

Rassegna del 29/01/2019

Corriere della Sera	24 Pagamenti digitali, la missione italiana dell'«unicorno» Stripe	<i>De Cesare Corinna</i>	1
Giornale del Piemonte e della Liguria	4 Addio al portafogli Per Millennials futuro è in pagamenti digitali	...	2
Tempo	15 WeChat Pay a Fiumicino Shopping semplice per i turisti cinesi	...	3
Mf	2 E Intesa Sanpaolo entra nell'insurtech Yolo	<i>Messia Anna</i>	4
Repubblica	24 Tagli e bilanci in rosso la grande distribuzione piegata dal ciclone Amazon	<i>Livini Ettore</i>	5
Stampa	23 La rinascita dei portieri nell'era delle-commerce	<i>Minucci Emanuela</i>	7
Italia Oggi	19 Oltre 1,4 mln di campagne online	...	8
Corriere del Veneto Venezia e Mestre	1 Il web non pensiona l'uomo - Il web non pensiona gli umani	<i>Formica Piero</i>	9
Sole 24 Ore	15 Il messaggio di Davos: la fiducia asset cruciale dell'era digitale	<i>Benasso Fabio</i>	10
Messaggero	17 Tim, il fondo Canada Pension in manovra	<i>L.Ram.</i>	11
Repubblica	25 Anche Telenor finisce nel mirino dei fondi attivisti	...	12
Repubblica	25 Retelit sale dell'8% sulle voci che danno Mincione in salita	...	13

L'offerta per le piccole e medie aziende

Pagamenti digitali, la missione italiana dell'«unicorno» Stripe

Ha la spregiudicatezza delle startup e l'ambizione innovativa degli unicorni, le aziende che hanno raggiunto la valutazione di almeno un miliardo di dollari. Stripe ormai ne vale 20 e nonostante i tempi della startup siano lontani — essendo stata fondata ormai otto anni fa da John e Patrick Collison, due fratelli irlandesi ventenni — conserva quello spirito intraprendente degli inizi che la porta a rischiare anche missioni impossibili. Come quella di offrire servizi di pagamento digitale alle aziende in un mercato, quello italiano, dove appena il 12,5% di imprese effettua vendite online.

«Stay hungry, stay foolish» diceva Steve Jobs e questi due ragazzi irlandesi, un po' affamati e un po' folli lo devono essere stati per davvero. Stripe è infatti l'infrastruttura per i pagamenti online cresciuta di pari passo con il boom dell'e-commerce e in questi anni ha sgomitato tra colossi come Apple e Google, riuscendo a incassare round di finanziamenti da Visa, American Express e persino da Elon Musk. Le difficoltà del mercato italiano dunque di certo non

20

miliardi è la valutazione di Stripe secondo l'ultimo round di finanziamenti



Fondatori

Patrick e John Collison, 30 e 28 anni, sono i due fratelli fondatori di Stripe

spaventano i fratelli Collison che con Stripe danno lavoro ormai a 1.300 dipendenti e hanno 9 uffici in tutto il mondo a cui si aggiunge d'ora in avanti il team italiano. «Fino a ora c'era una versione beta del servizio — conferma Alessandro Astone, country manager italiano di Stripe —. Da oggi invece sarà disponibile la gamma completa di strumenti software Stripe, dalla fatturazione ai pagamenti internazionali fino alla prevenzione delle frodi».

In questi tre anni «beta» Stripe ha registrato già migliaia di utenze e conquistato clienti come Conad, Leroy Merlin. «Ci piacerebbe contribuire a raddoppiare la percentuale di aziende italiane che fa e-commerce» aggiunge Astone. Un obiettivo ambizioso, soprattutto nel tessuto imprenditoriale italiano, fatto di tante pmi. «Per noi è iniziata una fase interlocutoria importante, parleremo soprattutto con i player italiani già portatori di innovazione e quindi anche con le associazioni di categoria». Quel che è certo è che l'app, che ha l'obiettivo di trasformare il settore dei pagamenti online, nel frattempo ha trasformato John Collison nel 2017 nel più giovane miliardario al mondo a essersi fatto da solo.

Corinna De Cesare

© RIPRODUZIONE RISERVATA

TURISMO E HIGH TECH



MILLENNIALS addio al portafogli Per Millennials futuro è in pagamenti digitali

Secondo una recente ricerca nuove generazioni sempre più a loro agio con nuove modalità pagamento

■ Roma - Addio contanti e portafogli, sguardo sempre più verso carte e servizi di pagamento digitali. E' la tendenza che emerge tra i 'millennials', ovvero la generazione di chi è nato tra il 1980 ed il 2000. Tra carte prepagate e di credito, easy payments e tanti altri servizi innovativi su smartphone e smart watch, infatti, le nuove generazioni sono sempre più a proprio agio con le modalità di pagamento digitali che stanno mandando in soffitta assegni e portafogli. Secondo la recente ricerca, 'I millennials europei e il rapporto con i sistemi di pagamento: dal contante alle nuove app', realizzata da Reply, infatti, i millennials si aspettano che i nuovi strumenti di pagamento vengano proposti dalle banche. Più del 50% del campione prevede un calo dell'utilizzo del contante con un corrispondente aumento dell'uso di carte di pagamen-

to e di paypal. E quando ai Millennials viene chiesto di indicare quali strumenti di pagamento sono a loro disposizione, risulta che il tradizionale conto corrente sia in assoluto lo strumento utilizzato dalla percentuale più alta (quasi il 90%). Sorprende però l'elevata diffusione di PayPal, che è a disposizione del 77% del campione, dimostrando di fatto di essere diventato uno strumento 'di massa'. Ma cosa spinge i millennials a puntare su strumenti di pagamento digitali? Per questa generazione di utenti la sicurezza è il fattore più determinante nella scelta dell'adozione di un nuovo strumento di pagamento, seguita da semplicità, economicità, controllabilità della spesa e, in misura minore, usabilità universale (in tutti i casi d'uso). La fruibilità da smartphone è invece ritenuta poco importante, con meno del 40% del campione che la ritiene molto rilevante.



WeChat Pay a Fiumicino

Shopping semplice per i turisti cinesi

■ All'aeroporto di Fiumicino i passeggeri cinesi possono acquistare tramite WeChat Pay, il servizio di pagamento abbinato a WeChat, l'applicazione di messaggistica istantanea più diffusa nel Paese del Dragone. Uno scalo ancora più «Welcome Chinese» con l'ingresso di questa piattaforma tra i metodi di pagamento frutto di una collaborazione con Natixis Payment, società che si occupa di pagamenti innovativi.



Per crescere nel ramo danni rileva una quota della compagnia fondata da De Cobelli. Che intanto guarda all'estero

E Intesa Sanpaolo entra nell'insurtech Yolo

DI ANNA MESSIA

Intesa Sanpaolo entra nel capitale dell'insurtech Yolo e si lancia nelle polizze digitali. L'occasione per l'investimento è stato l'aumento di capitale di complessivi 5 milioni lanciato nelle scorse settimane dalla società fondata nel 2017 da Simone Ranucci Brandimarte e Gianluca De Cobelli. La banca si è mossa tramite Neva Finventures, il corporate venture capital che fa capo a Intesa Sanpaolo Innovation Center che investe in società fintech e startup della nuova economia. L'operazione non ha solo carattere finanziario ma ha importanti implicazioni industriali. «Yolo è un partner dalle grandi potenzialità in ambito insurtech che potrà contribuire ad accelerare la leadership nel business assicurativo del nostro gruppo», ha spiegato Mario Costantini, direttore generale di Intesa Sanpaolo Innovation Center e amministratore delegato di Neva Finventures. Il gruppo Intesa Sanpaolo è già oggi leader in Italia nelle assicurazioni Vita e il piano industriale della banca guidata da Carlo Messina prevede l'accelerazione del ramo Danni, per arrivare a 2,5 miliardi di premi entro il 2021. L'operazione con Yolo, che grazie alla piattaforma tecnologica offerta dall'insurtech consente di acquistare in pochi secondi una polizza danni per la casa o per la persona, sarà utile ad accelerare lo sviluppo del gruppo nel settore assicurativo. «Questo investimento è da ritenersi strategico per lo sviluppo innovativo del ramo danni di Intesa Sanpaolo Assicura e per Banca 5 (l'ex banca dei tabaccai, ndr), focalizzata sull'instant banking», ha aggiunto Costantini. Le prime sinergie dovrebbero partire proprio con Banca 5. Dal canto suo Yolo, che si rivolge ai consumatori con un'offerta assicurativa on demand tramite app o tramite siti e applicazioni dei partner, continua a crescere. A credere nel

progetto della società non è stata solo Intesa Sanpaolo. Neva Finventures è stata leader investor dell'investimento da 5 milioni, insieme a Barcamper Venture (fondo di startup istituito da PrimoMiglio), e ha nominato Alessia Truini, responsabile protezione di Intesa Sanpaolo Assicura, rappresentante del gruppo nel consiglio di amministrazione di Yolo.

Tra gli altri investitori ci sono però anche Net Insurance (la compagnia guidata da Andrea Battista), e MirroVentures. «Sia quest'ultimo sia PrimoMiglio sono stati gli investitori della prima ora in Yolo e hanno confermato la loro fiducia nella società e a loro si sono aggiunti nuovi importati partner», spiega De Cobelli, aggiungendo che «le nuove risorse serviranno a sostenere l'ulteriore sviluppo della società che sta guardando alla possibilità di crescere all'estero già quest'anno». Tra i mercati che De Cobelli ha già iniziato a studiare ci sono la Spagna e l'Est Europa. Intanto Italia Yolo, che opera con la struttura di broker assicurativo, ha già firmato alleanze con compagnie leader di mercato (da Chubb ad Helvetia, passando per Zurich, Reale Mutua, Allianz e Europ Assistance) sia per offrire la propria piattaforma tecnologica ai partner sia per distribuire le polizze tramite la propria applicazione. «Per quest'anno contiamo di superare le 100 mila polizze emesse e sottoscritte, con 2 milioni di fatturato», aggiunge De Cobelli, affermando che i numeri «sono in linea con gli obiettivi del nostro piano industriale che punta al break-even entro l'anno prossimo e a 20 milioni di fatturato nel 2022». L'entrata in vigore della nuova direttiva europea sulla distribuzione assicurativa (Idd) favorisce tra l'altro la digitalizzazione del settore e promette quindi di dare una spinta importante ai nuovi operatori che offrono polizze in modalità on demand e istantanea. (riproduzione riservata)



Tagli e bilanci in rosso la grande distribuzione piegata dal ciclone Amazon

ETTORE LIVINI, MILANO

L'effetto-Amazon e il boom dei discount regalano un'altra giornata nera alla grande distribuzione europea. Il colosso inglese Tesco (alle prese pure con le incognite della Brexit) ha annunciato che taglierà novemila posti di lavoro ridimensionando quei reparti – come la macelleria e il pesce – dove le entrate sono in maggior calo. L'ennesimo ko per il settore in Gran Bretagna dopo i guai di House of Fraser e della catena di dolci Patisserie Valerie e i problemi di Debenhams che sta trattando con i creditori una ristrutturazione del debito in vista di alcune rischiosissime scadenze obbligazionarie. I guai del retail non sono però limitati a Londra. Anzi, l'onda lunga della crisi è arrivata persino in Germania dove l'economia e i consumi ancora non battono in testa. Galeria Kaufhof ha reso noti 2.600 tagli per tenere a galla i conti mentre la catena di abbigliamento Gerry Weber, dopo il primo rosso della sua storia, ha avviato le procedure per l'amministrazione controllata. Segno che anche i paesi e le aziende che vanno meglio iniziano a pagare dazio alla

metamorfosi del comparto. E persino l'Ikea, dopo aver rivoluzionato il commercio con il suo modello di business, è stata costretta a cambiar pelle, varando 7.500 esuberi, potenziando le vendite web che ha a lungo snobbato e riavvicinando i punti vendita (che saranno più specializzati) ai centri delle città.

Il copione della trasformazione è un po' lo stesso in tutto il vecchio continente, Italia compresa: i nuovi modelli di consumo spingono con crescente importanza l'e-commerce e le grandi catene a basso costo. Mentre i big tradizionali, specie quelli che hanno rinviato troppo lo sbarco sul web, segnano il passo. L'America è stata la prima a inaugurare questo trend che non accenna – per il momento – a rallentare: le vendite online sono salite dal 5,3% del totale del 2007 al 13% del 2018 (con Amazon che si è conquistata il 49% di questa nicchia di mercato). Chi ha preso in tempo questo treno come Walmart – che nel 2018 ha visto crescere del 40% i ricavi in rete – è riuscito a resistere alla bufera. Chi ha tentennato troppo ha pagato un prezzo salatissimo: Toy R Us è fallita (come altri marchi), molti mall nelle grandi città – gli spazi dove negli anni 80 passava il 50% del

commercio al dettaglio a stelle e strisce – hanno calato la saracinesca e persino un colosso come Sears, dopo 125 anni di gloriosa carriera, è finito in amministrazione controllata e prova ora a sopravvivere in versione e dimensioni ridotte. Lo stesso destino toccato nel 2018 ad altre 18 grandi catene. La grande distribuzione organizzata in Italia, nel suo piccolo, è alle prese con gli stessi problemi degli altri paesi europei. L'e-commerce nel nostro paese è cresciuto lo scorso anno del 16%. Nel 2018 il numero di chiusure di grandi centri commerciali (10) ha superato per la prima volta quello delle aperture. Molti marchi – da Trony a Mercatone Uno, da Oviessce a Conbipel – sono andati in crisi per colpa della competizione online e di dimensioni strategiche non adeguate. Mentre nel settore alimentare – al netto del rallentamento dell'economia – l'unica nicchia che tira è il discount che nel 2017, secondo i dati R&S Mediobanca, ha visto il giro d'affari salire del 7% mentre per i brand più tradizionali la redditività è in netto calo. «Il mercato è in fase di saturazione – dicono in Piazzetta Cuccia – con un quadro che prelude a un consolidamento a scapito dei gruppi meno performanti».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL MERCATO DELLE VENDITE ONLINE

13%

Negli Usa nel 2007 solo il 5,3% delle vendite era online, nel 2018 la quota di mercato è stata del 13%





ANSA

LA RINASCITA DEI PORTIERI NELL'ERA DELL'E-COMMERCE

EMANUELA MINUCCI

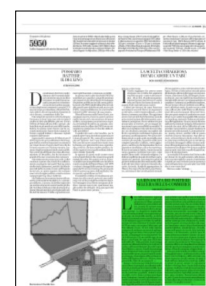
L'era dell'e-commerce aggiunge un capitolo nuovo a una storia già narrata da Céline a proposito di Manhattan: grattacieli da urlo che, secondo lo scrittore erano cresciuti troppo in fretta «in morte al concierge». La diagnosi era implacabile: «Una città senza portinai è una zuppa senza pepe né sale, una ratatouille amorfa». La ricetta insipida di un mondo senza custodi diventa ancor più indigesta oggi, in un'Italia che nell'ultimo anno ha visto aumentare le vendite on line del 30 per cento, con un giro d'affari pari a più 33,4 miliardi di euro. Al di là della dolorosa scomparsa di una figura cara non solo agli inquilini (che oggi non sanno a chi recapitare i propri pacchi), a rimpiangere la vecchia *pipelette* è anche la letteratura. Che ne sarebbe oggi, in una Roma o una Parigi che ogni anno rinunciano dalle mille alle 7 mila guardiole, di personaggi come la sora Manuela del *Pasticciaccio Brutto* di Gadda o dell'astuta Madame Cibot del *Il cugino Pons* di Balzac o, ancora, di molti dei personaggi chiave di Simenon? Senza andare troppo lontano nascerebbe ancora, in questi anni di concierge sprangate, il paradigma della portinaia descritto nell'*Eleganza del riccio*: «Vedova, bassa, grassottella, l'alito di un mammoth...».

Eppure, con buona pace della letteratura, la caduta libera dei pettegoli, ma utilissimi confessori con i guanti di gomma è inarrestabile. In un mondo che è diventato una gigantesca portineria che sostituisce guardiole, citofoni e buste con selfie, tweet e mail, i portinai sono figure in via d'estinzione. Internet ha globalizzato i custodi di condominio e i pochi che resistono sono tutelati dagli inquilini come il Pinguino imperatore. Oggi alle portinerie si dedicano progetti socio-artistici come quello curato da Giulia Carriotti e Tommaso Sacconi: «La nostra società che pensava di risolvere tutti i problemi andando su Youtube si rende conto che un tuttofare fidato e umano è insostituibile» spiegano «e che alcu-

ne guardiole della capitale sono tanto belle da diventare monumentali». La nostalgia è un bell'esercizio, peccato che non serva a ritirare la gragnuola di pacchi dell'era post-Amazon. Per creare efficienti mani sostitutive, a Milano sono nati bar-concierge come «Portineria 14», fondata da tre ragazze, si occupa di ritiro colli, acquisto di medicine e ricerca di quei fondamentali numeri di telefono - idraulici in testa - che pullulavano nell'agenda dei vecchi, fidati portinai. A Monza e ad Alessandria, qualche mese fa, hanno debuttato portinerie «sociali» e di «quartiere» che si occupano pure di piante da innaffiare e cani e gatti da sfamare. Per tralasciare la più casereccia portineria via WhatsApp che a rotazione affida a un coinquilino l'incombenza del ritiro pacchi accompagnata da post it sul citofono: «Il lunedì consegnare al signor Rossi...».

In futuro anche in Italia dovrebbero arrivare il «bagagliaio smart», trasformato in buca delle lettere («In-Car Delivery») affida al corriere una chiave monouso che gli consente di aprire il baule dell'auto rintracciata con il Gps e infilarci dentro il pacco) mentre le piattaforme «Koiki» e «Package Peer», leader della sharing economy, trasforma i vicini di casa in portinai. Nell'attesa, oggi Amazon utilizza diversi distributori automatici: dagli uffici postali a «Indabox», sino a «Ioritiro». Non facciamoci illusioni, però. Questi «locker non si materializzeranno mai sulle scale per chiederci: «Come sta ragioniere? Va meglio la tosse?». —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI



La pubblicità 2018 nei siti italiani. Apple, Bper e L'Oréal fra i marchi con più visualizzazioni

Oltre 1,4 mln di campagne online

I brand sono 200 mila: anche i più piccoli investono

Sono state oltre 1,4 milioni le campagne pianificate online in Italia nel 2018 per promuovere più di 200 mila brand. Numeri molto elevati, che mostrano un aspetto finora non emerso dalle usuali stime della raccolta online in termini di fatturato che sono pubblicate periodicamente.

I dati arrivano da Sensemakers, società di consulenza nel marketing digitale e in particolare dalla soluzione proprietaria AdClarity che monitora costantemente oltre 3.500 siti di editori italiani in cui compaiono formati display (banner e altri) e 200 siti in cui vengono pianificati formati video. Questa soluzione, per esempio, è utilizzata da Upa, Utenti pubblicità associati, che giornalmente tiene conto per i propri soci (gli investitori pubblicitari) delle campagne online in partenza, oppure da singoli marchi che vogliono sapere ciò che fanno i propri concorrenti online per muoversi di conseguenza.

AdClarity rileva le campagne, e i diversi formati creativi con cui queste appaiono online, grazie ai crawler, software che scandagliano la rete simulando utenti reali (quello che fanno anche gli spider dei motori di ricerca). Ebbene, lo scorso anno i crawler di Sensemakers hanno trovato 10,8 milioni di formati creativi display (pubblicità nei diversi formati) che facevano capo a 1,4 milioni di campagne. Le

campagne sono individuate perché ciascuna ha una propria landing page, ovvero una pagina web a cui l'utente arriva dopo aver cliccato sulla pubblicità in cui si comunica una determinata iniziativa di marketing. Numeri molto elevati ma di rilievo, è soprattutto il dato sui brand pianificati, come detto, 212 mila.

«I dati rivelano che la pubblicità online è ormai utilizzata anche da microimprese», commenta **Fabrizio Angelini**, amministratore delegato di Sensemakers. «Tale livello di diffusione non è probabilmente ancora pienamente misurato dalle analisi di mercato che, ovviamente, tendono a focalizzarsi sui big spender che, tuttavia, pianificano meno del 10% del totale campagne. La crescente capacità di iperprofilazione e geolocalizzazione abilitata dai device mobili non farà altro che accentuare tale fenomeno».

In altre parole, anche gli imprenditori più piccoli stanno investendo online ed è possibile che questo investimento sia sottostimato dalle rilevazioni. In questo articolo si parla di numero di campagne e di formati, non di quantità di investimento, e una pianificazione può avere un valore molto diverso dall'altra (prendere l'home page di *Repubblica* oppure una pianificazione automatizzata su un sito qualsiasi ha un costo

differente), ma ciò non toglie che il 90% delle campagne è fatto da soggetti che non sono i big spender e che pure mettono soldi online. L'aspetto meno piacevole per gli editori italiani è che sono Google e Facebook che riescono meglio ad apprezzare il piccolo e micro imprenditore.

La soluzione di Sensemakers rileva anche il metodo della transazione, ovvero se si acquistano gli spazi con una contrattazione diretta oppure in maniera automatizzata in programmatic. Il primo è ancora il metodo più rilevante, con il 62,4%, il secondo è al 37,6%.

Per quanto riguarda invece le campagne video, che hanno maggiori costi e complessità di gestione, AdClarity ha rilevato che sono state utilizzate da circa 10 mila brand nei 200 siti monitorati in questo caso, per un totale di 20 mila campagne che utilizzano oltre 65 mila creatività (38 mila per desktop e 27 mila per mobile). Il 95% dei video pubblicitari è del tipo pre-roll, ovvero clip che appaiono prima dei contenuti richiesti dall'utente, di cui il 47% non sono saltabili.

Uno sguardo anche ai marchi: i cinque che hanno registrato più impression (visualizzazioni) lo scorso anno sono (in ordine alfabetico) Apple, Banca popolare dell'Emilia Romagna, L'Oréal, Netflix e Shein, un portale cinese di e-commerce di abbigliamento.


—© Riproduzione riservata—

Le pubblicità su internet nel 2018

N. Editori	N. Campagne	N. Brand	N. Formati creativi	N° Intermediari (1.000+Campagne)
3.480	1.420.551	211.916	10.837.555	47

Fonte: Sensemakers AdClarity

I 5 brand con più visualizzazioni online nel 2018*

 Apple

BPER:
Banca

L'ORÉAL
PARIS

NETFLIX

SHEIN

*I top 5 per impression in ordine alfabetico



L'editoriale

Il web non
pensiona l'uomo

L'e-commerce

IL WEB NON
PENSIONA
GLI UMANIdi **Piero Formica**

Con l'avvenuta nascita del distretto veneto dell'e-commerce (il commercio elettronico), Davide, cioè le nostre Pmi, sfida Golia, ossia i giganti delle vendite online che in Italia nel 2018 hanno fatto un balzo del 16% superando i 27,4 miliardi di euro.

Quanto e come questa creatura si svilupperà nel corso degli anni a venire molto dipenderà dalla cultura. Le aziende non sono più costrette a vendere attraverso negozi costruiti con mattoni e malta. I clienti sono raggiungibili in tutto il mondo mediante negozi virtuali. Non è questo il paese delle meraviglie chiamato Internet e preso dalla frenesia per il boom dell'e-commerce? La risposta è un semplice «sì» per coloro che acclamano Internet come il dispositivo che rivoluzionerà il modo di comprare e vendere. Ma guardare a Internet come il solo cambiamento radicale avvenuto nel corso di tutta la storia del commercio è un errore. Negli ultimi cento anni sono intervenuti due grandi gruppi di innovazioni. Un dispositivo noto come «King Road Drag» fu inventato all'inizio del 1900 per rendere le strade rurali abbastanza buone per il passaggio quotidiano di un postino. È stata questa la molecola alimentatrice di un grappolo di innovazioni che ha dato origine all'era delle vendite per corrispondenza. Il contadino poteva sfogliare un catalogo che conteneva migliaia di

prodotti e farsi consegnare direttamente a casa sua gli articoli prescelti.

La sfida di oggi è spianare con le nuove tecnologie le strade rurali virtuali lungo le quali possano transitare i nostri Davide che non hanno i mezzi per correre sulle autostrade non solo elettroniche dei giganti. Passa del tempo e arriva il momento della fusione del codice a barre con Internet e i sistemi di distribuzione nell'arco dell'ultimo chilometro. Queste tre innovazioni hanno portato mutamenti nei modi di immagazzinare, ordinare e recapitare le merci. Nel complesso, esse hanno spianato la strada ad una sostanziale migrazione da soluzioni manuali e cartacee allo sportello elettronico per gli acquisti. In particolare, Internet ha abbattuto i costi di transazione, per esempio quelli associati alla ricerca di informazioni e alla contrattazione. I codici a barre hanno invaso il retroterra, con i magazzini automatizzati che li utilizzano. I sistemi di consegna all'ultimo chilometro sono l'infrastruttura costituita da aerei, droni, altri veicoli, sistemi di navigazione antinebbia e collegamenti satellitari che garantiscono il trasporto giusto in tempo. Tra il momento dell'ordine e quello della ricezione della merce si è passati da tre settimane a una manciata di giorni e anche meno.

Se forti risparmi possono realizzarsi riducendo tempi e costi delle transazioni, neanche l'ape artificiale, il drone dei Amazon, riesce a

stradicare i costi del servizio ai clienti. È qui che fa capolino la cultura. Un semplice clic del mouse non può cancellare la necessità dell'interazione umana. Come ha sostenuto un dirigente e-commerce di uno tra i maggiori operatori delle vendite al dettaglio di abbigliamento online, «Navigando su Internet abbiamo commesso un grande errore pensando che si potessero ottenere enormi risparmi eliminando i costi di assistenza clienti». Il commercio online non è un self-service come può esserlo una stazione di benzina. I consumatori sono esigenti, pongono domande che richiedono il tocco umano, la sensibilità del venditore che riesce a dare una risposta soddisfacente alla domanda «Mi aiuta a scegliere un regalo?». L'era di Internet ha disegnato un nuovo profilo professionale, quello del consulente commerciale che sostituirà l'ordinante dei vecchi tempi. È lui il missionario che va ad esplorare sempre nuovi sentieri per la creazione di mercati e lo scambio di beni. Come dire che il mondo di Internet non può mandare in pensione Marco Polo.



IL MESSAGGIO DI DAVOS: LA FIDUCIA ASSET CRUCIALE DELL'ERA DIGITALE

di **Fabio Benasso**

«**T**rust», fiducia. Nell'economia digitale, nel mondo globalizzato e interconnesso attuale, è un fattore critico di competitività e non un elemento marginale. E non a caso è stato uno dei principali temi di discussione anche al recente World Economic Forum (Wef) di Davos. Perché parliamo di *trust*? Perché il processo di cambiamento in atto riflette una trasformazione trasversale a tutte le industrie, a tutte le applicazioni della tecnologia e a tutte le classi di utenza. Perché a essere mutato è l'intero contesto, oggi caratterizzato dalla pervasività dei social network, dall'accesso massivo alle informazioni, dalle nuove abitudini di consumo, dalla diffusione di piattaforme ed ecosistemi che regolano le relazioni e gli interscambi fra le aziende.

Siamo all'inizio di un ciclo in cui le modalità di fare business e di comunicare richiedono maggiore collaborazione. La fiducia reciproca fra tutti gli *stakeholder* coinvolti – aziende, dipendenti, clienti, fornitori, consumatori, analisti, azionisti, investitori – è fondamentale per creare le condizioni necessarie alla sostenibilità socioeconomica del sistema ed è un fattore direttamente collegato al valore di un'azienda, con i suoi ricavi e la sua profittabilità, sia nell'immediato che in termini prospettici.

Il *trust* è la nuova moneta di scambio per favorire le interazioni fra i vari soggetti e stimolare gli investimenti. È uno snodo vitale verso l'innovazione e la distribuzione di prosperità, perché influenza positivamente la curva di crescita futura. È un asset strategico e come tale va gestito, in quanto sta alla base di un processo di trasformazione e di rinnovamento permanente a cui le imprese sono chiamate per essere più forti e sostenibili.

In esso convergono aspetti più legati al *core business*, come la trasparenza verso gli investitori, e altri di responsabilità sociale e di attenzione ai valori etici, fermo restando che la tecnologia ne rimane il fattore abilitante.

Preservare e valorizzare il *trust*, instaurando meccanismi di fiducia reciproca fra tutti gli *stakeholder*, è una responsabilità comune: se questo elemento è danneggiato e inadeguato, il potenziale di sviluppo dell'intero sistema ne risulta limitato, con impatti che ricadono su tutti i soggetti. Pensiamo per esempio all'entità dei danni legati alla trasparenza nell'utilizzo dei dati: secondo una nostra recente ricerca, il *cybercrime* potrebbe costare su scala globale alle aziende fino a 5.200 miliardi di dollari nei prossimi cinque anni. E per quattro Chief executive officer su cinque il progresso dell'economia digitale sarà seriamente compromesso se non ci sarà un sostanziale miglioramento della sicurezza su internet. Rendere più affidabile il contesto in cui si opera è quindi una sfida da condividere e si declina su tre livelli: quello tecnologico, quello dell'organizzazione e quello della sicurezza delle infrastrutture che guidano l'economia digitale.

Quando parliamo di *trust* non ci riferiamo più a una pratica aziendale di tipo *soft* bensì a un parametro misurabile che incide sul risultato economico e sulla crescita in termini di agilità competitiva. Mettere al centro delle strategie la fiducia dei dipendenti e dei consumatori, definendo un piano concreto per mantenerla, è dunque un passaggio obbligato per quelle imprese che vogliono vincere la sfida della trasformazione. Da dove si parte? Misurando il livello di fiducia raggiunta al proprio interno rispetto alle peculiarità del proprio processo di cambiamento. Ogni organizzazione ha un suo "viaggio" da compiere e deve definire uno specifico set di azioni

finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo di essere "digital": cambiare pelle, lavorare sulle competenze delle persone, governare i dati, massimizzare i vantaggi delle nuove tecnologie, fare innovazione aperta.

Il basso indice di fiducia attribuito al nostro Paese, se comparato agli altri principali mercati europei, trova opposizione in alcune *legacy* di valore che, pur scontando condizioni non ideali in fatto di regole e trasparenza, hanno evidenti incidenze positive su elementi quali competenze e imprenditorialità. Quando le imprese agiscono in modo virtuoso, l'effetto che si genera è una riduzione della volatilità e dell'incertezza, proprio perché la fiducia è sinonimo di beneficio economico e sistemico nel processo di trasformazione. Nessuna azienda, oggi, considera in modo strutturato la componente *trust* come il nuovo baricentro del proprio percorso di crescita. Ma è esattamente questa la priorità su cui concentrarsi: senza la fiducia si riducono le potenzialità di sviluppo e le opportunità da cogliere, l'apertura all'esterno e la possibilità di scalare, la velocità di evoluzione e l'attrattività verso i talenti. L'Italia non può fallire la sfida dell'innovazione, perché la posta in gioco è altissima, ma per raggiungere questo obiettivo è necessario che sia il settore pubblico sia quello privato vedano nella fiducia un elemento portante per assicurare competitività all'intero sistema.

Presidente e ad di Accenture Italia



Tim, il fondo Canada Pension in manovra

L'ASSETTO

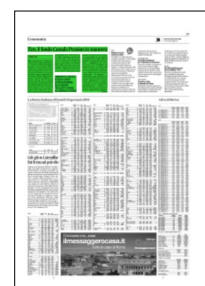
ROMA All'apparenza si tratta di assestamenti, ma più probabilmente - come ha scritto il *Messaggero* giovedì 24 - sono tattiche, schemi e alleanze in vista del 29 marzo, quando l'assemblea di Tim deciderà sulla richiesta di Vivendi di sostituire cinque componenti del cda vicini a Elliott. Dalle partecipazioni rilevanti pubblicate da Consob emerge che il Canada Pension Plan Investment Board ha comprato azioni di Tim salendo al 3,133% dal 2,33% detenuto a inizio maggio scorso, quando si schierò con il fondo Usa. Gli acquisti sono favoriti dalla debolez-

za del titolo (ieri -0,2% 0,459 euro). Dal 17 gennaio, quando valeva 0,526 euro, Tim ha perso il 12,8%. A innescare il crollo sono state le previsioni sul bilancio 2019. Nella guerra fra i due contendenti, cioè fra Vivendi (socio al 23,9%) ed Elliott (8,8%), il terreno di scontro è soprattutto la pro-

**CONFERMATA L'ENTRATA
IN SCENA DI NUOVI
ATTORI IN PREVISIONE
DELLO SCONTRO
TRA ELLIOTT E VIVENDI
ALL'ASSEMBLEA DI MARZO**

spettiva di creare una rete unica, che nascerebbe da una fusione tra quella di Tim e Open Fiber. Il progetto, che piace al governo italiano, è appoggiato dal fondo americano, ma è osteggiato dal gruppo francese. In attesa degli eventi, il presidente di Open Fiber, Franco Bassanini, ha preferito non sbilanciarsi più di tanto. «Certamente - ha spiegato - si tratterebbe di una soluzione che escluderebbe il rischio di un'inefficiente duplicazione di investimenti, anche se non si avrebbero i vantaggi di una competizione infrastrutturale». A indicare la rotta di Tim sarà però l'amministratore delegato Luigi Gubitosi.

L. Ram.



Mercati

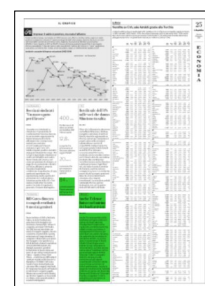
Anche Telenor finisce nel mirino dei fondi attivisti

MILANO

Anche l'ex monopolista della telefonia norvegese entra nel mirino dei fondi attivisti. L'hedge fund Constructive Capital di Lars Mellemseter ha infatti inviato una lettera al management di Telenor per sollecitare un cambio di passo, che potrebbe far rivalutare le azioni fino all'84%. Lo scorso anno di questi tempi il fondo Elliott di Paul Singer aveva iniziato la sua campagna su Telecom Italia, e prima ancora era toccata a Vodafone e all'ex monopolista inglese British Telecom. Tutto il comparto delle tlc europee è sotto pressione per gli ingenti investimenti richiesti, la forte concorrenza sui prezzi e le deboli performance. Anche la spagnola Telefonica ha rischiato di finire nel mirino dei fondi. Ma finora solo Elliott con Telecom è riuscito a coagulare i voti in assemblea per esprimere la maggioranza del cda.

84 %

La rivalutazione di Telenor prevista dall'hedge fund di Mellemseter



Tlc

Retelit sale dell'8% sulle voci che danno Mincione in salita

MILANO

Fiber 4,0, la finanziaria attraverso cui Raffaele Mincione e Stefano Giorgetti controllano il 12,8% di Retelit, starebbe ragionando su diverse opzioni per aumentare il proprio peso nella società di infrastrutture e servizi di connettività. Indiscrezioni che ieri hanno spinto il titolo Retelit su dell'8,37% a 1,56 euro.

Lo scorso anno Fiber si era scontrata con la coordinata Axxion per il rinnovo del cda, uscendone perdente. Ma ora Mincione vorrebbe tornare anche discutere la della governance. Oggi Fiber 4.0, che sulla vicenda è assistita da Nomura, esprime solo un consigliere su nove e vorrebbe far pesare di più le proprie posizioni dato che a breve Retelit sarà chiamata a fare ingenti investimenti. La società sta infatti valutando diverse opzioni strategiche, tra cui l'acquisto delle attività dell'ex Bt Italia.

12,8%

La quota che
la finanziaria di
Mincione detiene
oggi in Retelit

