

## Rassegna del 28/02/2018

\*\*\*

Sole 24 Ore	17	L'e-com spinge il made in Italy - L'e-com spinge il «made in Italy»	Netti Enrico	1
Sole 24 Ore	38	Macy's vende di più nonostante Amazon	Ri.Ba.	2
Mf	6	Alibaba allarga il cloud europeo	Pira Andrea	3
Sole 24 Ore	29	«Su Sia tutte le opzioni aperte»	L.Ser.	4
Sole 24 Ore	36	Brevi - Accordo tra Nexi e Polizia di Stato	...	5
Sole 24 Ore	36	Brevi - Triboo Sbarca in Cina con company dedicata	...	6
Mf	17	Kkr sottoscrive bond da 50 milioni di Qui! Group	Peveraro Stefania	7
Italia Oggi	32	Accordo fra Tim e Huawei	...	8
Sole 24 Ore	13	Intervista a Fabio Benasso - «Così l'intelligenza artificiale creerà nuovi posti di lavoro»	Pagliarini Enrico	9
Sole 24 Ore	16	Competence center, le imprese possono entrare in più poli	C.Fo.	10
Repubblica Lab	2	Intervista a Christian Cipriani - Il futuro disegnato al Sant'Anna di Pisa Dammi la mano Robot, un giorno nella fabbrica degli androidi - Dacci una mano, robot - Nella fabbrica dei robot "Ecco i gioielli italiani"	D'Alessandro Jaime	11
Sole 24 Ore	6	Ilva, Alitalia, tlc: i dossier per il prossimo governo - Ilva, Alitalia, Tlc al bivio del voto	Dominelli Celestina - Fotina Carmine	16
Sole 24 Ore	30	Persidera, l'ultimatum di Raiway e F2i: l'offerta scade venerdì - Persidera, ultimatum di Raiway-F2i	Olivieri Antonella	19
Mf	3	Mediaset-Vivendi, caso infinito	Montanari Andrea	20
Sole 24 Ore	5	L'analisi - Caccia globale alla fusione tra contenuto e distribuzione	Valsania Marco	21
Mf	3	Spagna, tlc contro Mediapro sul calcio	Bonadies Laura	22

## VENDITE ONLINE

**L'e-com spinge  
il made in Italy**

Enrico Netti ▶ pagina 17

**Mercati globali.** Nel 2017 micro imprese e artigiani hanno venduto beni per oltre 350 milioni su Amazon**L'e-com spinge il «made in Italy»**

Crescita a due cifre (+19%) delle vendite - Il ruolo dei marketplace

**I MERCATI CHIAVE**

L'Europa è il principale mercato di sbocco, un quarto degli acquisti arriva dagli Stati Uniti, un altro 5% dalla Cina

Enrico Netti

Micro imprese che esportano agli antipodi e artigiani che si aprono al mondo. Sono due sfaccettature del "made in Italy" proiettato all'estero con l'aiuto delle vetrine digitali dell'e-commerce. Lo scorso anno erano oltre 10 mila le Pmi italiane presenti su Amazon Marketplace di cui un terzo attive sul fronte dell'internazionalizzazione.

L'export di queste ultime nel 2017 ha raggiunto la cifra record di oltre 350 milioni. «Forniamo strumenti, supporto e consulenza a queste piccole attività per aiutarle a vendere su diversi marketplace», sottolinea François Nuyts, country manager di Amazon.it e Amazon.es. Un aiuto per raggiungere con un minimo sforzo i principali mercati della Ue (si veda Il Sole 24 Ore del 26 febbraio 2018), quelli Usa e del Far East. Un altro vettore che le micro aziende possono scegliere per raggiungere il promettente mercato cinese è il marketplace di Alibaba. «C'è un'ottima predisposizione dei consumatori cinesi verso tutto il "made in Italy" - aggiunge Rodrigo Cipriani Foresio, managing director per tutto il Sud Europa del colosso creato da Jack Ma -. Non sono solo attratti dal fashion ma anche dai prodotti cosmetici e dal food». Sul marketplace sono già presenti un migliaio di brand ita-

liani oltre alle vetrine tricolori di 194 flagship store monomarca.

L'e-commerce diventa il passepartout a portata delle imprese più piccole per raggiungere i mercati più lontani. Lo scorso anno, secondo i dati dell'Osservatorio e-commerce B2c Netcomm - Politecnico di Milano, il valore delle vendite da siti italiani verso consumatori esteri è stato di 3,5 miliardi. I beni fisici hanno raggiunto i 2,3 miliardi (+19% sul 2016) con un saldo positivo di 800 milioni della bilancia commerciale. «L'abbigliamento ha un ruolo fondamentale e vale circa i due terzi dell'export di prodotti - spiega Samuele Fraternali, ricercatore senior dell'Osservatorio B2c -. Seguono l'arredamento e l'alimentare ma valgono pochi punti percentuali».

L'Europa è il principale mercato di sbocco e lo sarà sempre più grazie all'annullamento del geoblocking, un quarto del valore del venduto va verso gli Usa e un altro 5% verso la Cina. «Le leggi doganali stanno diventando più flessibili verso il mondo dell'ecom - aggiunge Fraternali -. La recente crescita dell'export verso il mercato cinese è favorita dall'introduzione delle free trade zone».

La via dell'internazionalizzazione non è solo un business per grandi marketplace. Diverse realtà preferiscono gestire internamente il ciclo di vendita. Tra queste c'è Velasca (calzature prodotte nelle Marche), start up innovativa che vende nella Ue, in Nord America, Svizzera e Norvegia. «Senza intermediazione riusciamo a mantenere i prezzi contenuti

-premette Enrico Casati, fondatore con Jacopo Sebastio della Pmi-. L'export rappresenta quasi un quarto dei ricavi e nel 2017 valeva 700 mila euro su un giro d'affari di 3,2 milioni. Quest'anno puntiamo ai 6 milioni di fatturato di cui 1,2 realizzati all'estero». Sulle ali dei corrieri espresso vola anche il food Idp e Dop. Questa è la particolarità di Parmashop.com, negozio online che punta moltissimo sulle specialità della Penisola. «I paesi della Ue, altri dell'Est Europa e gli Usa sono i primi mercati in termini di valore - dice Eros Baroni, presidente dello store - ma arriviamo anche in Giappone e Australia». Se culatello e reggiano invecchiato conquistano i palati non sempre è facile fare capire ai clienti l'importanza e i costi della logistica. Marco Magnocavallo, ad del portale Tannico (vino), preferisce tracciare il bilancio dei primi 6 mesi di attività verso venti mercati, dalla Ue agli Usa, da Taiwan al Giappone. «A fine 2017 l'export valeva il 10% degli 11 milioni di ricavi», dice soddisfatto. Ora è pronto per il salto nel B2B aprendo la wine platform, soluzione proprietaria usata per calcolare le accise dei diversi paesi, alle cantine.

enrico.netti@ilsole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Retail. Il titolo balza a Wall Street

# Macy's vende di più nonostante Amazon

■ Per la prima volta da tre anni, la catena di grandi magazzini americani Macy's ha riportato conti trimestrali che superano le aspettative degli analisti. Con vendite in aumento, grazie al buon andamento del periodo natalizio, al marketing e alle politiche di fidelizzazione dei clienti. Le vendite negli store Macy's nel quarto trimestre sono salite dell'1,4% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Gli analisti stimavano una crescita media del 0,31%.

«Certo questi numeri non suggeriscono ancora che ci troviamo davanti a un miracolo - commenta Neil Saunders di GlobalData Retail, ricordando la sfida in atto tra Amazon e il retail tradizionale - ma in ogni caso danno spazio a un po' di ottimismo sul futuro». Per la catena di grandi magazzini si tratta del primo trimestre positivo dopo un'infilata di undici trimestri negativi consecutivi. Il merito dell'iniezione di ossigeno va all'ad Jeff Gennett che ha appena preso il timone della società e ha messo in atto un piano di aperture di nuovi store a prezzi super scontati, e ha chiuso i negozi sottoperformanti. Un turnaround che sta mostrando i suoi frutti. Macy's ha anche cercato di monetizzare la vendita del suo ricco portfolio immobiliare, in seguito alla dismissione o allo spostamento di diversi store dal centro delle metropoli americane alle aree commerciali più esterne. Come, ad esempio, è accaduto con la sede storica di Chicago ceduta lo scorso mese per 30 milioni di dollari a un fondo di real estate, vicino a Brookfield Asset Management, per realizzarci degli uffici.

A Wall Street le azioni di Macy's ieri sono rimbalzate fino al 15% per poi scendere attorno al 5%. Da inizio anno il rally azionario è stato di oltre il 9%.

**Ri.Ba.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IL GIGANTE CINESE DELL'E-COMMERCE METTE OTTO SOLUZIONI A DISPOSIZIONE DEI CLIENTI

# Alibaba allarga il cloud europeo

*Il gruppo fondato da Jack Ma intende aprire nuovi data center nel Vecchio Continente, oltre a quello già operativo a Francoforte. I ricavi della divisione crescono a tripla cifra*

DI ANDREA PIRA

**A**libaba sfida Amazon e Microsoft sul mercato europeo dei servizi di cloud computing. E per farlo il colosso cinese dell'e-commerce prevede di aprire nuovi data center nel Vecchio Continente. Attualmente l'unico centro dati del gruppo di Hangzhou è a Francoforte, che è stato aperto a novembre 2016 e che presto sarà affiancato da un secondo centro sempre in Germania, dove collabora con Vodafone. Per il momento Alibaba si limita però a mettere a disposizione dei clienti europei otto prodotti già sperimentati in Cina, che spaziano dai big data all'intelligenza artificiale fino alle soluzioni di infrastrutture, sicurezza e cloud privato. La gamma di soluzioni proposta è stata presentata ieri da Wang Yeming, general manager di Alibaba Cloud, la divisione di cloud computing del colosso fondato da Jack Ma, in occasione del Mobile World Congress in corso a Barcellona. Per il gigante dell'e-commerce quotato a Wall Street si tratta di un cambio di strategia che rientra nel processo di espansione

globale della propria presenza commerciale. Finora gli sforzi in questo settore fuori dalla Cina erano diretti alle esigenze delle aziende cinesi in Europa e non a clienti locali. Ma, come lo stesso Wang ha voluto spiegare, proprio l'appuntamento spagnolo rappresenta un'ottima occasione per «rinfrescare» il proprio approccio al mercato europeo, definito «ancora in fasce» per quanto riguarda il cloud, benché le prospettive facciano ben sperare.

Il settore è peraltro uno di quelli in più rapida crescita per Alibaba, nonostante pesi soltanto per il 4% del fatturato totale del colosso. Nell'ultimo trimestre i ricavi della divisione, lanciata nel 2009, sono cresciuti del 104% sfiorando quota 3,6 miliardi di yuan (circa 533 milioni di dollari). A fine dicembre il gruppo ha siglato accordi con la casa automobilistica Geely, con Watsons China e con il Beijing Capital International Airport per l'adozione di un programma-pilota volto a migliorare l'efficienza dello scalo. (riproduzione riservata)

Quotazioni, altre news e analisi su [www.milanofinanza.it/alibaba](http://www.milanofinanza.it/alibaba)



**Nuovi business.** L'a.d. sull'ipotesi Ipo o acquisto di una quota da Cdp

# «Su Sia tutte le opzioni aperte»

■ Poste Italiane intende puntare sulla crescita dei pagamenti digitali. E sull'e-commerce, facendo perno sulla partnership con Amazon. Inevitabili le domande degli analisti. «Cosa ne sarà dunque della piattaforma dei pagamenti Sia, di cui siete soci di minoranza? È ancora realistica la prospettiva di un'Ipo?» chiedono. La replica dell'ad Matteo Del Fante non si fa attendere: «Tutte le opzioni con gli altri azionisti sono aperte», ha detto. Circa il 49% del capitale di Sia fa capo a Poste e Cdp mentre il resto è in mano alle banche, che non vedono di buon occhio Poste in una posizione predominante nell'azionariato. Eppure con la sua risposta Del Fante ha dato una conferma alla validità anche di un'altra opzione: la cessione di una quota rilevante di Sia da parte di Cdp alla società dei recapiti, al vaglio delle due società.

Per quanto riguarda l'e-commerce, Poste intende puntare su un modello di consegne più snello. La posta tradizionale verrà recapitata la mattina nelle grandi città e a giorni alterni nelle altre aree. Nel pomeriggio, il sabato e persino la domenica verrà assicurata ovunque la consegna dei pacchi. L'idea è anche quella di essere competitivi nelle consegne in aree come le isole. Per questo, ha spiegato Massimo Rosini, responsabile dei recapiti, la compagnia aerea Mistral verrà dedicata solo al business cargo. Poste ha una partnership sui pacchi con Amazon dal 2011. «Eppure il gruppo ha una strategia molto aggressiva negli Usa - fanno notare gli analisti -. Punta a fare consegne in proprio usando i droni». Per Del Fante Amazon è un'opportunità: «Da quando sono arrivato è stato un partner solido e leale. Sono fiducioso». Il manager annuncia però che sono al vaglio anche altre partnership.

È un'opportunità anche la pressione competitiva sulle offerte, come Amazon Prime con la consegna in un giorno. «Per ora garantiamo consegne j+1 (il giorno dopo, ndr) - ha detto Rosini -. Ma ci stiamo attrezzando anche per la consegna in giornata». Gli analisti aspettano dunque il debutto di "Poste Prime".

**L.Ser.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**BREVI**

**Dalla Finanza**

**PAGAMENTI**

**Accordo tra Nexi e Polizia di Stato**

Firmato un accordo tra Polizia di Stato e Nexi per la prevenzione ed il contrasto dei crimini informatici che hanno per oggetto i sistemi ed i servizi informativi di particolare rilievo per il Paese. Tra questi, spiega una nota, le piattaforme tecnologiche di Nexi, azienda di riferimento in Italia per i pagamenti digitali: la società offre i suoi servizi a più di 150 banche, alla Pubblica Amministrazione, agli esercenti e alle aziende di tutto il territorio nazionale.



BREVI

Dalla Finanza

**TRIBOO**

**Sbarca in Cina con  
company dedicata**

Triboo sbarca in Cina con una company dedicata: Triboo Shanghai. L'obiettivo è accompagnare le aziende italiane nello sviluppo del business in Cina tramite l'eCommerce.



**Il colosso americano degli asset alternativi sigla un'ampia partnership con la società genovese dei buoni pasto**

## *Kkr sottoscrive bond da 50 milioni di Qui! Group*

DI STEFANIA PEVERARO

**K**kr (attraverso Kkr Credit) affianca nel suo prossimo percorso di crescita internazionale Qui! Group, società genovese attiva nel settore del welfare, dei buoni pasto e dei titoli di servizio, dei sistemi di pagamento e dei programmi di fidelizzazione, fondato e guidato da Gregorio Fogliani. Secondo quanto risulta a *MF-Milano Finanza*, il colosso americano degli asset alternativi ha sottoscritto in private placement un bond da 50 milioni di euro emesso da Qui! Group che non servirà a rifinanziare il debito esistente bensì a supportare lo sviluppo del business. Contestualmente Fogliani emetterà una call option a favore di Kkr per condividere parte della creazione di valore, in linea con lo spirito di partnership dell'operazione. Kkr esprimerà un membro del cda di Qui! Group. Consulenti dell'operazione per Kkr sono stati Linklaters e Deloitte, mentre Mediobanca e Studio Pedersoli hanno supportato Qui! Group.

L'operazione, condotta per Kkr dal partner italiano Matteo Bozzo, punta a rafforzare la crescita di Qui! Group nel settore del welfare e ad agevolare la sua trasformazione in operatore leader nel fintech e nei servizi digitali per il welfare, oltre che a supportare gli obiettivi di espansione internazionale del gruppo. Qui!Group è specializzata nella realizzazione di soluzioni ad alto contenuto tecnologico in Italia e Brasile e ha prospettive di sviluppo sui mercati esteri. La società conta oggi in Italia più di 20 milioni di utenti e gestisce mediamente 105 milioni di transazioni elettroniche l'anno. L'azienda ha recentemente investito oltre 20 milioni in ricerca e piattaforme tecnologiche. Qui! Group ha chiuso il 2017 con 560 milioni di ricavi, 19,3 milioni di ebitda (+15% sul 2016) e una posizione finanziaria netta in miglioramento del 23%.

«La partnership con Kkr è un'importante opportunità per il nostro gruppo, che apre la strada allo sviluppo di soluzioni innovative in ambito fintech, soprattutto nei sistemi di pagamento elettronici», ha commentato Fogliani. «Inoltre il fatto che Kkr abbia in portafoglio numerose aziende, anche in America Latina, per noi è di particolare interesse perché potremo sviluppare sinergie sui fronti tecnologico e dello sviluppo del business del welfare». (riproduzione riservata)



## SETTORE IOT

# Accordo fra Tim e Huawei

Tim e Huawei Technologies Italia, in occasione del Mobile World Congress, confermano la loro partnership di lunga durata per favorire la trasformazione digitale con la sottoscrizione di un accordo di cooperazione ad ampio raggio in ambito business innovation. Questa iniziativa mira a sfruttare le soluzioni e i modelli di business più innovativi basati sui settori verticali dell'Internet of Things (IoT), tra cui smart metering, Industry 4.0, smart city, smart agriculture. Un primo passo è l'apertura congiunta di un nuovo experience center in Italia per testare e sviluppare soluzioni IoT innovative.

«L'accordo siglato con Huawei conferma il nostro impegno e contribuirà a realizzare il nostro obiettivo di diventare una best practice nel settore dell'IoT», ha affermato Amos Genish, a.d. di Tim. Gli ha fatto eco Thomas Miao, numero uno di Huawei Italia: «La nostra lunga collaborazione con Tim costituisce un'altra pietra miliare nell'ambito dell'innovazione congiunta e del successo condiviso. Più i vari settori diventano digitali, più importante diventa la sfida dello sviluppo dell'IoT».

—© Riproduzione riservata— ■



**Accenture.** L'ad per l'Italia Fabio Benasso

# «Così l'intelligenza artificiale creerà nuovi posti di lavoro»

**FATTORE DECISIVO**

Per una manifattura di punta come quella italiana l'elemento da non sottovalutare è la formazione del personale

**Enrico Pagliarini**

■ «Se parliamo di robotica e di intelligenza artificiale, sicuramente l'adozione di queste nuove ondate tecnologiche all'interno delle aziende libererà valore su alcune attività più ripetitive e a basso valore aggiunto». La tecnologia cancellerà quindi posti di lavoro e mestieri? «Credo di sì però al contempo ne genererà molti altri. Ci saranno nuovi lavori e la componente umana, come la creatività, verrà ulteriormente valorizzata». A parlare è Fabio Benasso, amministratore delegato di Accenture Italia che Il Sole24 Ore ha incontrato nel nuovo centro di competenza su Industria 4.0 (ribattezzato Industry X.o) da poco inaugurato presso lo stabilimento di Hpe Coxa a Modena, un polo d'eccellenza nelle lavorazioni meccaniche metalliche per i settori motosport, automotive e difesa.

«Siamo il secondo Paese europeo manifatturiero - spiega Benasso - e proprio perché esprimiamo una capacità di leadership in questo settore abbiamo deciso di inserire il nuovo centro nella rete globale Industrial Innovation Network di Accenture che comprende oggi più di 20 centri che supportano i clienti nel processo di trasformazione digitale». L'Italia viene riconosciuta per le competenze nel settore meccanico e in generale nel manifatturiero al pari della Germania, dove Accenture ha aperto un Innovation Center a Garching, alle porte di Monaco. Un altro verrà aperto entro quest'anno negli Stati Uniti.

«Certo se facciamo un confronto internazionale come sistema Paese - continua Benasso - non siamo fra i fast mover ma ci sono aziende e imprenditori con una visione unica al mondo in termini di capacità di comprendere e interpretare il nuovo. In generale devo dire però che siamo dei saggi utilizzatori di innovazione quando la tecnologia si presenta in tempi e costi più accettabili». Uno degli elementi che secondo Accenture le aziende non devono sottovalutare nel processo di trasformazione digitale riguarda la formazione dei lavoratori: i ricavi delle imprese a livello globale potrebbero crescere del 38% entro il 2020 se agli investimenti in Intelligenza Artificiale verranno affiancati da programmi per accrescere le competenze nella cooperazione uomo-macchina. Ne sono convinti pure i lavoratori e su 14 mila intervistati da Accenture Strategy ("Reworking the revolution: are you ready to compete as intelligent technology meets human ingenuity to create the future workforce?") il 69% è consapevole dell'importanza di sviluppare competenze che permettano di lavorare con le macchine intelligenti. Ma tutto ciò si scontra con una realtà preoccupante. A fronte di una metà di manager (il 54%) che considera la collaborazione uomo-macchina cruciale per il business solo il 3% ha previsto un aumento significativo degli investimenti nella riqualificazione dei propri collaboratori entro i prossimi 3 anni. «Sepensiamo al dibattito sulle tecnologie legate ad Industria 4.0 - conclude Fabio Benasso - posso dire che il vento è cambiato, che il livello di consapevolezza e di attenzione su questi temi è aumentato. Purtroppo il livello di adozione non molto, a parte per le grandi aziende».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Industria 4.0.** I chiarimenti del Mise

# Competence center, le imprese possono entrare in più poli

**LE REGOLE DEL BANDO**

Precisati i criteri di ammissione dei partner pubblici: possono candidarsi 65 atenei, inclusi i Politecnici, e 8 enti di ricerca

ROMA

■ Perimetro esteso per le grandi imprese che vogliono entrare nei Competence center. Le Faq pubblicate dal ministero dello Sviluppo economico sul bando di gara (anticipato dal Sole 24 Ore del 30 gennaio) forniscono interessanti chiarimenti. Una stessa impresa, si precisa, può far parte di più centri di competenza avendo quindi in ognuno di questi differenti partner pubblici (università e centri di ricerca).

Si fa finalmente chiarezza poi su alcune interpretazioni distorte circolate nei giorni scorsi sulla presunta esclusione dei Politecnici dal novero delle università ammissibili. In sintesi, il criterio adottato in base agli indicatori Anvur apre a chi ha ottenuto buone performance in almeno un macrosettore e non nell'intera area identificate dal bando (matematica, fisica, chimica, ingegneria e architettura e scienze economiche). Di qui la rosa di 65 università che possono presentare candidatura: ci sono i Politecnici e gli atenei più grandi. A questi si aggiungono 8 enti di ricerca: Fondazione Iit, Indam, Infn, Inaf, Cnr, Crea, Lens, Fondazione Bruno Kessler.

I partner pubblici devono individuare uno o più imprese partner e per farlo possono operare per una chiamata pubblica a manifestare interesse. I centri di competenza che ne derivano in

forma di partenariato pubblico privato devono contenere almeno un organismo di ricerca (o eventualmente più d'uno, oltre al capofila) ed una o più imprese (ed eventualmente altri operatori economici) sempre che il numero dei partner pubblici non superi il 50% dei partner complessivi. All'atto della candidatura il centro può essere ancora in via di costituzione. Nel caso in cui non sia ancora formalmente costituito, il soggetto proponente sarà l'organismo di ricerca capofila.

Il programma di attività che il centro propone, oltre a prevedere servizi di orientamento e formazione alle imprese, deve essere finalizzato alla realizzazione, da parte delle imprese fruitrici, di progetti di innovazione, ricerca e sviluppo riguardanti nuovi prodotti, processi o servizi o anche il notevole miglioramento dei livelli esistenti, tramite tecnologie 4.0. Le risorse in palio sono 40 milioni: fino al 65% per la costituzione e l'avviamento dei centri e almeno il 35% per la realizzazione dei progetti.

Quanto alle spese ammissibili per la costituzione e l'avviamento del centro di competenza, per quanto riguarda il personale dipendente si fa riferimento al personale del centro di competenza una volta costituito, nella misura in cui è impegnato nella realizzazione del programma di attività del centro. Per quanto concerne invece i servizi di consulenza, la formazione e il marketing, il centro può avvalersi di fornitori esterni al partenariato.

C.Fo.

@CFotina

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Competence center**

● Nel piano industria 4.0 un ruolo strategico è riconosciuto ai centri di competenza che hanno lo scopo di promuovere e sostenere la ricerca applicata, il trasferimento tecnologico e la formazione sulle tecnologie avanzate. La costituzione e la gestione di centri di competenza prevede il coinvolgimento di università e centri di ricerca di eccellenza e aziende private sotto la forma del partenariato pubblico-privato. Sono costituiti con atto negoziale tra soggetti pubblici e privati



**Il futuro disegnato al Sant'Anna di Pisa**

Dammi la mano Robot, un giorno nella fabbrica degli androidi

JAIME D'ALESSANDRO, *all'interno***DACCI UNA MANO, ROBOT***Al Sant'Anna di Pisa: "Non abbiate paura dei nostri androidi. Ci aiuteranno a vivere meglio"*

di JAIME D'ALESSANDRO, fotografie di EMANUELE CAMERINI per RLab

La storia

# Nella fabbrica dei robot "Ecco i gioielli italiani"

Christian Cipriani, neodirettore dell'Istituto specializzato in androidi del Sant'Anna di Pisa: "All'avanguardia, occasione da non perdere"

di JAIME D'ALESSANDRO

fotografie di EMANUELE CAMERINI per RLab

**N**on ha l'aspetto né i modi della Silicon Valley. Anzi: sfoggia un forte accento lucchese e vive a Pisa. Eppure, se si guarda al futuro della robotica, bisogna pensare a persone come lui. Christian Cipriani, di appena trentasette anni, è infatti il nuovo direttore dell'Istituto di BioRobotica della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa. Siede da pochi giorni su una poltrona importante, la stessa che è stata a lungo di Paolo Dario, nome di peso quando si parla di androidi. «Sono solo un po' più giovane rispetto ai miei colleghi», sottolinea Cipriani. Poi però ammette: «Ok, sono più giovane in effetti. Ma non è colpa mia».

**Come è arrivato a dirigere l'Istituto di BioRobotica?**

«Mi hanno eletto i miei colleghi. E i candidati papabili non erano poi così tanti».

**Ha sviluppato una mano robotica, ma fino al 2013 era "solo" un ricercatore.**

«Già. E me ne stavo andando dall'Italia. Avevo avuto un'altra offerta di lavoro. A quel punto il Sant'Anna ha deciso di farmi un'offerta per restare».

**Crede sul serio che vedremo a breve i robot per le strade?**

«Sono già nelle strade. Meglio: nelle nostre fabbriche. Del resto nella robotica industriale siamo ai vertici. Ma francamente non penso che in Italia le persone siano pronte ad aprire le porte agli androidi come invece sta accadendo in Giappone».

**Eppure, lo ha detto lei: è un settore nel quale facciamo scuola.**

«E dovremmo puntarci ancora di più. È la chiave per tenere elevata la qualità della nostra manifattura. Se perdiamo questo treno non lo re-

cuperiamo più».

**C'è chi pensa invece che potrebbero distruggere la nostra società e sopprimere molti posti di lavoro.**

«Lo so, lo so... Ma è sempre successo ad ogni grande rivoluzione industriale. E poi, che vuol fare? Spegner tutto e sperare che il futuro di qui non passi? Io sono della stessa idea del mio predecessore, Paolo Dario: ci siamo lasciati travolgere dal digitale divenendo consumatori passivi; abbiamo lasciato che tutte le industrie europee che producevano dispositivi mobili scomparissero una dopo l'altra. Nella robotica invece possiamo dire la nostra perché lo stiamo già facendo. E poi l'automazione creerà nuove forme di occupazione, elevando la manodopera a manodopera di eccellenza che è un nostro punto forte. A meno che non si voglia dire che quel che serve da noi è la produzione di basso livello su larga scala e tanti impieghi in lavori ripetitivi di scarso profilo».

**L'Europa, con il piano di investimenti Horizon 2020, sulla robotica ha investito. La visione è a lungo termine. In Italia?**

«Ecco: fortuna che siamo in Europa. Altrimenti non potremmo muovere un passo. Qui in Italia



non c'è visione perché sulla ricerca si investe poco. E quando devi sopravvivere non pensi certo a cosa dovrai fare tra 20 anni».

**La sua visione a lungo termine?**

«Credo nei robot riabilitativi e in quelli "soft" ispirati al mondo animale. I primi vengono già utilizzati negli ospedali e nei centri di ricerca, i secondi sono una frontiera promettente. Siamo stati noi a Pisa ad immaginarli, imitando il mondo animale per avere un impatto sull'ambiente ridotto. Tanto che abbiamo appena aperto un centro a Livorno per creare robot marini».

**Quanti siete all'Istituto di BioRobotica?**

«Circa 250 e fra i nostri dottorandi il 30 per cento sono stranieri».

**L'immigrazione è un'altra cosa che spaventa. Più dei robot.**

«Be' se non ci fossero stranieri significherebbe

che non stiamo facendo un buon lavoro. Il fatto che vogliono venire qui è un gran bel segnale».

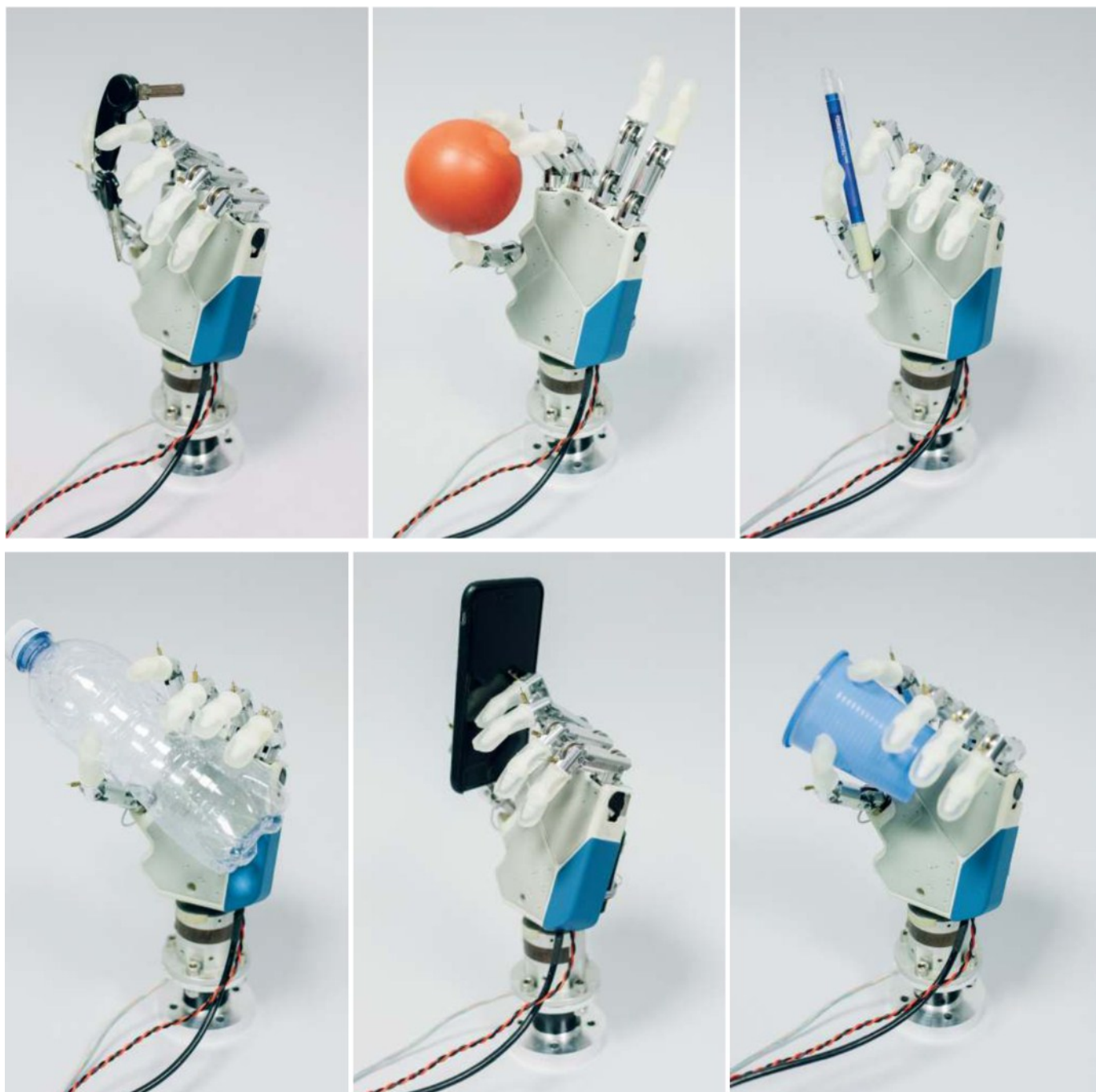
**Si parla spesso di una "robot valley italiana". Esiste davvero?**

«No, nulla che si possa paragonare alla Silicon Valley in California. Ma esistono aziende e istituti di ricerca di alto profilo che collaborano come facciamo noi ad esempio con l'Istituto italiano di tecnologia (Iit). Certo, se la politica avesse un progetto ad ampio respiro certe sinergie sarebbero più facili».

**Lei ha un figlio di sei mesi. Cosa gli insegnerà per riuscire a cavarsela nell'era dei robot?**

«Il metodo scientifico, da quello non si prescinde. È legato all'osservazione e al risultato. In Italia abbiamo molto bisogno di entrambi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

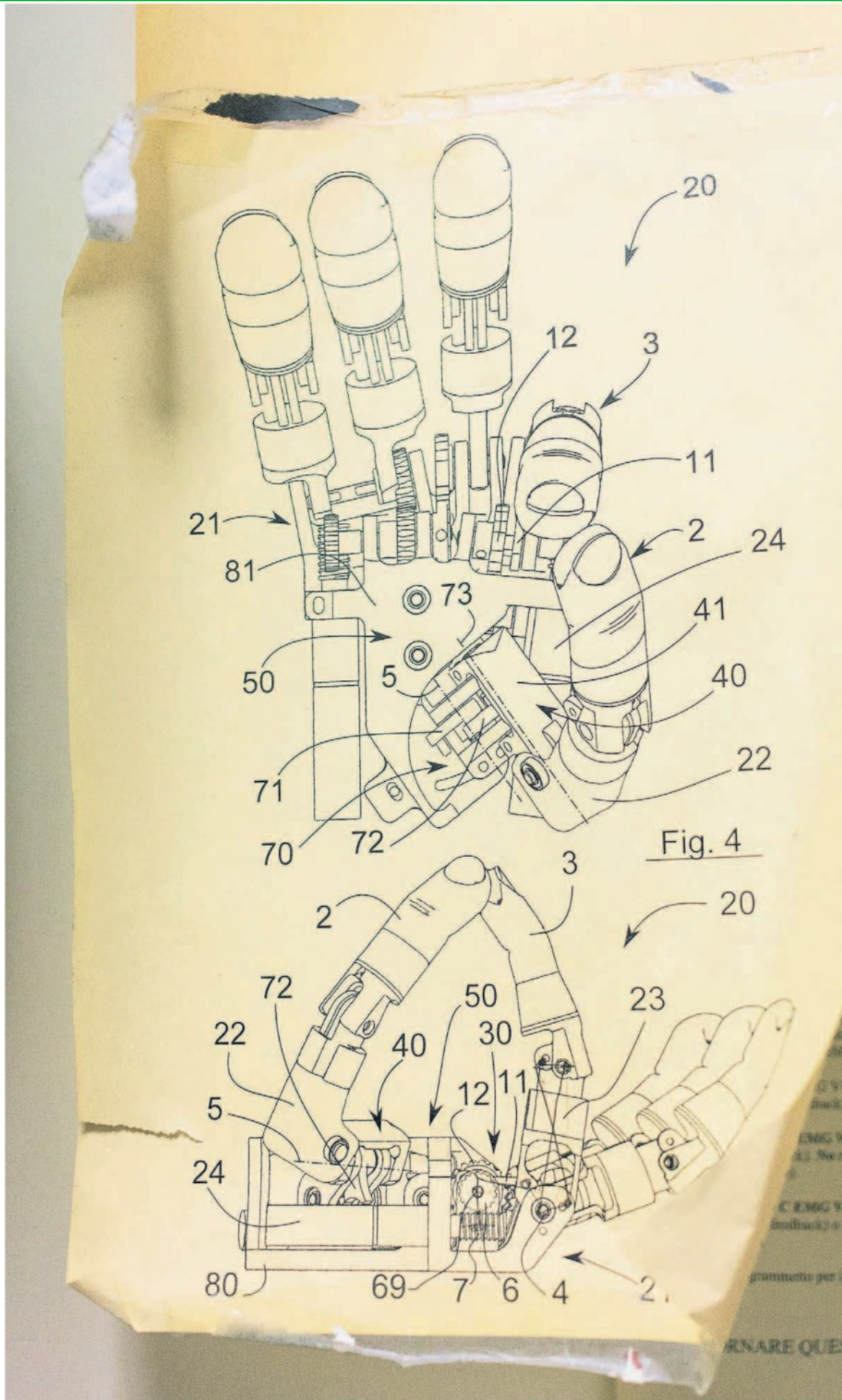




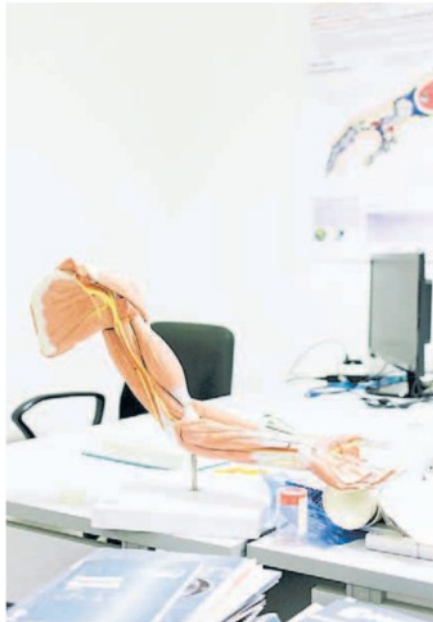
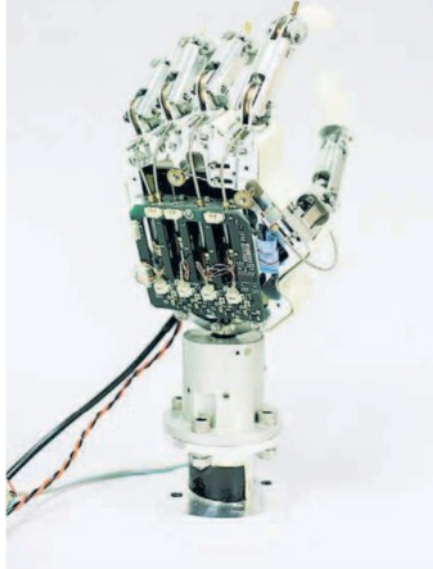
**Il laboratorio** Christian Cipriani, direttore dell'Istituto di BioRobotica della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa nel laboratorio di Artificial Hands



**L'esoscheletro** A sinistra, la versione per la riabilitazione del braccio in pazienti colpiti da ictus.  
 A destra, il prototipo indossabile per il potenziamento motorio del bacino



La mano artificiale Lo schema della costruzione. In alto a destra, cinque dita robotiche per riprodurre i movimenti e restituire la percezione sensoriale agli amputati



I test Sopra, la sperimentazione di alcuni prototipi

**IL BIVIO DELLE URNE**

*Ilva, Alitalia, tlc: i dossier per il prossimo governo*

**I**l caso Ilva, la cessione di Alitalia, lo scorporo della rete di telecomunicazioni dalla Telecom: sono tre esempi, ma la lista è più lunga, di vicende societarie

rilevanti rimaste in sospeso e sulle quali peseranno inevitabilmente gli orientamenti del prossimo governo. ▶ pagina 6

# Ilva, Alitalia, Tlc al bivio del voto

Esiti diversi per i dossier industriali in base al post elezioni - M5S e Lega le grandi variabili

## Il futuro dell'acciaio

I grillini per una riconversione produttiva e il governatore pugliese spinge per un asse con il Pd

## Le multinazionali

Il caso Embraco rimette in discussione le scelte sull'attrazione degli investimenti esteri

**FINCANTIERI E TIM**

Solido l'asse italo-francese con apertura a Leonardo L'incognita Berlusconi sui progetti di Vivendi per la convergenza telefonia-media

**Celestina Dominelli Carmine Fotina**

Il negoziato in esclusiva per la cessione di Alitalia: saltato. La fine della contesa tra ministeri e Regione e Comune di Taranto sul risanamento di Ilva: rinviata. La soluzione di "sistema" nelle tlc su separazione della rete Timeintesa Vivendi-Mediaset sui media: ancora in bilico. Tre esempi di una serie che potrebbe essere molto più lunga: forse mai come in questa tornata elettorale l'effetto voto si fa sentire sulle grandi partite industriali.

Il potenziale disallineamento tra la linea e le convinzioni espresse finora dal governo in carica e le idee di chi potrebbe formare il prossimo esecutivo - che siano larghe intese, un governo discopo oppure (a sorpresa) espressione di una maggioranza netta - prefigura delle autentiche «sliding doors» in grado di determinare esiti completamente diversi rispetto a quanto sembrava scontato solo pochi mesi fa. Con qualche eccezione, ovviamente. Per esempio, nella partita italo-francese che vede in pista Fincantieri e il tentativo di un'alleanza allargata nelle navi militari con coinvolgimento di Leonardo. La tabella di marcia è già stata deli-

neata al summit di Lione di fine settembre e non dovrebbe subire particolari scossoni nel dopovoto. Entro giugno è attesa la road map dettagliata del futuro patto e Fincantieri e l'omologa francese, Naval Group, sono al lavoro su un'integrazione più stretta, giudicata cruciale anche alla luce dei piani europei per una difesa comune. Ed è forse più sugli sviluppi di quest'ultimo tassello che potrebbero pesare le diverse "sensibilità" politiche: più allineati Pd e Forza Italia (considerato anche l'impegno su questo fronte del presidente dell'Europarlamento, Antonio Tajani, che molti indicano come possibile premier di un governissimo), meno protesi sull'Europa, invece, Lega e Cinquestelle.

Una variabile, quella della formazione pentastellata, che potrebbe condizionare anche il destino dell'Ilva. Novità degli ultimi giorni la sintonia con il governatore della Puglia, Michele Emiliano, che non a caso si è già espresso a favore di un sostegno Pd nel caso fosse affidato un incarico di governo ai grillini. Il programma M5S per il sito di Taranto sembra distante anni luce dal percorso avviato dal governo Gentiloni: progressivo addio dell'acciaio, bonifiche e piano di riconversione industriale che punta su ricerca, economia circolare, energie rinnovabili. Uno scenario che non contemplerebbe più un ruolo



della Cassa depositi e prestiti. Che invece potrebbe entrare nell'attuale disegno per sbloccare un'eventuale impasse a livello di Antitrust Ue sui soci della cordata Am Investco.

Ironia della sorte, c'è chi invece tiferebbe per la Cdp nella partita Alitalia. Il centro-destra al governo potrebbe spingere per una sorta di «nazionalizzazione» di ritorno con il coinvolgimento della Cassa, ipotesi non sgradita nemmeno ai grillini ma in contrasto con le soluzioni caldegiate dal ministro dello Sviluppo Carlo Calenda. Il presidente di Cdp, Claudio Costamagna, parlandone a gennaio, non ha chiuso le porte. «Al momento Cdp non è coinvolto nel caso Alitalia, ma se un potenziale acquirente ci chiederà qualche sostegno siamo pronti a parlare a tutti». Un eventuale intervento della Cassa dovrebbe fare i conti con alcune variabili, a partire dai limiti statutari che impedirebbero almeno in teoria di intervenire in società non in bonis, ma una strada potrebbe essere quella già battuta per l'Ilva, con la Cdp in cordata con altri soggetti.

Suscita un certo fascino trasversale, stavolta tra tutti gli schieramenti da cui potrebbe uscire un nuovo governo, anche il coinvolgimento della Cdp nella rete Telecom, con una suggestione forte di creare un polo unico della banda ultralarga con Open Fiber. Ciò che conta davvero però è la variabile Forza Italia, con il peso di Berlusconi,

troppo forte per essere sottovalutata nel futuro dell'investimento francese di Vivendi in Tim. Mentre ancora si attende la decisione finale sulla sanzione da comminare a Tim per la violazione degli obblighi del «golden power» (possibile una riduzione in extremis rispetto al tetto massimo di 300 milioni), i sogni di convergenza con Mediaset sono finiti in ghiacciaia così come la risoluzione della controversia. Se l'irrigidimento delle posizioni permanesse dopo un'eventuale ascesa del centro-destra, potrebbe deflagrare anche il processo di separazione della rete che ha visto in Calenda un paziente tessitore e che arriva al cda di Tim il 6 marzo, due giorni dopo il voto.

Non ha il peso dei grandi gruppi finora citati, ma la vertenza Embraer apre un'ulteriore riflessione politica. Il leader della Lega Matteo Salvini annuncia un abbattimento contro le multinazionali in fuga, prefigurando strette sugli incentivi che in realtà sono già previste dalle norme vigenti. Forza Italia, per la verità più prudente su questo aspetto, lancia piuttosto la sfida in stile Trump della competizione fiscale con altri paesi di destinazione degli investimenti. Il Pd, invece, non potrebbe disconoscere la linea tenuta dall'attuale governo, che ha puntato sull'attrazione dei capitali stranieri secondo la «fair competition» salvobattere per la prima volta i pugni con forza a Bruxelles all'esplosione del caso Embraer.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## I dossier aperti



### ILVA

#### La linea del governo

Il ministero dello Sviluppo economico ha ingaggiato un lungo braccio di ferro con Regione e Comune di Taranto. In attesa della pronuncia del Tar, il governo non intende modificare il Dpcm ambientale. L'idea è andare avanti con l'investimento Am Investco Italy

#### Gli scenari post voto

La grande incognita è il Movimento 5 Stelle il cui programma per il sito di Taranto è agli antipodi del governo Gentiloni: progressivo addio dell'acciaio. Da rilevare che il governatore della Puglia Emiliano è espresso a favore di un sostegno Pd nel caso di incarico di governo ai grillini



### ALITALIA

#### La linea del governo

L'attuale governo, in raccordo con la terna di commissari di Alitalia, caldeggia una soluzione di mercato. Per ora, tra i soggetti interessati, ci sono, da un lato, i tedeschi di Lufthansa, e, dall'altro, un possibile cordata a quattro tra Air France, EasyJet, Delta e Cerberus

#### Gli scenari post voto

Un eventuale ritorno del centro-destra a Palazzo Chigi potrebbe rinverdire una sorta di «nazionalizzazione di ritorno», non sgradita nemmeno ai Cinquestelle, con il coinvolgimento della Cassa Depositi e Prestiti sul modello della strada già battuta per l'Ilva



**TIM**

**La linea del governo**

Il governo spinge per la separazione della rete, al vaglio del cda del 6 marzo: il ministro Calenda spera che non ci siano dietrofront. Attesa la decisione finale sulla multa da comminare a Tim per la violazione degli obblighi previsti dal «golden power»

**Gli scenari post voto**

Tra i possibili sviluppi, suscita un certo gradimento trasversale, un ritorno in pista della Cdp nella rete Telecom. La vera incognita è però rappresentata da Forza Italia e dal peso del suo leader Silvio Berlusconi che andrà valutato dai francesi di Vivendi rispetto ai piani futuri in Tim



**FINCANTIERI**

**La linea del governo**

Il futuro dell'alleanza italo-francese nelle navi militari che vede in pista Fincantieri non dovrebbe subire particolari scossoni nel dopo voto, anche perché la tabella di marcia è già nero su bianco e i due gruppi, Fincantieri e l'omologa francese Naval, sono al lavoro da mesi per definirne i contorni

**Gli scenari post voto**

Il tentativo di un asse più stretto tra Italia e Francia nelle navi militari s'interseca con la partita europea della Difesa comune, su cui potrebbe pesare la diversa sensibilità di Lega e Cinquestelle, decisamente meno protesi sull'Europa rispetto a Pd e Forza Italia



**EMBRACO E MULTINAZIONALI**

**La linea del governo**

Il caso dell'Embraco e della sua delocalizzazione in Slovacchia è diventato un simbolo delle multinazionali in fuga. Il ministro Calenda proporrà alla Ue un fondo per favorire la reindustrializzazione in casi analoghi (idea fatta propria dal programma elettorale del Pd)

**Gli scenari post voto**

Potrebbe vacillare il piano di attrazione degli investimenti esteri adottato dai governi Letta, Renzi e Gentiloni. La Lega preannuncia una stretta. Forza Italia prefigura invece una serrata competizione fiscale con gli altri Paesi di destinazione degli investimenti

TLC

# Persidera, l'ultimatum di Raiway e F2i: l'offerta scade venerdì

Antonella Olivieri ▶ pagina 30

**Tlc-media.** Oggi Vivendi deve aggiornare la Ue sulla conclusione del processo di vendita che era condizione per l'ok al controllo su Tim

## Persidera, ultimatum di Raiway-F2i

I due partner non sono disponibili a rinviare oltre venerdì, ma l'alternativa I Squared non è pronta

### LA LITE VIVENDI-MEDIASET

Il giudice fissa la prossima udienza per il 23 ottobre. Le memorie delle parti entro l'8 giugno, il 9 luglio e il 30 luglio

**Antonella Olivieri**

■ Persidera rischia di trasformarsi nell'ennesimo ginepraio italico per Vincenzo Bolloré, impegnato sul doppio fronte di Telecom e Mediaset. L'offerta di Raiway-F2i per la società dei mux, l'unica arrivata alla meta, scade - a quanto risulta - venerdì e non c'è alcuna intenzione di concedere ulteriori rinvii: il prezzo resta di circa 250 milioni. Un po' meno dei quasi 260 milioni della fairness opinion in mano a Telecom, ma soprattutto meno del prezzo al quale Gedi, socio di minoranza col 30%, è disposto a vendere. Il gruppo L'Espresso, per statuto, ha potere di veto su operazioni straordinarie quali la scissione che verrebbe messa in atto dai due pretendenti, per portare l'hardware a Raiway (che ha già raggiunto il tetto di cinque mux) e i canali per la trasmissione in digitale terrestre a F2i.

Venerdì scorso il cda Tim ha valutato positivamente la proposta, dando però mandato all'ad Amos Genish di finalizzare l'operazione, con la formula ambigua - che ha fatto irritare i due pretendenti - di non trascurare

eventuali altre offerte vincolanti. In effetti, all'ultimo minuto, è spuntato il fondo I Squared che, senza l'assistenza di un advisor, ha messo sul piatto al buio 290 milioni, un'offerta condizionata però allo svolgimento della due diligence e quindi allo stato non vincolante. Qualcuno mette la pulce nell'orecchio che possa essere anche soggetta a comunicazione golden power.

Il punto è che il presidente Telecom, Arnaud de Puyfontaine, nella sua veste di ceo di Vivendi ha fretta di concludere la vendita: oggi infatti deve aggiornare l'Anti-trust Ue sull'impegno preso in primavera di fare cedere la quota di Persidera per poter avere l'ok al controllo di fatto sulla compagnia telefonica, mantenendo al contempo la partecipazione in Mediaset (il 28,8% del capitale, con l'impegno a tenere "in sonno" la quota eccedente il 10%). Il superamento del 50% del mercato dei mux - sommando le quote di Persidera con quelle del Biscione - era infatti l'unico profilo antitrust emerso. Di fatto, l'informativa a Bruxelles su come si è concluso il processo di vendita è l'ultimo step prima del trasferimento della quota a un trust, incaricato di vendere comunque e al meglio.

Il problema è che venerdì l'offerta di Raiway e F2i - che aveva tutte le canoniche benedizioni in Italia - decadrà, mentre l'offerta di I Squared ha bisogno di tempo per

potersi concretizzare. Il board di Telecom - che sotto la precedente gestione aveva segnalato la questione di potenziale conflitto alla Consob - non ha né esaminato, né tantomeno autorizzato, il trasferimento della quota a un trust.

Sul versante Mediaset, le cose per Vivendi non vanno meglio. Ieri, davanti al giudice Vincenzo Peruzziello del Tribunale di Milano, si è tenuta la prima udienza per il contenzioso sorto su Premium. Il giudice ha convocato per il 23 ottobre la prossima udienza e nel frattempo ha fissato il calendario per la presentazione delle memorie delle parti: 8 giugno per la causa originaria, con Mediaset che chiedeva il rispetto del contratto firmato l'8 aprile 2016, 9 luglio per la richiesta danni e 30 luglio per i danni reclamati da Fininvest per la tentata scalata al Biscione. A parole, tutti dicono che un accordo è ancora possibile, mentre Vivendi ribadisce che «il progetto industriale tra i due gruppi ha molto senso». Ma un anno non è bastato per siglare nemmeno l'armistizio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LA SFIDA IN TRIBUNALE È RINVIATA AL 23 OTTOBRE: PIÙ TEMPO PER TRATTARE L'ACCORDO

# Mediaset-Vivendi, caso infinito

Nulla di fatto alla prima udienza su Premium per la causa promossa dal Biscione. Occhi puntati sull'esito delle elezioni di domenica: se vincerà, Berlusconi sarà più forte al tavolo con i francesi



Pier Silvio Berlusconi

DI ANDREA MONTANARI

Come da copione giudiziario, la prima udienza della causa promossa da Mediaset contro Vivendi in merito al mancato rispetto dell'accordo (siglato nell'aprile 2016) per la cessione della pay tv Premium, con la contestuale richiesta di un risarcimento danni di 3 miliardi, non ha prodotto esiti. Ieri, una volta discusse le questioni preliminari, il giudice del Tribunale di Milano Vincenzo Perozziello ha fissato al 23 ottobre il prossimo confronto in aula. Mentre le parti in causa avranno tempo fino al 30 luglio per presentare le rispettive memorie. Insomma, ora sul mercato si prevedono altri otto mesi di battaglia tra Mediaset e Vivendi, che, se industrialmente non possono fare a meno l'uno dell'altro per affrontare le sfide e i competitori americani (si vedano i servizi a pagina 2), dal punto di vista legale e strategico rimangono posizioni contrapposte. Vivendi si dice pronta a studiare sinergie con Mediaset (di cui detiene il 28,8%) per dare vita a un polo multimediale del Sud Europa in grado di fronteggiare grandi sfide del futuro, a partire da quelle rappresentate da Sky e Netflix. Mentre il network controllato da Fininvest e guidato da Pier Silvio Berlusconi ha più volte alzato un muro di fronte a possibili trattative, con l'obiettivo di ottenere risultato pieno: vendere Mediaset Premium (all'epoca

dell'accordo valutata 756 milioni) o incassare 3 miliardi a titolo di risarcimento danni. Sapendo però che una sorta di Lodo Premium potrebbe avere tempi di soluzione lunghissimi, benché l'esito sarebbe probabilmente favorevole al gruppo di Cologno Monzese. «In astratto un accordo tra le parti è sempre possibile in ogni causa civile del mondo», ha sottolineato ieri l'avvocato di Fininvest Andrea Di Porto. Va però ricordato che Mediaset ha chiesto al tribunale di ordinare a Vivendi di scendere sotto il 10% del capitale di Cologno Monzese, anche in ottemperanza alle disposizioni dell'Agcom. Va poi sottolineato che Mediaset in questa battaglia potrebbe trarre vantaggio dall'esito delle elezioni di domenica: se dovesse prevalere il centrodestra del leader Silvio Berlusconi, infatti, il gruppo tv si troverebbe più forte dal punto di vista negoziale, con la speranza di strappare condizioni migliori a Vivendi. Intanto ieri Mediaset España ha presentato i conti dell'esercizio 2017, che si sono rivelati i migliori da dieci anni a questa parte e che si sono chiusi con ricavi per 996,3 milioni, trascinati dalla raccolta pubblicitaria (+1,6% a 946,4 milioni), da un ebitda di 262,2 milioni (+8,8%) e da un utile cresciuto da 171 a 197,5 milioni. La posizione finanziaria netta è risultata positiva per 135,3 milioni. Nelle casse del Biscione dovrebbe essere quindi in arrivo un robusto dividendo. (riproduzione riservata)



**L'ANALISI****Caccia globale  
alla fusione  
tra contenuto  
e distribuzione****Marco  
Valsania**

**L**a «guerra mondiale» nei mass media è diventata, se possibile, ancora più globale. La caccia alla fusione tra contenuto e distribuzione, tra servizi di tlc e internet e programmi televisivi, cinematografici come sulla frontiera digitale; la spinta a dare i natali a imperi che vantino dimensioni senza precedenti e siano in grado di tener testa a rivoluzioni tecnologiche avvenute e a venire; questo inarrestabile fermento sta dando vita a drammatici rimescolamenti tra i protagonisti. È questo il messaggio della nuova scommessa multimiliardaria di Comcast su Sky. Che forse complica - ma non fa oggi deragliare - l'altrettanto multimiliardaria marcia di Disney sulla 21st Century Fox.

La nuova «legge» alla quale queste spinte al consolidamento rispondono sta diventando ferrea: nel clima concorrenziale sempre più acceso, occorre per chi intende rimanere sulla cresta dell'onda prendere in mano da un lato infrastrutture di internet, telecomunicazioni e trasmissioni televisive - insomma la distribuzione. Dall'altro possedere il «content», il contenuto che serve a riempire questi canali multimediali vecchi e nuovi - vale a dire la produzione. Un contenuto diventato ormai sempre più prezioso, secondo lo slogan ormai luogo comune che «content is king», regna sovrano.

Questi processi di merger vedono molteplici protagonisti in movimento, che confermano una tendenza in piena evoluzione che trasforma i connotati di settori contigui. Se la partita a quattro tra Comcast, Fox, Sky e Disney

è salita alla ribalta, ecco che altrettanto simbolico e influente è lo strenuo sforzo di AT&T, colosso tlc, per conquistare Time Warner, con i suoi preziosi contenuti premium per piccolo e grande schermo compreso il canale di informazione CNN, al suono di 85 miliardi di dollari. Un'operazione, quest'ultima, osteggiata dalle autorità di regolamentazione del Dipartimento della Giustizia dell'amministrazione di Donald Trump, ma che non vede i suoi protagonisti desistere: anzi, hanno indicato di voler procedere se necessario a un imminente scontro in tribunale per far valere le loro ragioni e smentire preoccupazioni antitrust nel mercato della Pay Tv. La data per il processo è stata fissata per il 19 marzo.

Altri protagonisti mediatici americani, quali Viacom e Cbs della famiglia Redstone, stanno considerando re-merger dopo anni vissuti da società separate, con l'obiettivo di rafforzarsi o quantomeno di diventare meno facili prede di nuovi giganti in cerca di potenziamento. Un altro colosso delle tlc, Verizon, è reduce dall'aver assorbito vecchi marchi online quali Aol e Yahoo, unendoli in una nuova divisione battezzata Oath. Sullo sfondo, intanto, continuano a operare aggressivamente i leader di new media e di Internet, a cominciare da Amazon, che dalle origini nell'e-commerce è divenuta un asso pigliatutto con voci che la vogliono oggi interessata a Cbs, per arrivare al re dello streaming Netflix. Proprio streaming e internet hanno aggravato la crisi di modelli di business basati unicamente su tradizionali abbonamenti televisivi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Spagna, tlc contro Mediapro sul calcio

di Laura Bonadies (MF-DowJones)

**L**e grandi aziende di tlc che operano in Spagna puntano i piedi contro quello che considerano un aumento «irrazionale» e «infondato» dei prezzi dei diritti di trasmissione del calcio sia in Spagna che in Europa. Negli ultimi giorni, ha riportato *El Mundo*, le telco hanno unanimemente raddoppiato le pressioni nei confronti dei proprietari di questi diritti approfittando dell'imminente scadenza del contratto per ritrasmettere la Champions firmato con Mediapro. Vodafone assicura che non rinnoverà il contratto per le prossime tre stagioni alle attuali condizioni e Telefonica è sulla stessa linea; Orange, da parte sua, sottolinea che il prezzo di questo servizio è «irrazionale» ma che lo acquisterà se i concorrenti firmeranno il contratto. Le telco hanno iniziato a puntare il dito contro la Champions, ma non è da escludere che possano rinunciare anche ai diritti televisivi della Liga qualora il costo non venisse ridotto. Nelle prossime settimane dovrebbe tenersi l'asta per l'assegnazione dei diritti tv per le stagioni 2019-2020, 2020-2021 e 2021-2022: i club contano di incassare quasi 4 miliardi solo per la messa in onda in Spagna. La proposta degli operatori tlc ipotizzerebbe un taglio di oltre la metà dei costi attualmente sostenuti (1,2 miliardi) per poter includere la Champions nei pacchetti. (riproduzione riservata)

