon ha recentemente siglato un'intesa con Bloomberg per integrare le sue capacità di *data analytics* con Aim, la soluzione di trading e gestione di portafoglio di Bloomberg, in modo che i clienti di entrambi abbiano a disposizione una massa di dati maggiore e con maggior potenzialità di *analytics*. Ma l'intelligenza artificiale diventa anche uno strumento per prevenire errori e frodi identificando transazioni anomale o sistemi di efficienza per la catalogazione e la divisione della

montagna di email interne al gruppo, soluzione a disposizione anche di clienti esterni.

Il progetto di *blockchain per eurrencies* è uno di quelli centrali per Bny Mellon in prospettiva: «Fnality si inserisce nella strategia per la creazione di un'infrastruttura globale di *back office*, per il *settlement* e il *clearing* dei mercati in tempo reale - spiega Regelman -. A oggi è una componente che diventa una *commodity*, ma se la pensiamo come una rete che trasferisce dati e unisce i centri finanziari globali in tempo reale abilitando servizi a valore aggiunto, si trasforma in una risorsa ad altissima potenzialità per tutti i soggetti interessati».

In questa chiave Fnality sta sperimentando piattaforme che permettano la gestione di valute digitali che si presenterebbero come repliche digitali delle valute *fiat* come dollaro o euro, legati alla parità uno a uno con la piena convertibilità garantita dalle riserve della Banca centrale. Progetti simili sono stati annunciati da Jp Morgan e Wells Fargo per il *settlement* delle transazioni *wholesale*, ma finora non sono riusciti a fare progressi concreti. «È solo questione di tempo. Il nostro è un progetto di sistema che mette insieme un consorzio di banche con l'obiettivo di creare una piattaforma che sia a disposizione di Banche centrali e di singole banche per creare sistemi di *eurrencies* efficienti e semplici». Perché c'è da scommettere che - Libra o non Libra - sarà questa la prossima grande *disruption* del sistema finanziario. E non dovrà passare molto tempo.

—P.Sol.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**DISRUPTION NELLA FINANZA**  
Roman Regelman, Global Head of Digital di Bny Mellon

## FINTECH AL SOLE 24 ORE

### Smart payment e digital lending

Il 5 dicembre al Sole 24 Ore una giornata dedicata ai due settori:  
[www.ilsole24ore/fintech24](http://www.ilsole24ore/fintech24)

# Fintech24



# Pagamenti invisibili al supermercato

**Fintech & Gdo.** Una doppia sperimentazione mette l'Italia davanti agli altri Paesi per l'innovazione simile ad Amazon Go: fare la spesa senza dover passare dalla cassa diventerà possibile entro breve tempo

## Carrello smart o videocamere con Ai: sistemi diversi che raccolgono anche dati di gran valore

Pierangelo Soldavini

Amazon Go sta per sbarcare a Londra, ma intanto l'Italia parte all'offensiva del supermercato con pagamento invisibile. Sono almeno due i sistemi in fase di sperimentazione nella grande distribuzione su quella che è l'ultima frontiera del negozio senza cassa. Si tratta di soluzioni che si mettono direttamente in competizione con il sistema di Amazon con l'obiettivo di ridurre la grande ridondanza di sensori presenti su ogni singolo scaffale del colosso dell'e-commerce diventato anche fisico, facendo salire i costi dell'infrastruttura. La Gdo deve necessariamente fare i conti con una marginalità decisamente ridotta, soprattutto in Italia, e quindi la sostenibilità economica diventa un fattore cruciale per questa tecnologia.

Un primo sistema, in sperimentazione in Sardegna in un punto vendita di una grande catena nazionale, per il momento rappresenta un'evoluzione del lettore di codici a barre già comune in molti supermercati. Engineering ha messo a punto una soluzione fatta di una app che permette di scannerizzare i prodotti direttamente via smartphone: ma la vera novità è un varco alla fine dove il cliente passa e paga automaticamente. Il sistema si basa su una app che abilita il *self scanning* dei prodotti, un sistema Bluetooth che sincronizza la app con videocamere e sensori sul varco di uscita per riconoscere il cliente e avviare il pagamento, integrato con i sistemi di cassa e di back office esistenti. La sperimentazione è stata avviata a marzo con verifiche e monitoraggi che hanno ridotto il rischio di interferenza nel varco d'uscita, una corsia invisibile governata da un sistema di semafori.

Ma il progetto guarda avanti: «Stiamo lavorando al prossimo step di integrazione tecnologica, il carrello intelligente, che eliminerà il passaggio dello *scanning*: nel primo trimestre 2020 passeremo alla fase di sperimentazione in laboratorio», spiega Maurizio Pecori, direttore divisione Industry di Engineering. I sensori presenti sui quattro lati del carrello, dotati di tradizionale tecnologia laser, potranno leggere il codice a barre di ogni prodotto che viene lanciato all'interno sostituendo il lettore: «La nostra soluzione ha anche il vantaggio di essere economicamente sostenibile: un punto centrale che ogni evoluzione dovrà considerare valutando la potenziale adozione reale da parte dei consumatori, all'interno di un sistema che deve mantenere diverse modalità di pagamento, con un occhio alla possibilità di realizzare nuove etichette invisibili». A testimoniare l'impegno di Engineering nelle soluzioni di pagamento on e offline per la Gdo c'è la recente acquisizione di Digitelematica.

Più simile ad Amazon Go è la piattaforma di Checkout Technologies: un sistema di videocamere collegato a intelligenza artificiale basato su reti neurali convoluzionali che autoapprendono sui flussi video per riconoscere e seguire i clienti, in modo anonimo. Anche in negozi affollati il sistema è in grado di tracciare il comportamento di ogni singolo utente, riconosciuto sulla base di varie caratteristiche - dalla postura e dalla conformazione dell'ossatura fino alle scarpe -, ma non del riconoscimento facciale. «Ogni singola identità viene anonimizzata e il flusso video è cancellato dopo essere stato trasformato in metadati anonimi per evitare qualsiasi problema di privacy», spiega Enrico Pandian, Ceo e fondatore di Checkout Technologies, già noto come founder di Supermercato24 e FrescoFrigo. In un punto vendita sta partendo in questi giorni un monitoraggio dal vivo della piattaforma: il cliente fa la spesa e, a sua insaputa, si verifica che lo scontrino calcolato sia uguale a quello reale. Poi a fine gennaio il consumatore avrà la possibilità di pagare la spesa presso una cassa automati-

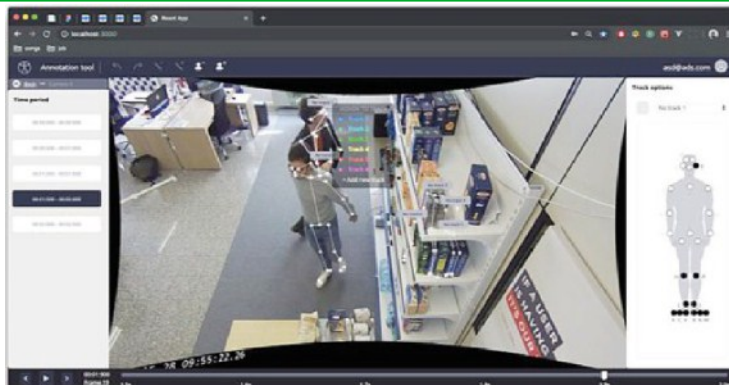
ca, in vista del passaggio finale: da aprile, se tutto sarà confermato, sarà possibile pagare mediante la app cui è collegata la carta di credito.

«Il sistema è pensato per abilitare il pagamento invisibile, ma è solo uno degli utilizzi possibili - prosegue Pandian - perché in realtà la piattaforma fornisce un metadato di *output* che è la tracciatura completa del comportamento del cliente all'interno del negozio, le scelte fatte, i prodotti che prende e lascia poi sullo scaffale, il percorso: tutte informazioni di altissimo valore per l'organizzazione del negozio. Ma anche per l'industria di marca che può avere a disposizione una rilevazione puntuale, reale e approfondita, dei comportamenti del consumatore». Senza dimenticare che il sistema può funzionare anche in chiave antifurto. La piattaforma era partita con dodici videocamere ogni 20 metri quadrati, ora ce ne sono la metà e l'obiettivo è ridurre ulteriormente. Ma intanto Checkout Technologies sta studiando una "pacchettizzazione" della tecnologia che permetta l'industrializzazione del prodotto adattandolo alle esigenze di ogni negozio: moduli da due metri per due, da installare "plug-and-play" in qualsiasi punto vendita.

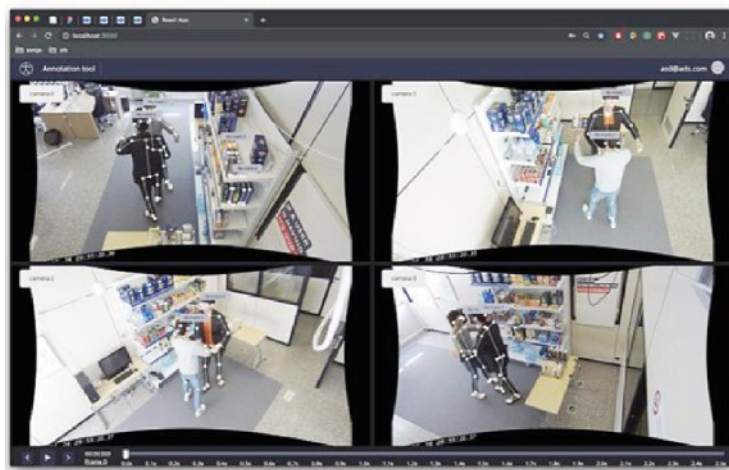
I dati raccolti sono un valore aggiunto anche della soluzione di Engineering: alle informazioni legate allo scontrino si aggiungono il tempo di permanenza in un settore e la successione degli acquisti che indica il percorso nel negozio. Ma non c'è dubbio - e i *provider* tecnologici ne sono perfettamente coscienti - che il pagamento invisibile nella grande distribuzione dipenderà dall'accettazione dei consumatori, che dovranno superare lo scoglio psicologico di sentirsi osservati e radiografati, sia pur in maniera del tutto anonimizzata, nell'intero processo decisionale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Tracciamento senza tregua.** Nel sistema di Checkout Technologies la singola persona viene identificata e trasformata in un'identità anonima (nell'immagine in alto) e l'immagine in due dimensioni viene convertita in 3D (immagine sotto)



**IL CASO****Nexi corre sull'ipotesi di deal con Intesa****di Giulio Zangrandi**

► Titolo Nexi in rialzo del 3,5% a Piazza Affari sul nuovo massimo storico di 10,5 euro. A spingere l'azione della società di pagamenti un report di Citigroup in cui si evidenzia come una eventuale aggregazione con Sia non sia minacciata dalla trattativa che dovrebbe portare il gruppo ad acquistare le attività di acquiring da Intesa Sanpaolo a fronte del suo ingresso nel capitale. Al contrario, secondo gli analisti, il deal farà «felici entrambe le parti» sia per ragioni industriali sia perchè dovrebbe avvenire per una cifra intorno al miliardo, fruttando così ad Intesa una quota sì «a doppia cifra» ma non tale da «spaventare» altri futuri partner di Nexi. Inoltre il gruppo sarebbe spinto anche a migliorare i servizi, con la conseguenza che «banche più piccole potrebbero beneficiare dall'aver accesso a una delle piattaforme best-in-class in Italia senza prendersi il rischio di doversi rivolgere ad altri fornitori o imbarcarsi in migrazioni informatiche in cambio di piccoli incrementali risparmi». (riproduzione riservata)



# Diseducazione digitale

La ricerca della Bocconi: il 23% dei ragazzi utilizza il cellulare in classe di nascosto, a casa anche i piccoli lo usano fino alle 23  
«Ora la scuola deve fare marcia indietro, più attenzione al metodo che agli strumenti»

di **Valentina Santarpia**

**D**igitale a scuola, dopo la sbornia si fa marcia indietro. E si punta sugli aspetti umani. Sono le incredibili conclusioni di una ricerca condotta dall'università Bocconi assieme all'associazione ImparaDigitale, che verrà presentata domani agli Stati generali della scuola digitale a Bergamo: condotta su 1.499 studenti, 848 genitori, 80 consigli di classe, 134 insegnanti, che hanno portato oltre 600 mila risposte, dimostra che di digitale ce n'è fin troppo nella vita dei bambini e dei ragazzi, e che quindi la scuola deve concentrarsi su altro.

«È la prima volta che vengono incrociate le risposte dei figli con quelle dei genitori, e che si ha la percezione netta di come madri e padri non siano abbastanza consapevoli dell'uso che i figli fanno dei mezzi tecnologici», spiega Francesco Sacco, curatore della ricerca. Persino sull'età a cui i ragazzi hanno avuto accesso a un cellulare le risposte divergono: il 30% dei figli dice di averlo ricevuto tra i 6 e gli 8 anni, ma solo il 19% dei genitori ammette di averlo concesso a quell'età; lo 0,5% dei ragazzi dice di averlo avuto prima dei 3 anni, cosa che risulta solo allo 0,2% dei genitori. Sul tempo di utilizzo si tende al ribasso: le tre ore dichiarate in media a settimana non tornano con il resto delle risposte. Alle primarie tutti dicono di non portare il telefo-

nino in classe, ma gli insegnanti testimoniano di averlo visto: a scuola il 23% lo usa di nascosto, per lo più per copiare. «C'è un gap generazionale che condiziona il rapporto docente-alunno. Ma non esiste più un controllo reale da parte dei genitori — spiega Dianora Bardi, professoressa e presidente di ImparaDigitale —. Esiste la mamma virtuale, che pensa con i messaggini di poter controllare i propri figli, mentre il padre autorevole/autoritario non esiste

più, sostituito dal padre simbolico, che punta sul dialogo». Che però non sembra sempre funzionare. Persino sulle regole di utilizzo della tecnologia ci sono reazioni diverse: i genitori sono convinti di aver messo paletti (81%), ma solo una parte degli studenti (69%) li riconosce, e l'11% dice di non rispettarli.

Lo schermo è pervasivo nella vita dei ragazzi, anche dopo cena: i bimbi della primaria usano il telefono fino alle 23.10, i ragazzi delle medie fino alle 23.40, quelli delle superiori fino a oltre mezzanotte. E questo nonostante il 52% dei ge-

nitori dica di non averli autorizzati. «Portare il telefono in camera aumenta il numero di ore di sonno perdute», sottolinea nelle sue considerazioni Daniela Lucangeli, esperta di psicologia dell'apprendimento e prorettore dell'università di Padova. E la stanchezza va a braccetto con ansia fisiologica, irrequietezza: insonnia, mal di testa, stanchezza, nausea che, come ricorda Lucangeli, sono correlati all'uso delle tecnologie.

Lo studente trascura le attività per usare le tecnologie, prende brutti voti, dà risposte brusche mentre usa tablet o telefonino. E non è vero che, come vorrebbero credere i genitori, il cellulare è alleato dello studio: il 68% lo usa poco o mai per i compiti. Conseguenze? L'ambizione degli studenti è sempre più modesta, il 58% fa il minimo.

Ma allora, il digitale va usato a scuola, sì o no? «Dobbiamo ricrederci. Non si può parlare di innovazione focalizzandoci solo sul digitale senza un contesto progettuale ampio — conclude Bardi —. Il cambiamento si potrà attuare se il docente non avrà paura di ascoltare gli studenti, far sviluppare i talenti, supportarli rispettando i tempi di apprendimento, renderli davvero liberi di scegliere e sbagliare, per diventare autonomi. Per salvare il digitale, insomma, dobbiamo dimenticare il digitale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## La ricerca

● L'università Bocconi, con l'associazione ImparaDigitale, ha condotto una ricerca su 1.499 studenti, 848 genitori, 80 consigli di classe e 134 insegnanti. Oltre 600 mila le risposte

● Lo studio sarà presentato domani agli Stati generali della scuola a Bergamo: per la prima volta incrocia le risposte di figli e genitori e mostra come madri e padri non siano abbastanza consapevoli dell'uso che i figli fanno dei mezzi tecnologici

● Le conclusioni della ricerca dicono che serve una marcia indietro: nella vita dei ragazzi ci sono già troppe tecnologie e la scuola si deve concentrare più sul metodo che sugli strumenti



Quanto è usato lo smartphone

**FINO A CHE ORA LA SERA**

Ragazzi della primaria

**23,10**



Secondaria primo grado

**23,40**



Secondaria secondo grado

**Oltre mezzanotte**



A SCUOLA (dati in %)

Solo a ricreazione

**23**

Con il consenso dei professori

**72**

**Di nascosto**

**23**

**Per fare cosa**

Copiare

**87**

Giocare

**67**

Guardare video

**86**

Fare foto/video di nascosto

**91**

Chattare con i genitori

**75**

Chattare con amici

**48**

Altro

**78**

CdS

Con EasyPol versamenti in 37 secondi

# App salvatempo per pagare la pa

**U**na app salva tempo che rende istantanei i pagamenti online di multe e tributi.

Una sorta di tabaccaio virtuale dove saldare, muniti di smartphone e carta di credito, anche quote associative, bollo auto, ticket Asl, quote di iscrizione agli ordini professionali, tasse universitarie e tutte le altre tipologie di avvisi emessi dagli enti pubblici aderenti al sistema PagoPa. Si chiama EasyPol ed è stata realizzata da tre startupper romani in partnership con Agid (Agenzia per l'Italia digitale), Nexi e Ancitel. Rispetto a servizi simili già utilizzabili per pagare i tributi in tempo reale con lo smartphone, EasyPol non chiede all'utente di essere registrato. Il pagamento viene effettuato grazie alla tecnologia di Nexi, il player italiano di riferimento in Italia sui pagamenti digitali, che gestisce la transazione e ne assicura l'andamento a buon fine e la sicurezza. «Il potenziale dell'idea, che ha trovato la sua naturale evoluzione nell'app EasyPol, mira a colmare il sostanziale ritardo, in termini di transazioni digitali per abitante, in Italia: attualmente sono un quinto di quelle registrate nel Regno Unito e un terzo di quel-

le realizzate in Germania», racconta **Matteo Preziotti**, ceo e co-founder di EasyPol. «Dai primi 30 giorni di test sul mercato sono già emersi dati positivi e incoraggianti, ovvero un incremento settimanale degli utenti attivi sull'app del 47% e un incremento del numero di pagamenti PagoPa settimanali del 30%. Con EasyPol contiamo di riuscire da un lato a offrire un servizio innovativo, facile, veloce e sicuro e dall'altro di accrescere la competitività del Paese per ridurre il gap con il resto dell'Europa».

E in effetti proprio la velocità si candida a essere il fiore all'occhiello dell'applicazione che promette tempi di pagamento di 37 secondi (dal momento in cui si apre l'app alla conclusione della transazione) per gli utenti registrati che possono arrivare massimo a 4 minuti per gli altri. Per pagare con EasyPol è sufficiente scattare una foto al Qr code dell'avviso e procedere alla transazione. Inoltre, grazie all'archiviazione digitale, è possibile salvare in una cartella virtuale tutte le ricevute delle multe pagate, abbattendo il consumo di carta. Il costo del servizio è di 2 euro a transazione, come per qualsiasi pagamento PagoPa.

— © Riproduzione riservata — ■



**L'accordo con Sia****Trasporti locali,  
a Napoli si paga  
contactless**

**S**ia estende a Napoli il sistema contactless per pagare il biglietto dei mezzi pubblici, come già avviene a Milano, Roma e Venezia. Oltre che per metropolitana e autobus, cittadini e turisti potranno utilizzare la carta di credito anche sui treni di tutta la regione e sulla funicolare. La Campania sarà così la prima regione in Italia ad adottare un sistema integrato di pagamento digitale nel trasporto pubblico. La sperimentazione — frutto dell'accordo tra la società controllata dalla Cdp e guidata da Nicola Cordone e il Consorzio Unico Campania che riunisce 17 aziende di trasporto pubblico locale — partirà dalla seconda metà del 2020 nelle province di Napoli, Salerno, Avellino. Il sistema consente inoltre all'utente di beneficiare della miglior tariffa disponibile in base al numero di viaggi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## INTERVISTA

MARCO ZATTERIN

## Greco (Zurich): "Servizi digitali per battere la crisi"

P. 17

**MARIO GRECO** "In futuro meno assicurazioni: decideranno i clienti  
Le fusioni transnazionali per noi sono inutili e non ci interessano"

# "Zurich in campo per la sostenibilità Coi servizi digitali batteremo la crisi"

## INTERVISTA

MARCO ZATTERIN  
INVIATO A ZURIGO

«**A**bbiamo abolito la plastica e buona parte delle stampanti nella nostra sede», sorride Mario Greco, e poi «non concediamo polizze a chi inquina». E' il modo per schierarsi col Pianeta, per spiegare che «ognuno deve fare la sua», per salvare la Terra come l'equilibrio della società. E' persuaso che le disuguaglianze nascano anche dall'eccessiva finanziarizzazione dell'economia, e che le aziende dovrebbero far pace con la comunità, operando su obiettivi sostenibili di medio lungo termine. «S'impone di ricostruire una relazione con le imprese con cui lavoriamo - assicura -. Per questo, Zurich affronta la sostenibilità come fatto anche climatico e sociale».

E' una dichiarazione di intenti, quella del ceo della multinazionale assicurativa svizzera. Mira lontano, come la tranquillità con cui l'ex manager delle Generali si tiene lontano dalle storie italiane che rimbalzano puntualmente sino a Zurigo. «Non credo all'opportunità del consolidamento di mercato e specialmente non credo alle acquisi-

zioni cross-border - assicura -. Noi abbiamo fatto operazioni mirate, paese per paese, laddove ritenevamo servisse qualcosa di innovativo. L'idea delle grandi operazioni transazionali non funziona. O, almeno, non ci interessa». La geopolitica è incerta, l'economia è fragile, i tassi sono negativi, la tecnologia sta cambiando il mondo. E' un buon momento per una compagnia di assicurazioni?

«Ottimo, soprattutto per una società come Zurich, che sta bene finanziariamente, ha dato un ritorno del 96% agli investitori e ha un piano di business di medio termine solido. I due fenomeni più importanti che stiamo vivendo sono la rivoluzione digitale e il ribilanciamento dell'equilibrio fra Est e Ovest. Su questi, si innestano altre insidie, il cambiamento demografico, la scomparsa della classe media, le migrazioni. Sono questioni problematiche, ma per noi rappresentano un'opportunità che cerchiamo di cogliere. Bisogna muoversi, essere flessibili. Abbiamo concluso numerose operazioni negli ultimi anni, tutte fuori dall'Europa. La dice lunga su dove va il mondo».

**Qual è il guaio europeo?**

«L'Europa non guida la rivoluzione tecnologica e non ha cre-

**Cosa le manca?**

«Si può dire che manchi "la fame", la voglia di essere leader. Ci sentiamo forti dopo due secoli incredibili in cui siamo stati in prima linea e ora non ci rendiamo più conto che la leadership va conquistata ogni mattina. In Cina e in America Latina, c'è un altro dinamismo e altri investimenti. Noi, non solo non guidiamo il treno, ma facciamo fatica a salirci sopra».

**Problema politico o economico?**

«Politico e culturale. Non si lavora con la giusta prospettiva di lungo termine».

**Come risponde Zurich a questo cambiamento?**

«Noi sfruttiamo la particolarità di essere svizzeri e avere interessi domestici limitati: il nostro primo cliente sono gli Stati Uniti, l'Europa è seconda. Affrontiamo il mercato con due business separati e di dimensioni equivalenti, il retail con le famiglie e il commerciale con le imprese. La rivoluzione digita-



le ci facilita, perché rende le modalità di contatto più facili. Investiamo molto nel digitale».

**Un esempio?**

«In tre anni siamo diventati secondi al mondo nei servizi ai viaggiatori. E' un'opportunità delle tecnologie».

**Che tipo di servizio?**

«Abbiamo appena lanciato in Australia una app che connette con noi, 24 ore su 24, i viaggiatori che lo desiderano. Ci permette di seguirli ed assisterli qualunque cosa accada; la estenderemo all'Asia e poi al resto del mondo. Un altro esempio è Benestar, che offre un servizio alle aziende, serve a capire come vivono e come stanno di salute i dipendenti, per suggerire come possano star meglio. L'obiettivo principale non è vendere un servizio: creiamo comunità con interessi simili che, solo se vogliono, comprano i nostri prodotti».

**Come guadagnate?**

«Con le commissioni. E' consulenza di benessere. Diamo consigli, non paghiamo sinistri. E' un filone nuovo».

**Diventate sempre più venditori. Gli Over the Top, più banche e assicurazioni. Quando non ci sarà più differenza fra Zurich e Google?**

«Ci sarà sempre differenza. Il digitale ha abbattuto i confini, però ci rende dissimili lo scopo delle società. Il nostro è costruire assieme ai nostri clienti un futuro più tranquillo e sicuro. Il loro è vendere prodotti e servizi. Potrebbero cambiare scopo, certo.

Ma per ora non lo vedo».

**Zurich punta a un portafoglio a emissioni zero dal 2030. Come?**

«Anzitutto, non faremo polizze nei settori che danneggiano l'ambiente, come le miniere di carbone. Poi, già da un anno, abbiamo avviato una discussione con le aziende nostre clienti per valutare i loro piani per rispettare gli accordi di Parigi: in caso di sforzo insoddisfacenti, non le assicureremo più».

**Così può essere un costo.**

«La sostenibilità non si persegue senza costi».

**Come si difende lo Stato sociale europeo?**

«Negli anni passati, sono stati commessi degli sbagli. La finanziarizzazione dell'economia è stata un errore, la globalizzazione è stata importante, ma non gestita bene.

Ne è derivato un diffuso malessere sociale che ha danneggiato la classe media, ha amplificato le disuguaglianze e generato una sorta di antipatia verso le imprese. Non vedo nulla di male a fare utili, ma c'è chi pensa che l'utile danneggi la comunità. S'impone l'esigenza di ricostruire una relazione con le imprese con cui lavoriamo».

**Questa è la responsabilità del singolo. Ma l'Europa può salvare il suo Welfare?**

«Se continuiamo così, non credo. L'idea su cui si basa il Welfare è la maggioranza che aiuta una minoranza. Se distruggiamo posti, delocalizziamo il lavo-

ro o lo eliminiamo, succede il contrario. Il Welfare diventa insostenibile, non si regge finanziariamente e socialmente».

**La Business Roundtable propone alle aziende di affiancare le pubbliche amministrazioni. Si può?**

«L'errore degli ultimi anni è stato accorciare i tempi. Le imprese sono diventate macchine per creare utili di brevissimo periodo per azionisti finanziari che scappano una volta incassati i profitti. Invece, devono lavorare per i loro azionisti, ma devono farlo in un'ottica di medio e lungo termine, così da poter contribuire al riequilibrio sociale. Zurich ha eliminato le trimestrali e pensa su orizzonti almeno triennali. Questo è sviluppo. La creazione di valore richiede impegni sostenibili nel tempo. Nessuna azienda cresce se non investe».

**A proposito. Serve un consolidamento delle assicurazioni europee?**

«Il cambiamento avverrà perché i clienti sceglieranno le società che possono rimanere e abbandoneranno le altre. Oggi ci sono circa 4000 compagnie in Europa, non ne rimarranno così tante. Si affermerà chi sarà in grado di dare ai clienti ciò che vogliono in un mondo profondamente cambiato. Per questo non ha senso il consolidamento attraverso le acquisizioni».

**Perché?**

«Non risolve nulla. Non si innova comprando un'altra compagnia». —

È RIPRODUZIONE RISERVATA

**MARIO GRECO**  
AMMINISTRATORE DELEGATO  
ZURICH



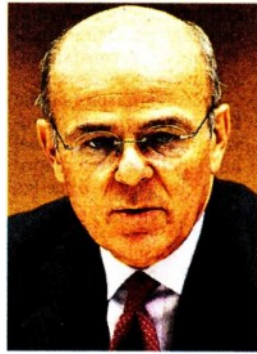
Fra noi e Google ci sarà sempre un diverso scopo. Loro vendono, noi costruiamo

In Europa nessuna opportunità di acquisizione. America e Asia crescono di più

**CHI È**

Mario Greco, napoletano, classe 1959, è dal marzo 2016 Chief Executive Officer e membro dell'Executive Committee del gruppo assicurativo Zurich. In precedenza, ha guidato le Assicurazioni Generali, di cui è stato amministratore delegato. Greco si è specializzato in Economia Internazionale e teoria mo-

netaria alla Rochester University, nel 1986, dopo aver conseguito la laurea in Economia a Roma. Ha lavorato per McKinsey dal 1986 al 1994, diventandone socio nel 1992. L'addio al Leone fu oggetto di polemiche. Il manager lasciò Trieste per divergenze con gli azionisti sul modo migliore di gestire la regina delle assicurazioni italiane.



La nuova sede "green" che Zurich inaugurerà a Zurigo l'anno prossimo

# Le assicurazioni al tempo dell'AI

DI ALESSANDRO D'ADDA\*  
E CLAUDIO FORTUNATI\*\*

**P**er quanto riguarda l'assicurazione, le compagnie sono da sempre in prima linea in tema di modelli analitici. Come è noto hanno sviluppato per prime le tecniche attuariali di stima del rischio, base su cui poi si montano le tariffe assicurative. Nel contesto attuale di grandi evoluzioni in ambito advanced analytics, il settore è però paradossalmente rimasto leggermente indietro rispetto ad altre industry. Detto questo, pur rappresentando una quota di mercato degli investimenti in analytics ancora bassa (il 6% del mercato italiano), le compagnie hanno accelerato il passo dell'investimento, che è stato lo scorso anno superiore alla crescita media del mercato. In ballo c'è molto di più delle tradizionali tariffe. L'utilizzo dei dati per leggere in profondità ed esplicitare il sistema dei bisogni dei clienti, e ricostruirli secondo logiche di marketing e di offerta più raffinate, per esempio che tengano conto dei cicli e degli stili di vita, è la grande sfida competitiva per le compagnie, in particolare in ambito protection. Serve quindi allargare l'area e la profondità dei modelli di analytics per passare a un modello decisionale data driven. Fattore abilitante è la qualità e disponibilità dei dati. Le assicurazioni oggi sfruttano solo parzialmente il patrimonio informativo di cui dispongono naturalmente. Patrimonio che va comunque arricchito con fonti esterne. Per esempio, le compagnie possono potenziare la loro capacità predittiva, aggiungendo a quelle in proprio possesso informazioni quali il comportamento creditizio, la situazione reddituale, il patrimonio familiare, il ruolo professionale all'interno di una o più aziende, le relazioni interpersonali e la capacità di referral. Gli ambiti a cui applicare questa logica data driven e gli investimenti sugli advanced analytics sono estesi e coincidono con l'intera catena del valore del business assicurativo.

**Possiamo sintetizzare** in tre parole queste potenzialità: premi, sinistri,

reti. L'ambito pricing resterà uno dei principali ambiti di ricerca e sviluppo, secondo due direzioni fondamentali: la personalizzazione spinta del pricing con modelli tariffari evoluti e strumenti avanzati di gestione della scontistica, e la definizione di modelli predittivi del rischio di churn. La personalizzazione del pricing è già realtà non solo in ambito motor, ma anche nel property: per esempio, il rischio idrogeologico può essere oggi stimato a partire da informazioni di estremo dettaglio sull'ubicazione del fabbricato e sulla sua esposizione al rischio, basandosi su serie storiche e su numerose variabili di contesto attraverso modelli in grado di discriminare i rischi tra due fabbricati collocati anche a pochi metri di distanza. Per quanto riguarda i sinistri, gli analytics possono contribuire all'evoluzione di numerose fasi del processo, favorendo non solo maggiore efficienza e automazione, ma anche efficacia di gestione e un miglior servizio al cliente. Gli analytics in ambito sinistri possono potenziare anche la fase istruttoria, prevedendo l'evoluzione del dossier, anticipando la ripartizione delle responsabilità tra le parti coinvolte oppure la probabilità di un eventuale intervento legale. Non da ultimo l'ambito antifrode: lo studio approfondito delle relazioni interpersonali tra le persone coinvolte (parti in causa e professionisti a supporto) associato all'analisi di dettaglio dello storico dei dossier permette di individuare i sinistri sospetti, di qualunque copertura, da orientare immediatamente all'ufficio Antifrode. Sul fronte della distribuzione assicurativa, gli Analytics sono impiegati in modo ancora limitato. Eppure anche qui le opportunità non mancano. Basti pensare alla possibilità di analizzare le dinamiche di reti complesse, confrontando le performance commerciali, i diversi modelli di organizzazione, le opportunità di ottimizzare la copertura territoriale delle agenzie, le iniziative di network governance o ancora l'efficacia delle campagne commerciali, valutando correttamente le variabili di contesto date ad esempio dal territorio. (riproduzione riservata)

\* partner di Mbs consulting

\*\* senior manager Mbs consulting



*Alexa di Amazon potrà essere integrato anche in oggetti non intelligenti e a basso costo*

# L'assistente vocale dappertutto

*Interruttori, tazze, spazzolini. E la privacy diventa un must*

DI ANDREA SECCHI

**L**a trasformazione è solo all'inizio. Oggi agli assistenti vocali si possono chiedere molte cose ma ci si deve comunque rivolgere a uno smart speaker o a un cellulare, i depositari di Alexa, Google Home e degli altri insieme con qualche nuovo elettrodomestico. Domani basterà pronunciare il comando davanti a un interruttore, a una lampada, allo spazzolino elettrico, al tostapane, persino alla tazza da colazione. Perché nel mondo degli assistenti vocali qualcosa sta per cambiare e ancora una volta pioniera sarà Amazon.

Il gigante americano ha infatti annunciato ai produttori di dispositivi connessi la possibilità di integrare Alexa in maniera più semplice e meno costosa di quanto accade oggi. In pratica con Alexa voice service (Avs) integration non servirà più un processore potente e tanta memoria, ma basteranno componenti di base e gli oggetti potranno essere sostanzialmente «tonti»: tutto sarà trasmesso nel cloud di Amazon e lì avverrà l'elaborazione. Allora l'interruttore o la lampada serviranno semplicemente da collettore, da microfono per le richieste ad Alexa che saranno elaborate nei server di Amazon per poi tornare sotto forma di comando agli apparecchi connessi in casa.

**Uno scenario che è chiamato «ambient intelligence» o «ambient computing space», in cui l'intelligenza è distribuita. L'interruttore, o qualsiasi altro oggetto, dovranno avere solo due capacità: primo mettersi in funzione quando viene pronunciata la parola chiave (Alexa, in questo caso), secondo essere connessi per trasmettere il resto.**

Funzioni, però, non da poco, soprattutto la prima. Perché da quella dipende l'attivazione della registrazione e quindi la trasmissione al cloud delle frasi degli utenti mentre dalla percezione di sicurezza e privacy da parte degli utenti dipenderà l'adozione di questi sistemi.

Parlando di privacy, il country manager Alexa di Amazon Italia, **Gianmaria Visconti**, qualche settimana fa aveva sottolineato a *ItaliaOggi* come sia una «priorità assoluta»: «Siamo davvero ossessionati e concentrati su questo», ha aggiunto. «Noi ci siamo impegnati a realizzare strumenti per il controllo da dare a clienti e soprattutto trasparenza. Alexa, contrariamente a quello che si dice, non è sempre in ascolto: i dispositivi sono inattivi e si attivano solo pronunciando la parola d'attivazione o toccando il pulsante. Quando si attiva ho un indicatore molto visibile. Poi c'è un pulsante che esclude il microfono elettricamente. Diamo poi la possibilità di rivedere lo storico

delle interazioni e cancellarle e andiamo avanti ad aggiungere funzioni di controllo della privacy in continuazione».

**Può capitare comunque** che gli smart speaker si attivino accidentalmente, perché confondono una frase o un rumore per un comando chiave. Google, per esempio, tranquillizza gli utenti che si lamentano di questo sui social pescando i tweet e rispondendo di volta in volta. Segnale che le aziende si stanno rendendo conto che la privacy deve esserci e deve essere percepita. Sarà questo sicuramente un ambito in cui si farà strada, sia in termini di accorgimenti offerti dai produttori che di regolamentazione, per ora del tutto assente su questi sistemi.

In ogni caso gli smart speaker stanno avendo una crescita enorme: secondo l'ultima analisi di Canalys, nel terzo trimestre di quest'anno ne sono stati venduti 28,6 milioni in tutto il mondo, un crescita del 44,9% sullo stesso periodo dello scorso anno. Ed è Amazon la regina incontrastata del settore: 10,4 milioni, +65,9%, mentre Google, unico in calo secondo la società (3,5 milioni, -40%) è quarto in classifica dopo i cinesi di Alibaba (3,9 milioni, +77,6%) e Baidu (3,7 milioni, +290,1%). Il boom si avrà però in questo trimestre fra black friday e il seguito fino a Natale.

—© Riproduzione riservata—





La casa sarà sempre più smart

## Edifici intelligenti, ora diventano interfacce digitali

Gli edifici "intelligenti" che sfruttano le applicazioni dell'Internet of Things per rendere più confortevoli e sostenibili gli ambienti sono qualcosa di più

di una tendenza, visto che rappresentano un tassello fondamentale delle città connesse. È un mercato che tra il 2018 e il 2025 crescerà di oltre il 30% all'anno. **Gianni Rusconi** — a pag. 36

# Gli edifici intelligenti diventano interfacce digitali

**Smart building.** L'infrastruttura connette e interagisce con persone, spazi e servizi migliorando l'efficienza e la qualità dell'ambiente. Anche per le costruzioni esistenti

**Gianni Rusconi**

**G**li edifici "intelligenti" che sfruttano le applicazioni dell'Internet of Things per rendere più confortevoli e sostenibili gli ambienti sono qualcosa di più di una tendenza. È un mercato che tra il 2018 e il 2025 registrerà una crescita annuale superiore al 30%. Vari esperti considerano il fenomeno dello *smart building* uno dei principali fattori di cambiamento per gli anni a venire e alcuni dati rimarcano l'attendibilità di questa visione. Entro il 2050 circa il 70% della popolazione mondiale vivrà nelle città e i consumi globali di energia raddopieranno. Nel frattempo, nell'arco del prossimo decennio, crescerà in modo sostanziale la produzione e l'utilizzo di energie rinnovabili, il mercato delle "smart infrastructure" sfonderà (entro quattro anni) la barriera dei 150 miliardi di dollari su scala globale e marcerà infine a doppia cifra la domanda di infrastrutture per l'e-mobility e dei sistemi per lo stoccaggio e la distribuzione dell'energia.

Gli edifici intelligenti rappresentano un tassello fondamentale delle città connesse che verranno, e portano in dote servizi anche molto diversi da quelli disponibili oggi. Hardware e software di nuova generazione, tecnologie come il *cloud computing* e l'intelligenza artificiale, tragheranno gli *smart building* verso nuovi ecosistemi, spostando l'attenzione dagli asset materiali a servizi basati sull'esperienza di utilizzo degli spazi e sulla trasforma-

zione delle strutture in centri di valore. L'interpretazione dei dati raccolti dai sensori permetterà di adattare gli ambienti alle necessità di chi li vive, mentre la connessione degli edifici a micro-reti che ottimizzano il fabbisogno di energia, in tempo reale e in funzione delle fonti di alimentazione e dei carichi, abiliteranno modelli di business innovativi, finora inesplorati dalle pratiche di *facility management* tradizionale.

Anche gli impianti, insomma, conosceranno la "servitizzazione": l'utente passerà dal possedere il proprio sistema di illuminazione a un modello "pay-per-use" grazie alla disponibilità di smart grid che faranno risparmiare energia rivendendo quella in eccesso. Rendere le infrastrutture di una città più intelligenti significa quindi investire su edifici che consumano meno e che al contempo producono energia grazie a pannelli fotovoltaici installati sul tetto o integrati nelle facciate. Il potenziale di crescita di questo settore è enorme e sta pungolando giganti e startup tech a sviluppare soluzioni in grado di rendere gli edifici veri e propri oggetti connessi, in grado di scambiare dati con le infrastrutture del traffico, le reti elettriche e gli impianti di smaltimento dei rifiuti.

Un'azienda che sugli *smart building* ha scommesso da tempo è Siemens. In varie sedi, compreso il quartier generale italiano di Milano, la multinazionale tedesca ha applicato tecnologie utili a realizzare un'infrastruttura di generazione energetica distribuita che sfrutta una micro-rete intelligente con una capacità superiore a 1 megawatt per massimizzare l'autoconsumo e ri-

durre il carico elettrico complessivo. Come conferma il Ceo di Siemens Smart Infrastructure Cedrik Neike, le soluzioni di *building automation* sono sempre più strategiche per diversi motivi: «Le tecnologie di costruzione moderne non solo migliorano il comfort delle persone che si trovano in un edificio, ma contribuiscono a creare un ambiente di lavoro più flessibile e meglio organizzato, con un impatto positivo molto significativo sulla loro produttività e benessere».

L'applicazione di queste tecnologie è ad ampio spettro, dai sistemi di riscaldamento e raffreddamento all'illuminazione, ambito nel quale un'efficiente gestione degli impianti può far risparmiare fino all'80% dei costi. «Gli edifici - continua Neike - non sono più solo strutture fisiche perché grazie al digitale diventano interfacce che connettono le persone agli spazi, ai servizi e ad altre persone, contribuendo attivamente al successo di un'azienda». Il punto di partenza è la definizione di edificio intelligente, e cioè una struttura che comprende il suo ambiente e vi interagisce, che impara e si adatta, che sa chi lo occupa e fornisce *feedback* non solo ai residenti ma anche a chi gestisce gli impianti.



L'innovazione forse decisiva coincide con la possibilità che anche gli edifici preesistenti possano essere resi intelligenti. «Non esiste – ammonisce però Neike – una soluzione pronta all'uso, poiché ogni edificio ha requisiti diversi, ogni *stakeholder* ha le proprie idee su come soddisfarli, ogni aggiornamento è un investimento e per implementare una soluzione *smart serve tempo*». Gli edifici, ricorda ancora Neike, rappresentano quasi il 40% del consumo globale di energia e questo significa che il settore «è predestinato a svolgere un ruolo chiave per un'efficace transi-

zione energetica: con i pannelli solari sul tetto e un accumulatore elettrico in cantina, sempre più case e palazzi diventeranno elementi attivi di una Internet of Energy connessa».

Pensare a una diffusione estesa del concetto di *smart city* passa dalla possibilità che le infrastrutture esistenti e di nuova realizzazione siano abilitate a comunicare con la rete, integrando in modo ottimale le fonti di energia rinnovabile. Il quartiere di Aspern, alla periferia di Vienna, è una delle più grandi sperimentazioni in Europa, un esempio reale di ecosistema digitalizzato e connesso

che raccoglie dati da residenti, edifici intelligenti e rete elettrica locale. «Il progetto – spiega Neike – riguarda strutture flessibili che, in base alle condizioni ambientali, possono fornire energia elettrica e termica attraverso una combinazione intelligente di pompe di calore, energia solare e sistemi di accumulo, generando grandi efficienze nelle fasi di esercizio e creando i presupposti per vendere le eccedenze alle reti e ai sistemi di stoccaggio». La maggior parte delle funzionalità di Aspern può essere applicata anche altrove.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## MINACCE HACKER

### Intelligenza ad alto rischio

Il dato non ha bisogno di molti commenti: nella prima metà 2019, quasi quattro computer su dieci (il 37,8% per la precisione) impiegati per gestire i sistemi di automazione degli "edifici intelligenti" in tutto il mondo sono stati oggetto di attacchi malevoli. Purtroppo l'Italia contribuisce in modo rilevante al fenomeno, visto e considerato che siamo il Paese con la più alta percentuale (il 48%) di azioni criminali contro gli *smart building*, davanti a Spagna e Regno Unito. Lo dice una recente ricerca di Kaspersky, che conferma come anche gli edifici farciti di sensori e connettività siano

oggetto di minacce informatiche generiche. I pc che gestiscono gli apparati di controllo di ascensori, impianti elettrici, climatizzazione, video sorveglianza e monitoraggio degli accessi, sono quindi una superficie a rischio e sono un bersaglio per le soluzioni di *spyware*, ovvero *malware* finalizzati a rubare le credenziali degli account. Degli attacchi rilevati uno su quattro proveniva da Internet, nel 10% dei casi la causa dell'infezione erano i supporti rimovibili (chiavette Usb e hard-drive esterni) e un ulteriore 10% era riconducibile a link e allegati via mail. L'1,5% delle *workstation* degli *smart building*, invece, è stato attaccato da sorgenti interne alla rete, come le cartelle condivise.

—G.Rus.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Strutture flessibili. Il quartiere di Aspern, alla periferia di Vienna, è un esempio di integrazione e connessione tra rete elettrica, cittadini ed edifici intelligenti

## CONTAMINAZIONI

SACERTIS

Intelligenza artificiale  
per infrastrutture

«Mettere in sicurezza le infrastrutture è un insieme di attività: il monitoraggio fisico, l'utilizzo appropriato dei dati raccolti attraverso i sensori e l'interazione fra ingegneria civile, elettronica e matematica applicata». A dirlo è Andrea Cuomo, ex senior executive Emea di Stm e fondatore di Sacertis, società specializzata nel "risk assessment" delle costruzioni. Che sta operando al fianco del Gruppo Gavio per implementare un sistema che vuole portare al servizio delle infrastrutture «un'intelligenza capace di comprendere lo stato di salute del manufatto e il suo ciclo di vita, di valutarne gli standard di sicurezza e di aiutare a programmare di conseguenza gli interventi strutturali e di manutenzione necessari». Come? Analizzando ed elaborando i parametri rilevati da sensori di diversa fattura. Le misurazioni relative a oscillazioni, temperatura, evoluzione delle fessure e carichi della struttura vengono confrontate con un modello matematico "sano" per verificare il margine di sicurezza della stessa nel tempo e rispetto a molteplici variabili. La cronaca di questi giorni evidenzia la necessità di avere sistemi di questo genere. Ma per realizzare questi modelli serve tempo, almeno tre mesi, per raccogliere dati sufficienti ad effettuare un'analisi precisa della salute di un viadotto.

—G.Rus.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Risk assessment.**  
Andrea Cuomo,  
fondatore  
di Sacertis



# Esecutivo in pressing sulla rete unica Tim-Open Fiber

## INFRASTRUTTURE

Per il Governo la via maestra è la fusione con Cdp che sale in Telecom

### Carmine Fotina

ROMA

Ilva, Alitalia. Ma anche la rete a banda larga. Le idee del governo sullo Stato azionista toccano le telecomunicazioni, con il dossier politico sull'infrastruttura unica in fibra ottica che in questi giorni continuerà a marciare. L'obiettivo è imprimere un'accelerazione alla diffusione del broadband in Italia, partendo ovviamente dal divario digitale nelle aree bianche.

Nella visione del governo - sulle tlc il dossier è coordinato dallo Sviluppo economico - la via preferenziale è un'integrazione tra la rete di Tim e quella di Open Fiber, la società mista tra Cassa depositi e prestiti ed Enel (50% ciascuna), creata all'epoca del governo Renzi. Il disegno politico prevede un elemento centrale: Cdp. La Cassa dovrebbe scambiare il suo 50% di Open Fiber con azioni Tim arrivando al 22% in Tim, Vivendi finirebbe per diluire la sua quota. Cdp, sciolte le attuali sovrapposizioni con Open Fiber, a quel punto entrerebbe nella governance di Tim. Indirettamente lo Stato eserciterebbe in questo modo un presidio pubblico sulla rete, che non verrebbe scorporata per farne un soggetto esclusivamente wholesale. Questo almeno lo scenario che si ipotizza tra chi coordina il tema a livello governativo, anche se la partita appare ancora aperta.

Le scelte dell'Enel sono considerate dall'esecutivo essenziali nella composizione del progetto. Le cautele dell'a.d. Francesco Starace sul progetto rete unica e su una cessio-

ne della quota in Open Fiber erano note, due giorni fa però le dichiarazioni del manager sono apparse anche ad esponenti politici molto più nette: per OF «abbiamo avuto molte manifestazioni di interesse, ma non abbiamo nessuna intenzione di vendere».

Open Fiber, in quanto concessionario che si è aggiudicato i bandi pubblici, è impegnata nella diffusione della rete a banda larga nelle aree bianche. Il ritardo del piano - tema distinto dai progetti sulla rete unica - potrebbe essere al centro di audizioni della commissione Trasporti e tlc della Camera che sentirà anche il soggetto attuatore Infratel. Il Sole 24 Ore del 12 novembre 2019 ha riferito, proprio sulla base di dati Infratel aggiornati al 4 novembre, di una situazione in base alla quale solo in cinque Comuni i lavori sono «terminati», cioè la rete è collaudata e operativa. Nello stesso articolo Open Fiber sottolineava una forte accelerazione in atto e rilevava che «considerare il dato dei collaudi è in qualche modo fuorviante. Non a caso abbiamo raggiunto un accordo con Infratel per poter commercializzare Comuni anche in cui non sia stato completato il collaudo perché magari mancano opere di ripristino non facili in periodo invernale».

Per l'esecutivo, sostenuto su questo punto anche dall'opposizione parlamentare, velocizzare il piano aree bianche è fondamentale. Anche per lanciare poi la seconda fase del piano che si concentrerà sulle aree grigie. In questo caso sono stati accumulati forti ritardi nel processo di notifica delle misure alla Commissione Ue, anche a causa del mancato varo del nuovo Comitato governativo banda ultralarga. Il Dpcm che lo costituisce è stato ora adottato, con presidenza affidata al ministro dell'Innovazione Paola Pisano, ma va convocata la prima riunione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Il Tar Lazio sul 5G: per la banda 3.4-3.6 contributi da rivedere

**TLC**

**Ricorsi di Tim, Vodafone e Iliad sulle frequenze date fuori asta ad altri operatori**

**Andrea Biondi**

Proroga delle frequenze legittima, ma contributo economico da rivedere perché troppo più basso rispetto al valore che gli sarebbe dovuto essere riconosciuto.

Il Tar del Lazio (Sezione Terza) si è pronunciato sui ricorsi di Tim, Vodafone e Iliad contro i provvedimenti di Mise e Agcom che, tra l'altro, hanno prorogato la durata dei diritti d'uso delle frequenze 3.4-3.6 GHz utilizzabili per il 5G in capo ad Aria (Tiscali), Linkem, Go Internet e Mandarin. Come detto, una pronuncia a due facce: da una parte l'asserzione della legittimità di quella proroga. Quindi le frequenze non sono in discussione. La seconda parte però, quella del contributo da riconsiderare, ha visto prevalere le ragioni di Tim, Vodafone e Iliad. Il che significa possibili esborsi, e non da poco, per i beneficiari della proroga di diritti d'uso di quelle che sono frequenze "gemelle" di quelle 3.6-3.8 GHz utili per il 5G e pagate 4,36 miliardi dei 6,55 messi complessivamente sul tavolo per assicurarsi le varie porzioni di spettro, comprese quelle della banda 700 MHz e quelle della banda 26 GHz.

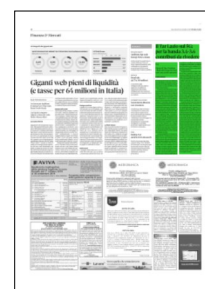
La parola definitiva verrà dal Consiglio di Stato. Intanto però il Tar ha detto la sua su una vicenda che potrebbe portare alla necessità di riallineare il prezzo pagato a quelli sborsati da Tim, Vodafone e Iliad e che trae origine dalla concomitanza di una proroga avvenuta proprio mentre sulle altre frequenze gli operatori ricorrenti si davano battaglia con l'asta per il 5G. A Linkem la proroga dei diritti d'uso era costata 40 milioni di eu-

ro, ad Aria 27,14 milioni, a Go Internet 2,6 milioni e a Mandarin 1,14 milioni. Aria (Tiscali) ha poi venduto a Fastweb per 150 milioni, comprensivo però anche di altro.

Da qui i ricorsi a geometria variabile di Tim, Vodafone e Iliad con le sentenze pubblicate ieri. E in tutte si legge che il prolungamento dal 2023 al 2029 dei diritti d'uso di frequenze contigue e gemelle a quelle messe all'asta è «avvenuto al di fuori di un confronto competitivo e concorrenziale, il che ha finito per creare un notevole disallineamento dei costi necessari per l'esercizio della tecnologia 5G tra i diversi operatori del mercato». Nella pronuncia sul ricorso di Vodafone contro Linkem si legge di un prezzo «collegato alla base d'asta inferiore di circa 11 volte rispetto al contributo corrisposto da Vodafone».

In questo quadro però sia Fastweb sia Linkem ieri hanno comunque voluto evidenziare motivi per commentare positivamente le sentenze. Fastweb si è detta soddisfatta «per il respingimento da parte del Tar del ricorso presentato da Iliad, Vodafone e Tim sul trasferimento delle frequenze di Aria/Tiscali e sull'estensione temporale della licenza. È stata dunque riconosciuta la correttezza dell'azione amministrativa del Mise e di Agcom. In merito al motivo di ricorso relativo all'asserito difetto di istruttoria per la determinazione del valore dei diritti d'uso delle frequenze, Fastweb confida nell'esito positivo al Consiglio di Stato, anche alla luce del fatto che il criterio adottato da Agcom è in linea con quanto già disposto in passato per la proroga di altre frequenze delle quali hanno beneficiato alcune delle parti ricorrenti». Anche Linkem pone l'accento sulla «conferma della legittimità dell'estensione temporale delle licenze d'uso delle frequenze di cui è titolare» e «confida nell'esito positivo del giudizio presso il Consiglio di Stato».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Ricorso 5G: Tim & Co vincono sul prezzo

di *Nicola Carosielli*

**I**l Tar ha accolto i ricorsi di Iliad, Tim e Vodafone contro l'Agcom e il Mise per l'annullamento del provvedimento con cui si è concessa ad alcuni operatori la proroga della durata dei diritti d'uso per le frequenze in banda 3.4-3.6 GHz. I tre operatori contestavano tre diversi elementi: una nota del Mise incentrata sulla proroga dei diritti d'uso delle frequenze Bwa in banda 3.5GHz, una delibera dell'Autorità contenente un parere su tale proroga e il provvedimento del Mise con cui è stata stabilita la proroga e il suo corrispettivo. Iliad, Tim e Vodafone hanno deciso di impugnare i provvedimenti con cui erano state accolte le domande di Aria (Fastweb), Go Internet, Linkem e Mandarin, che avevano ottenuto una proroga della durata di sei anni, fino al 31 Dicembre 2029. Il nodo in particolare riguarda il disallineamento tra quanto pagato dai partecipanti all'asta (fino a 11 volte la base) e quanto sborsato dagli altri per la proroga dei diritti d'uso. Il Tar però ha accolto solo il punto del ricorso inerente al prezzo, respingendo invece quello sulla legittimità della proroga. Cosa su cui hanno espresso positività sia Linkem sia Fastweb. (riproduzione riservata)



**OLTREFRONTIERA****MOBILITÀ****Per il 5G 2,6 miliardi di utenti entro il 2025**

Entro la fine del 2025 il 5G avrà coperto fino al 65% della popolazione mondiale e gestirà il 45% del traffico dati globale in mobilità, gli utenti consumeranno dallo smartphone in media 24 GB al mese, più del triplo dei 7,2 GB attuali, grazie all'introduzione di servizi innovativi e, in particolare, per la fruizione di video in mobilità, e allo stesso tempo ci saranno 5 miliardi di connessioni legate all'Internet of Things, partendo da 1,3 miliardi a fine 2019. Sull'onda della rapida diffusione e della vertiginosa evoluzione prevista per l'ecosistema 5G - decisamente più rapida rispetto al 4G/Lte -, il Mobility Report di Ericsson prevede che il numero globale di abbonamenti al nuovo standard di connessione in mobilità raggiungerà quota 2,6 miliardi entro i prossimi sei anni, partendo da una quota che a fine 2019 potrebbe arrivare a 13 milioni. Il 2019 è l'anno in cui i principali operatori in Asia, Australia, Europa e Nord America hanno attivato le loro reti di nuova generazione. La Corea del Sud, in particolare, ha assistito a una grande diffusione del 5G dal lancio dello scorso aprile, arrivando a una quota di tre milioni di abbonamenti, mentre in Cina si potrebbe arrivare a 13 milioni per fine anno.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Gli Usa vogliono potere di veto sull'acquisto di materiale hi-tech

## RISCHIO SPIONAGGIO

**Il segretario al Commercio vaglierà le forniture da aziende legate a Paesi esteri**

**Nel mirino del governo ci sono ancora una volta le cinesi Huawei e Zte**

Negli Stati Uniti gli acquisti di hardware e software e la fornitura di servizi di raccolta ed elaborazione dati che vedano come fornitori società legate a «concorrenti stranieri» dovranno essere approvati personalmente da Wilbur Ross, il segretario al Commercio. La decisione di martedì sera mira a combattere il presunto rischio che potenze straniere, Pechino in testa, possano introdurre con la loro tecnologia sistemi di spionaggio che rappresentano una potenziale minaccia per il Paese.

La mossa, che limita fortemente la libertà commerciale delle società americane, è destinata ad acuire le tensioni tra Cina e Stati Uniti ed è solo l'ultima di una serie di decisioni dell'amministrazione Trump per contenere la tecnologia cinese, a cominciare da quella per la rete mobile 5G e non solo. D'ora in avanti il ministro Ross potrebbe bloccare qualsiasi acquisto/servizio quando siano coinvolti dati sensibili così come il potente Comitato per gli investimenti stranieri negli Usa (Cfius) può porre il veto ad acquisizioni societarie negli Usa da parte di aziende estere.

Il controllo totale sugli acquisti di tecnologia per le telecomunicazioni colpirà soprattutto le cinesi Huawei e Zte, fornitore importante delle società statunitensi. Il regolamento emanato dal Dipartimento al Commercio prevede che ci sia un'approvazione caso per caso delle forniture e lo fa in applicazione di un ordine del presidente Donald Trump che a maggio aveva dato al suo ministro 150 giorni per emanarlo dopo aver fornito le linee guida. L'ordine infatti dichiarava un'emergenza nazionale restringendo gli acquisti di equipaggia-

menti per le telecom che possano essere considerati una minaccia per la sicurezza.

In particolare, il Dipartimento mira a rendere sicura la filiera degli Icts, ovvero l'Information and Communication Technology and Services. Nell'ordine del 15 maggio scorso Trump diceva che avversari stranieri stanno sfruttando le informazioni che arrivano da questi servizi e forniture per effettuare spionaggio e commettere crimini informatici.

La possibilità di intervento per Ross è legata al fatto che le transazioni commerciali rappresentino un rischio di sabotaggio o sovversione degli Icts negli Stati Uniti; un rischio di conseguenze catastrofiche per la sicurezza di infrastrutture critiche o per l'economia digitale. Infine, acquisti bloccati in caso di rischio inaccettabile per la sicurezza nazionale.

Nel mirino del Governo Usa c'è ancora il colosso cinese delle telecom Huawei, inserito a maggio nella black list commerciale insieme ad altri produttori. L'acquisto di prodotti e servizi americani potrebbe essere prima o poi sottoposto a controlli. Trump il 19 novembre ha esteso per la seconda volta di tre mesi la scadenza inizialmente prevista per la decisione e di recente il Dipartimento di Stato ha autorizzato Huawei a comprare alcune licenze da Microsoft (così come previsto dall'inserimento nella black-list). Restrizioni generalizzate su queste vendite in futuro potrebbero avere effetti gravi sulla società cinese perché metterebbero a rischio l'approvvigionamento di processori e servizi: gli smartphone, per esempio, potrebbero perdere l'accesso a Google maps a tutto favore dei concorrenti sul mercato.

Nonostante le sanzioni che hanno accompagnato la complessa vicenda della trattativa commerciale tra Washington e Pechino, le aziende americane hanno sfruttato i "buchi" nel sistema per continuare a rifornire Huawei di microchip, utilizzando gli stabilimenti produttivi fuori dagli Stati Uniti.

— R. Mi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IL LIBRO

Il Dragone ai raggi Xi  
Così nasce l'ItalCina

Porti, banche ed energia:  
le mani della Cina sull'Italia

*La strategia di Xi Jinping: con diplomazia e accordi commerciali il Dragone si mangia aziende e capitali*

Pubblichiamo alcuni brani tratti dal nuovo libro del direttore del Tg2 Gennaro Sangiuliano: *Il nuovo Mao. Xi Jinping e l'ascesa al potere nella Cina di oggi* (Mondadori, 280 pagine, 22 euro). Nel 2018 la rivista *Forbes* ha colloca-

to Xi Jinping al primo posto tra gli uomini più potenti del pianeta, davanti a Putin e Trump. È presidente della Repubblica popolare di Cina e segretario generale del Partito comunista cinese. Ma chi è e cosa vuole per davvero?

ECONOMIA ROSSA

Le imprese possedute dalla Cina sono circa 650 per 8,4 miliardi di Pil

EQUILIBRI DA RIVEDERE

Il nostro Paese inglobato nella Via della Seta preoccupa molto gli Usa

IL LIBRO

di **Gennaro Sangiuliano\***

direttore del Tg2

**X**i Jinping atterra a Roma con due Boeing 747 di Air China. Non ne basta uno perché la delegazione che solitamente accompagna l'imperatore è composta da cinquecento persone. Oltre a una schiera di guardie del corpo, ci sono due medici, due cuochi, un assaggiatore di pietanze, vari interpreti, e poi

diplomatici, funzionari ministeriali, big del partito, capi di aziende pubbliche e di istituzioni culturali... La «corte imperiale» rivolge una singolare richiesta al cerimoniale italiano: quella di contingentare il numero delle mani che Xi dovrà stringere nei suoi incontri... Troppe mani strette significano troppa fatica per il leader, ne bastano una decina a incontro.

L'ultima volta del presidente cinese in Italia era stata il 16 novembre 2016, quando, in transito verso il Perù, si era fermato in Sardegna per cenare con l'allora premier italiano Matteo Renzi, all'hotel Fort Village di Santa Margherita di Pula, in provincia di Cagliari... Renzi domandò a bruciapelo a Xi: «Quando arriverete alla democrazia? Ci sarà un processo che vi condurrà a que-

sto traguardo?». Il presidente cinese, che non perde mai la sua aria serafica, replicò: «Democrazia? E perché? Se vedo quello che è successo in Gran Bretagna con Brexit, quello che è successo alla Clinton, e quello che potrebbe succedere a lei con il referendum, mi domando: la democrazia è la soluzione migliore?»...

La visita di Xi Jinping ha soprattutto un obiettivo chiave, quello di coinvolgere l'Italia nella rete della Via della Seta. Al progetto, che come sappiamo punta a ridisegnare gli equilibri economici globali, hanno già aderito altri Paesi europei come il Portogallo e l'Ungheria, ma è la presenza dell'Italia, Paese del G7, a preoccupare gli alleati, primi tra tutti gli Stati Uniti... Il *Memorandum* che il premier italiano Giuseppe Conte firma a Villa Madama con Xi Jinping fornisce una

cornice giuridica a 29 accordi, articolati in 10 intese tra aziende private e 19 tra soggetti istituzionali, per un valore di almeno 7 miliardi di euro.

Quando, nel marzo 2019, Xi sbarca a Roma, un pezzo d'economia italiana ha già assunto i colori della Cina, visto che le aziende possedute da investitori cinesi sono ormai 641, una parte non irrilevante della produzione interna, pari a 8,4 miliardi del Pil nazionale. L'investimento, a partire dal 2000, di 16,2 miliardi di euro, rappresenta la terza quota in Europa, dopo Germania e Gran Bretagna...

Non è un'esagerazione affermare che quando si parla di «proprietà cinese» in realtà ci si riferisce a Xi Jinping in persona, perché la Cina, nel perseguire il suo programma di acquisizioni nel mondo, utilizza prevalentemente



mente la *State-owned assets supervision and administration commission of the State council (Sasac)*, la holding che gestisce una grossa fetta delle aziende statali e che opera direttamente alle dipendenze del Consiglio di Stato... Si calcola che disponga di un patrimonio pari a 161 trilioni di yuan (26 trilioni di dollari)...

La sera del 20 marzo 2015 il consiglio d'amministrazione di Camfin, la holding che controlla la Pirelli, decideva l'ingresso nel capitale dei cinesi. Ad agire è la ChemChina (China National Chemical Corporation), impresa creata nel 2004... Al momento, l'italianità di Pirelli appare salvaguardata, ma gli esperti si domandano quanto durerà. L'esperienza vuole che gli uomini di Pechino prima facciano un garbato apprendistato, poi passino direttamente al comando...

Gli investimenti cinesi in Europa provengono quasi esclusivamente da capitale pubblico, dello Stato. Molte imprese vengono schermate, nel senso che, all'apparenza, si presentano come soggetti di natura privata, con un board e un amministratore, mentre in realtà si tratta di selezionati funzionari del partito che agiscono sotto diretta indicazione dell'apparato del Pcc. Da tempo

la Cina è entrata in settori strategici e redditizi... La People's Bank of China è la Banca centrale cinese, l'equivalente della Banca d'Italia e della Federal Reserve negli Stati Uniti: possiede (considerando che i valori oscillano) il 2,005 per cento di Intesa San Paolo, tra i principali gruppi bancari del nostro Paese, detiene il 2,014 per cento del Gruppo Generali, primo gruppo assicurativo in Italia e tra i più rilevanti al mondo. Ancora, ha acquistato il 2,102 per cento di Eni, una delle maggiori aziende energetiche al mondo e gioiello italiano, così come il 2,071 per cento di Enel, principale operatore elettrico nazionale e seconda utility quotata in Europa. Il quadro delle partecipazioni nel settore energetico si completa con il 2,01 per cento di Terna, operatore delle reti elettriche in Italia e primo in Europa per chilometri di linee gestite. Sempre nel settore bancario, People's Bank of China possiede il 2,005 per cento di Unicredit e il 2,010 per cento del Monte dei Paschi di Siena. A completare il quadro dei «possedimenti» c'è Telecom Italia S.p.A. che, nonostante le molte problematiche degli ultimi decenni, è pur sempre il settimo gruppo economico italiano per fatturato, strategico nei servizi di telefonia e possessore di Tim. People's Bank of China ne possiede il 2,081 per cento. Cdp Reti S.p.A. è l'importante veicolo societario della Cassa Depositi e Prestiti che gestisce partecipazioni in Snam, Italgas e Ter-

na. State Grid Corporation of China, colosso statale dell'energia con 2,1 miliardi di euro, ha acquistato il 35 per cento di Cdp Reti. Non ci sono solo le grandi imprese strategiche nel portafoglio delle acquisizioni cinesi, ma anche marchi simbolo del Made in Italy. È entrato nell'orbita del dragone anche il gruppo Ferretti, tra i maggiori produttori mondiali di yacht di lusso, che tra l'altro controlla il marchio dei famosi motoscafi Riva... La Zhongneng Vehicle Group si è assicurata il controllo della Moto Morini, storico marchio delle due ruote, fondato nel 1937, celebre per i suoi prodotti di successo negli anni Cinquanta e Sessanta. Così il gruppo di elettrodomestici Haier, che ha la sua testa a Qingdao, nello Shandong, ha conquistato la Candy... Secondo alcune statistiche, sono quasi seimila le aziende cinesi che si sono consolidate nel comparto tessile. La Cina ha messo le mani anche sul nostro sistema logistico, in particolare i porti. Quello di Trieste è indicato come un terminale della Via della Seta, mentre quello di Napoli è un varco di ingresso per le merci cinesi... L'anomalia non è data dalla natura di questi investimenti così diffusi, quanto dal fatto che la People's Bank è la Banca centrale di Stato cinese. È come se la Banca d'Italia, la Bce o la Fed andassero a comprare quote di aziende in Cina. Cosa che, tra l'altro, il governo di Pechino non consentirebbe mai...



«IL NUOVO MAO» Il presidente cinese Xi Jinping

