

Rassegna del 29/03/2019

Italia Oggi	29	Brevi - È stata presentata ieri la nuova Guida consumatori sui pagamenti digitali realizzata dal Movimento difesa del cittadino ...		1
Mf	17	Sia accelera sull'acquisizione di Card Complete da Unicredit - Sia al lavoro per Card Complete	<i>Follis Manuel</i>	2
Sole 24 Ore	15	Nexi, c'è l'ok di Consob Oggi parte il roadshow	<i>C.Fe.</i>	3
Sole 24 Ore	21	Ripartono i negoziati con gli Usa, la Cina apre sui servizi finanziari	<i>Barlaam Riccardo</i>	4
Corriere Innovazione	2	Homo Amazonicus - Cina & Usa La geopolitica «one click»	<i>Santevecchi Guido</i>	6
Corriere Innovazione	5	La storia - Milkman e l'algoritmo italiano per l'ultimo miglio «Così puntiamo alla consegna personalizzata»	<i>Roddolo Enrica</i>	10
Mf	23	Con i big data il marketing entra in una nuova era - Una nuova era per i big data	<i>Sottilaro Francesca</i>	11
Italia Oggi	17	P&G, niente potrà sostituire empatia umana e creatività	<i>Del Neri Barbara</i>	13
Corriere Innovazione	20	Blockcrazia	<i>Cimpanelli Giulia</i>	14
Corriere Innovazione	1	Editoriale - Sette domande sul Fondo Innovazione - La lezione del vecchio Fondo per il Sud e l'Iritech	<i>Sideri Massimo</i>	16
Corriere Innovazione	42	Sap, le start up e il vantaggio di avere un'età	<i>Del Barba Massimiliano</i>	19
Corriere Innovazione	17	Mr Sindacato 4.0	<i>Del Barba Massimiliano</i>	20
Sole 24 Ore	28	Investimenti 4.0 In Lombardia un mix da 110 milioni per le Pmi - Investimenti 4.0, in Lombardia un mix da oltre 110 milioni per le Pmi	<i>Esposito Francesca</i>	22
Repubblica	14	Il governo Usa fa causa a Facebook "Annunci di case discriminatori"	<i>Zampaglione Arturo</i>	23
Foglio Inserto	4	Calcio e finanza - Viva la Liga, sempre più OTT	<i>Spaziante Matteo</i>	25
Italia Oggi	19	Auditel è in grado di tutelare il copyright - Auditel può tutelare il copyright	<i>Plazzotta Claudio</i>	26
Corriere della Sera	27	Visti da lontano - Huawei e rete 5G, la vera posta in gioco	<i>Gaggi Massimo</i>	28
Sole 24 Ore	21	In breve - Londra: rischi per la sicurezza dalle apparecchiature Huawei	...	29
Messaggero	12	Il quartiere di Roma che dice no al 5G e divide i cinquestelle - «No 5G», un quartiere di Roma divide i grillini sulla nuova rete	<i>Evangelisti Mauro</i>	30
Corriere Innovazione	45	Se il futuro dell'Africa si chiama 5G	<i>Castelnuovo Marco</i>	33
Sole 24 Ore	15	Assemblea Telecom, tentativo di tregua tra Elliott e Vivendi - Sull'assemblea Telecom tira aria di tregua	<i>Olivieri Antonella</i>	34
Mf	9	Iliad nel radar della Consob francese	...	36
ESTERA				
Financial Times	14	Il lancio di Apple nei servizi è una svolta nella sua storia	<i>Waters Richard</i>	37

BREVI

È stata presentata ieri la nuova Guida consumatori sui pagamenti digitali realizzata dal Movimento difesa del cittadino in collaborazione con la coalizione CAdip - Consumers for digital payments (Mdc, Asso-Consum, Udicon), nata con l'intento di colmare il gap informativo dei milioni di consumatori che, in assenza di un'adeguata educazione finanziaria, si avvicinano oggi ancor troppo disinformati ai più moderni sistemi di pagamento digitali.



PAGAMENTI***Sia accelera
sull'acquisizione
di Card Complete
da Unicredit***

(Follis a pagina 17)

INTESA SANPAOLO E BANCO BPM STANNO STUDIANDO IL PRESTITO PER L'ACQUISIZIONE

Sia al lavoro per Card Complete

*Passi avanti nell'operazione sulla controllata austriaca di Unicredit
Ma resta il nodo della valutazione*

DI MANUEL FOLLIS

Le banche si sono messe al lavoro per conto di Sia per studiare il finanziamento per l'acquisizione di Card Complete, il cui iter quindi procede a gonfie vele e il cui primo closing c'è chi spera possa avvenire nell'arco di pochi mesi. Al lavoro sul prestito secondo quanto risulta a *MF-Milano Finanza* ci sarebbero quattro istituti: Intesa Sanpaolo, Banco Bpm, Bnp Paribas e Ubi Banca, ma i primi lavori per studiare il financing al momento sarebbero seguiti principalmente da Intesa e Banco. Non c'è invece Unicredit, che è direttamente coinvolta nell'operazione. Card Complete Service Bank Ag è infatti il maggior gruppo austriaco per le carte di credito e per i servizi relativi alle carte di credito, partecipato al 50,1% da Bank Austria (controllata da Unicredit) e per il 49,9% da Raiffeisen Bank International. Il nodo dell'operazione, per la quale dal punto di vista industriale sarebbe stato trovato un accordo di massima, riguarda il prezzo. Unicredit valuta Card Complete con un enterprise value di 400 milioni, mentre Sia sarebbe arrivata a una valutazione inferiore, c'è chi dice intorno a 300 milioni. Ostacoli, quelli sulla definizione del prezzo, che però al

momento non sembrano però pregiudicare il buon esito della trattativa, tanto più che Unicredit (che come detto possiede la maggioranza assoluta) è stata azionista di Sia. Il passato prossimo è necessario visto che, come anticipato da *MF-Milano Finanza*, di recente il veicolo FSia Investimenti (controllato da Cdp Equity e partecipato da Poste), dando esecuzione a quanto previsto agli accordi di co-investimento iniziali, ha manifestato l'intenzione di sfruttare l'opzione call (esercitabile da maggio) sulle quote in mano a Intesa Sanpaolo (3,97%) e Unicredit (3,97%), mettendo sul piatto una cifra complessiva vicina agli 80 milioni. Una mossa legata anche a tematiche di eventuali rischi di danno erariale che potevano essere sollevati ai danni dei consiglieri della controllata del Mef. Un passaggio obbligato, quindi, che però avrebbe fatto storcere il naso alle banche, in particolare a quella guidata dall'ad Jean Pierre Mustier visto che il valore attuale delle partecipazioni, grazie alla crescita poderosa di Sia, è decisamente superiore e c'è chi dice che potrebbe attestarsi addirittura a 70-80 milioni per singola quota (3,97%). Una partita, quella della quota in Sia, che ora si intreccia con la cessione di Card Complete. (riproduzione riservata)



Nexi, c'è l'ok di Consob Oggi parte il roadshow

PAGAMENTI DIGITALI

È arrivato ieri in tarda serata il via libera della Consob al progetto di Nexi. Così oggi il colosso dei pagamenti digitali può avviare il collocamento delle azioni presso gli investitori istituzionali (il retail è infatti escluso dall'operazione): dopo alcuni giorni di road show nelle principali piazze finanziarie internazionali è attesa la quotazione a Piazza Affari, indicativamente intorno alla metà di aprile.

La forchetta di prezzo è compresa tra 8,5 e 10,35 euro ad azione, per una valorizzazione complessiva della società che spazia tra i 7,1 e gli 8,1 miliardi. Particolarmente interessate all'evoluzione del collocamento sono le banche socie, da BancoBpm a Credito Valtellinese, che nei prossimi mesi, dopo lo sbarco in Borsa, potrebbero ritrovarsi nelle condizioni di cedere con importanti plusvalenze le piccole quote ancora in portafoglio.

—C.Fe.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Ripartono i negoziati con gli Usa, la Cina apre sui servizi finanziari

COMMERCIO

Delegati americani a Pechino, secondo round la settimana prossima a Washington

Il premier Li: acceleriamo per consentire investimenti esteri nel mercato bancario

Riccardo Barlaam

Dal nostro corrispondente

NEW YORK

Sul tavolo delle trattative con gli Stati Uniti i cinesi hanno aperto a nuove concessioni sulla tutela della proprietà intellettuale e sui servizi finanziari. «Non aspettatevi stravolgimenti del sistema o mosse troppo rapide», avverte Liu Shengjun, presidente dell'Istituto delle riforme finanziarie cinesi (Cfri). «La filosofia tradizionale cinese è per le riforme graduali». Una lunga marcia verso l'Occidente.

Nella bozza di accordo presentata all'inizio di marzo, e sulla quale non si è arrivati a un'intesa definitiva con il vertice slittato tra Trump e Xi a Mar-a-Lago, la delegazione cinese ha sottolineato in rosso tutte le parti sulle quali non è disposta a negoziare: le richieste di riforme strutturali del suo modello di economia statale. Sul resto, l'aumento di acquisti di prodotti made in Usa, il miglioramento delle condizioni di accesso di mercato agli investitori e alle società straniere, la Cina è disponibile a cambiare passo con una lunga lista di concessioni presentate da tempo.

La delegazione americana guidata dal Rappresentante al commercio Robert Lighthizer e dal segretario al Tesoro Steven Mnuchin è a Pechino. Ieri sera c'è stata una prima cena di lavoro tra le due delegazioni. E oggi in una giornata intera di negoziati si

cercherà di eliminare il più possibile le parti sottolineate in rosso. Un altro round negoziale è previsto a Washington la prossima settimana con l'arrivo del capo delegazione cinese, il vice premier Liu He, per tentare di finalizzare un accordo definitivo tra le due superpotenze.

L'urgenza di arrivare alla fine della guerra sul commercio tra Usa e Cina è sottolineata dall'andamento degli scambi globali: gli ultimi dati pubblicati lunedì mostrano una diminuzione dei traffici commerciali su scala mondiale dell'1,8% nel primo trimestre dell'anno rispetto allo stesso periodo del 2018. Si tratta del calo maggiore per il commercio estero dal maggio 2009, dai tempi della crisi finanziaria mondiale successiva alla bolla subprime. Mette le mani avanti il capo dei consiglieri economici di Trump, Larry Kudlow: «Nessuno sa quanto tempo ci vorrà per arrivare a un accordo, se settimane o mesi». Kudlow non esclude nemmeno che con il raggiungimento dell'intesa possano essere mantenuti dei dazi. Un argomento quello dei dazi - esistenti e potenziali, solo minacciati - che ha fatto da leva al potere negoziale degli americani in questi mesi.

«C'è ancora molto lavoro da fare», conferma il portavoce del ministero del Commercio cinese Gao Feng. Pechino guarda lontano nella sua lunga marcia ma non può nemmeno trascurare i segnali di rallentamento economico che arrivano da più parti sulla sua economia. Nelle ultime settimane ha deciso un piano di tagli fiscali da 2mila miliardi di yuan (297 miliardi di dollari) oltre a un programma per migliorare l'accesso al credito delle sue Pmi nel tentativo di contrastare la frenata dell'economia. Ha appena approvato una legge che migliora l'accesso sul mercato domestico delle aziende straniere.

Come ulteriore apertura agli Usa la Cina si prepara ad aprire il settore dei servizi finanziari. Lo ha annun-

ciato Yi Gang, governatore della People's Bank of China, la banca centrale cinese, al China Development Forum; lo ha confermato il premier Li Keqiang al Forum di Boao: «Stiamo accelerando la piena apertura agli investitori stranieri del mercato bancario, assicurativo e azionario». Il mercato finanziario cinese vale 40mila miliardi di dollari. Il governo entro l'anno approverà una riforma per favorire l'accesso nei mutui, nel leasing e nel credito al consumo degli operatori stranieri. Visa, American Express e PayPal, ma anche le grandi banche americane, potranno fare concorrenza alle banche cinesi e alle fintech cinesi (Alipay di Alibaba su tutte che domina il mercato) molto sviluppate nel Paese per i pagamenti elettronici e il credito al consumo. «Il settore finanziario cinese è pronto ad aprirsi. Una maggiore concorrenza favorirà l'efficienza del sistema», ha confermato Fang Xingha, vice presidente della Csrc, la "Consob cinese".

L'altro capitolo importante sul quale i cinesi sono pronti a fare concessioni è quello della tutela della proprietà intellettuale e del trasferimento delle tecnologie, argomento fino a poco tempo fa tabù e ora sul tavolo negoziale, come ha confermato uno dei quattro sherpa americani che lavorano alla composizione del documento sottolineato di rosso. «Si sta parlando del trasferimento forzato di tecnologie in un modo così dettagliato come mai finora», ha detto.

Il documento è diviso in sei aree: lotta al cybercrime e trasferimento forzato di tecnologie, diritti sulla proprietà intellettuale, servizi, valuta, agricoltura e barriere non tariffarie al commercio. «Se si confronta il testo attuale con quello di un mese fa si vede che sono stati fatti enormi passi avanti in tutte le aree». Quanto ci vorrà ancora per arrivare a un accordo nessuno lo sa.

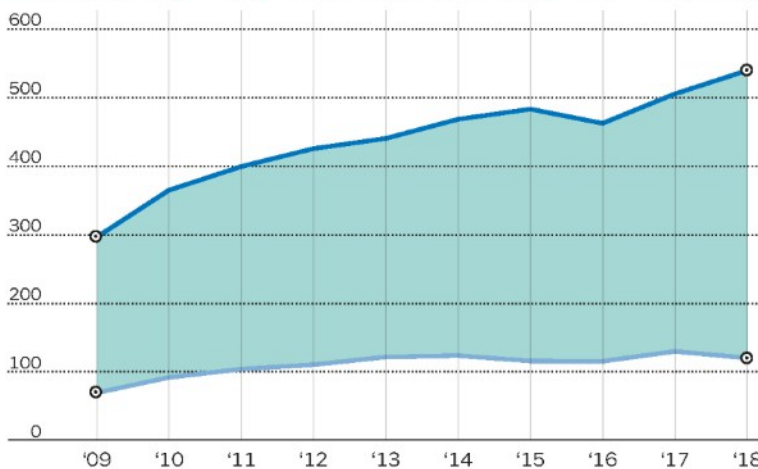
© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'interscambio di beni Usa-Cina

Import ed export da e verso la Cina. In miliardi di dollari

IMPORT	296,4	364,9	399,4	425,6	440,4	468,4	483,2	462,5	505,4	539,5
EXPORT	69,5	91,9	104,1	110,5	121,7	123,7	115,9	115,5	129,9	120,3
DEFICIT	-226,9	-273	-295,3	-315,1	-318,7	-344,8	-367,3	-347	-375,5	-419,2



Fonte: Census Bureau



REUTERS

Delegazione. Il segretario al Tesoro Usa Steven Mnuchin è arrivato ieri a Pechino

HOMO

L'inchiesta

Alle spalle
dei nostri acquisti
inconsapevoli online
si combatte
la geopolitica
«one click»,
il nuovo campo
da gioco
della sfida
tra Usa e Cina
E la Via della Seta
potrebbe farne parte

di GUIDO SANTEVECCHI,
DANILO TAINO
ed ENRICA RODDOLO

3 5

AMAZONICUS

CINA & USA

LA GEOPOLITICA

«ONE CLICK»



L'e-commerce potrebbe essere il nuovo soft power tra potenze economiche

Le vendite online al dettaglio stanno lanciando il mercato cinese in cima

alla classifica globale: nel 2019 le attese sono di 5.636 miliardi di dollari

Significherebbe il sorpasso su quello americano, che si attesterà a 5.529 miliardi

Dal nostro corrispondente a Pechino **GUIDO SANTEVECCHI**

Chi ha inventato il commercio online? Jeff Bezos che avviò Amazon nel 1995? O la primogenitura spetta a eBay, fondata lo stesso anno? La stampa statale cinese, sensibilizzata dalla propaganda

governativa, scrive che dopo le Quattro Grandi Invenzioni di epoca imperiale (polvere da sparo, bussola, carta, stampa) l'era nuova di Xi Jinping ha rilanciato la propensione mandarina alle grandi scoperte e in-

novazioni proprio con l'e-commerce.

Togliamoci subito il dubbio. Per la storia, la prima forma di commercio risale al 1971 o al 1972 e fu praticata utilizzando Arpanet, la rete di com-

puter pensata dalla Difesa Usa per collegare gli scienziati spaziali americani e poi per le comunicazioni sicure militari. Ebbene, studenti di Stanford e del Mit usarono quel web sperimentale anche per commerciare in marijuana, tra le loro università in California e Massachusetts. Arpanet è il progenitore di Internet, che oggi è il regno dell'e-commerce.

Di sicuro oggi la competizione per il primato, anche in questo settore dell'economia globalizzata, è tra cinesi e americani. E la faccenda può sfociare nell'ennesima sfida di soft power e coinvolgere la geopolitica.

«L'e-commerce, come già i social network, muove una smisurata quantità di dati. Avere la supremazia globale di questo strumento, a parte le implicazioni economiche e finanziarie, può servire a studiare e manipolare fenomeni sociali in Paesi di interesse strategico. Se il rapporto tra governo e aziende del settore è troppo stretto, questo rappresenta un problema. Ma il ragionamento vale in linea generale, per la Cina come per qualsiasi altro attore», dice a *Corriere Innovazione* una fonte molto qualificata del business europeo a Pechino, che preferisce non essere identificata perché gestisce delicati rapporti Est-Ovest.

L'e-commerce comprende ogni forma di transazione d'affari condotta online. Naturalmente viene subito in mente lo shopping online, da pc o smartphone, però il termine implica altre attività, come piattaforme di pagamento, Internet banking, aste online. Un giro d'affari da migliaia di miliardi di dollari e euro.

E non pensiamo solo a gadget, casette di vino, giocattoli, abbigliamento, cosmetici (che sono importantissimi), l'e-commerce muove anche automobili, arriva ai satelliti. Nel 2016 Maserati ha venduto sulla piattaforma Tmall di Alibaba 100 Suv Levante in 18 secondi, in una frenetica gara sul web. Il successo ha spinto la casa italiana nel 2018 a convertire due sue concessionarie di Shanghai e Pechino in *smart store* che integrano online e offline. Elon Musk per ridurre i costi delle sue Tesla negli Stati Uniti ha deciso di offrire il Model 3 a 35 mila dollari, solo online. Addio

showroom. Non è solo fenomeno di nicchia. Dice Britta Seeger, responsabile marketing e vendite di Mercedes: «I clienti potenziali si spostano verso l'e-commerce, ci prepariamo alla transizione».

Jack Ma intanto ha già imbarcato Alibaba su un razzo: si è alleato con l'Accademia statale cinese che sovrintende al programma spaziale. Gli scienziati di Pechino hanno mandato in orbita un satellite che osserva lo stato delle coltivazioni agricole nel mondo. I dati saranno messi a disposizione di Alibaba per ordinare prodotti agricoli e venderli sulle sue piattaforme di e-commerce.

Il commercio online sta lanciando il mercato cinese della vendita al dettaglio in cima alla classifica globale: a quota 5.636 miliardi di dollari quest'anno dovrebbe avvenire il sorpasso su quello americano, che si attesterà a 5.529 miliardi, secondo la proiezione dei ricercatori di eMarketer. È l'e-commerce la forza della Cina: nella Repubblica popolare il 35% degli acquisti corre online, negli Stati Uniti solo il 10,9%. Sempre eMarketer dice che a fine 2019 la Cina rappresenterà più della metà dell'e-commerce globale, mentre gli Usa, secondi, il 17%. Nel nostro continente il solo mercato delle vendite online vale 600 miliardi di euro, secondo i dati di Europe B2C Ecommerce. E Alibaba si sta interessando a noi, con AliExpress che sbarca in Italia promettendo di aiutare le piccole e medie imprese a internazionalizzarsi.

La crescita dei colossi cinesi come Alibaba e JD.com però rallenta in patria, perché diminuisce il numero dei clienti ancora non "arruolati" sulle piattaforme. È vitale espandersi all'estero. Fanno gli stessi ragionamenti anche gli americani: infatti Amazon è sbarcato nell'Impero di mezzo già nel 2004. La creatura di Jeff Bezos però fatica moltissimo nella sua versione in mandarino e vale solo l'1% del mercato di qui, rispetto al 58% di Alibaba.

Con i mercati cinesi e americani ben presidiati dai colossi locali, l'India si presenta come la nuova frontiera della sfida. Ci sono enormi barriere strutturali in India per l'e-commerce: la logistica dei trasporti è po-

co sviluppata, la gente nelle immense campagne è ancorata alla rupia e paga in banconote alla consegna. Però proprio gli 800 milioni di indiani delle zone rurali sono il futuro da conquistare.

Un caso di scuola scoperto dalla *Nikkei Asian Review*: il villaggio delle motociclette rosse. Tutte le 150 famiglie di Hanchipura hanno una moto Splendor Hero rossa; sono state convinte dal signor Sridhar Gundaiah, che non è un concessionario, perché nessuno sarebbe così pazzo da aprire un salone in un posto così remoto nel Sud indiano. L'imprenditore ha invece fondato una piattaforma di commercio online, consorzata con negozi di campagna: la gente va dai bottegai del villaggio, chiede informazioni sui prodotti, consulta un catalogo virtuale, si fida dei consigli a voce, ordina sul web. Gundaiah dal suo quartier generale di Bangalore consente l'acquisto e la spedizione. Poi, come detto, si paga ancora in rupie contanti.

Amazon, Walmart, Alibaba, JD.com sono arrivati in India con grandi piani. Hanno speso miliardi, come Walmart per acquisire la piattaforma locale Flipkart Online Services, e hanno conquistato in pochi mesi il 70% del mercato e-commerce indiano. Poi è intervenuto il governo di New Delhi, con una legge restrittiva delle vendite via web, dopo il grido di dolore dei piccoli commercianti e degli operatori nazionali. Vietati ai gruppi stranieri gli accordi in esclusiva con i venditori, gli sconti massicci, considerati sleali da chi ha un negozio con le mura. La legge è in vigore dall'1 febbraio e subito dagli scaffali virtuali di Amazon e Flipkart sono scomparsi migliaia di prodotti. Secondo gli analisti di *Bloomberg* potrebbe trarne grande beneficio Reliance, la società locale più grande, che ha una catena di punti vendita *reali* e ora ha manifestato interesse per lo sbarco sulla Rete. Come finirà? «Penso che se sei Bezos il tuo obiettivo sia il dominio mondiale, più sei grande e più cresce la tua valutazione in Borsa, non si accontenterà di essere il campione americano», dice Anthony Chukumba, direttore di Loop Capital.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Elon Musk
ha annunciato
che venderà
la Tesla Model 3
solo online
Un test mondiale**

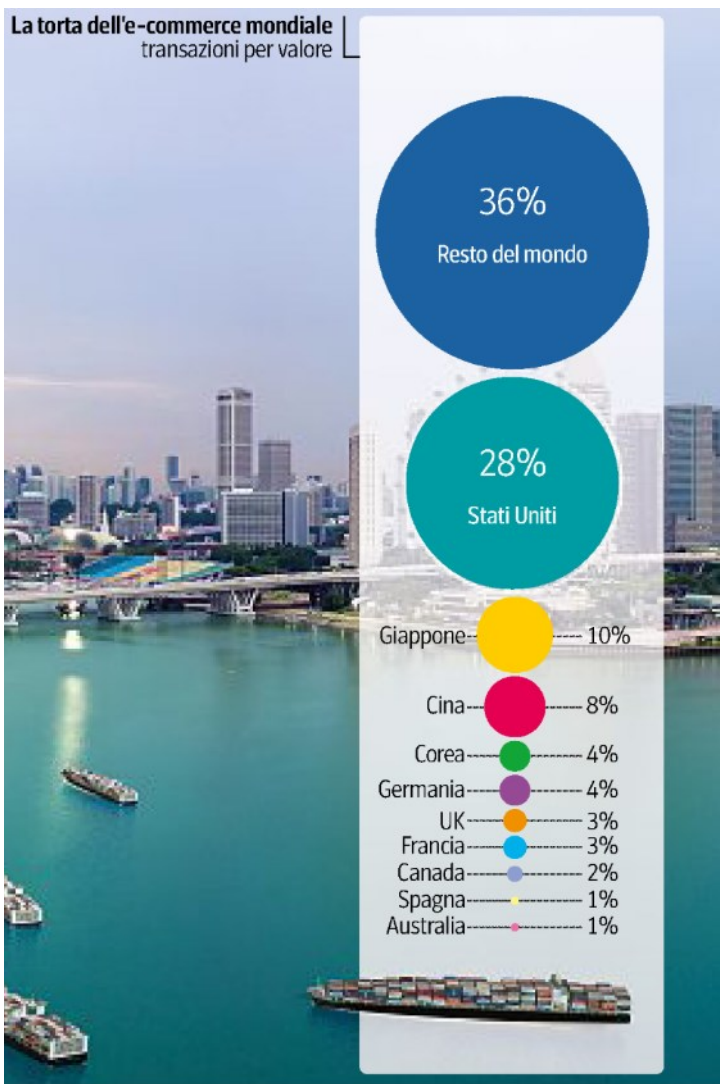
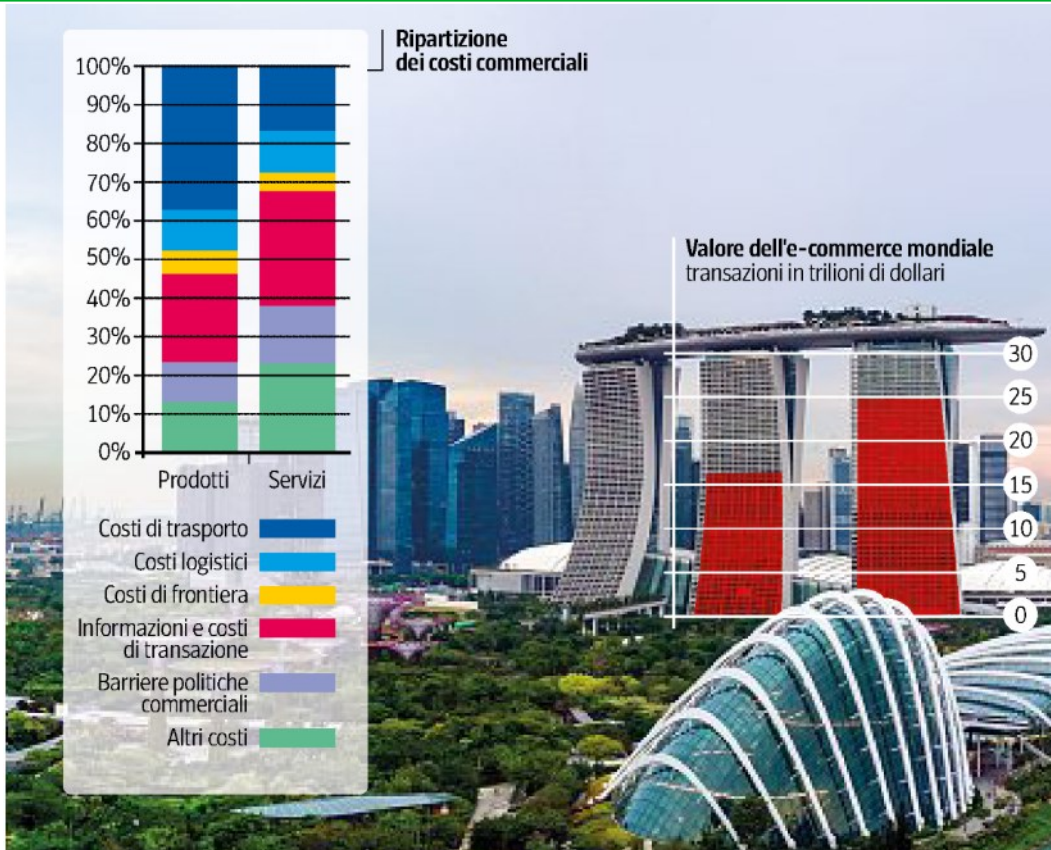
**In Europa
è un mercato
da 600 miliardi
Per questo Alibaba
punta sulle piccole
aziende italiane**



Il presidente
Xi Jinping (65 anni),
dal 2013 è capo della
Repubblica popolare
cinese, la massima carica
istituzionale dello stato



Alla Casa Bianca
Donald Trump (72 anni)
è entrato nel gennaio
2017. È il 45esimo
presidente degli Stati
Uniti d'America



La storia

Milkman e l'algoritmo italiano per l'ultimo miglio
«Così puntiamo alla consegna personalizzata»di ENRICA
RODDOLO

«Il futuro della logistica sarà il pacco di pasta consegnato non al civico di abitazione, ma in casa, anzi di più: dentro alla dispensa in cucina. E ci stiamo già avvicinando con alcuni servizi che abbiamo iniziato a fornire con Milkman: per esempio il reso immediato. Mi spiego: arriva la consegna a casa, ma il fattorino attende 5 minuti ovvero il tempo che l'acquirente di un oggetto o capo possa provarlo e in caso restituirlo immediatamente. In questo modo la logistica si fa anche negozio», spiega a *Corriere Innovazione* Antonio Perini che con Tommaso Baù ha sviluppato il servizio di consegna a domicilio Milkman, dove si sceglie il giorno e l'ora della consegna. «Non solo, le oltre 600 mila consegne fatte dalla prima — per l'enoteca online di Tannico — nel 2016, sono arrivate sin sulla porta di casa: un servizio *made to measure*».

Partendo da un approccio tecnologico e *data-driven*, Milkman fornisce un servizio con controllo sull'ultimo miglio delle consegne, già scelto da grandi "reti" come Nespresso, Eataly o Coop. «Quando ho iniziato a lavorare attorno alla mia prima idea di logistica intelligente, smart, con Viamente (poi venduta agli americani di Workwave per 4,5 milioni di dollari, ndr), e poi all'ortofrutta a domicilio di Cortilia, ho realizzato quanto l'e-commerce e i sistemi di logistica per la consegna merci viaggiassero con velocità differenti. Mentre le scelte d'acquisto dei nuovi consumatori correvano sul web, il trasporto seguiva an-

cora le logiche delle vecchie spedizioni». Come lo spiega? «I corrieri sono nati per un business professionale, seguono logiche di quantità, prezzo... ma il futuro del commercio elettronico passa invece per una vendita che sarà sempre più tutt'uno con il servizio al consumatore. Ed è quello che grazie alla tecnologia assicuriamo: consegna nel giorno stesso, con scelta dell'ora, e la possibilità di monitorare l'*expected time of arrival*». In altri termini «Milkman regala agli e-shopper la soddisfazione di essere al timone delle proprie spedizioni e ai venditori una soluzione *last-mile*», nota Andrea di Camillo, il venture capitalist che su Milkman ha scommesso con P101, assieme a Boox, WorkWave, 360 Capital Partners, Mike Brennan e Vertis Ventures. Quanto è stato investito sin qui? «A fine 2018 i round di finanziamento ammontavano a 7,1 milioni, con un fatturato di 7,2 milioni — dice Perini — ma al debutto nel 2016 il giro d'affari non superava il mezzo milione. Oggi controlliamo una rete di 200 autisti anche se nell'headquarters di Verona il team conta appena trenta persone». Perfetto esempio di struttura snella dove a fare la differenza è l'algoritmo proprietario, da alcuni accostato a Google Express. Poi ci sono i modelli cinesi di Aliexpress & Co. Mentre Amazon sta aprendo negli Usa i primi negozi fisici. «Google, con il servizio Express è molto simile al nostro Milkman. E a proposito di vendite in negozi *brick and mortar*, specie di piccoli brand, il nostro algoritmo offre loro la possibilità di operare sul mercato anche al tempo della "corsa" digitale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

FOCUS OGGI

Con i big data il marketing entra in una nuova era

Al via ieri Milano Marketing Festival, l'iniziativa di tre giorni dedicata al settore e organizzata da Class Editori alla Fabbrica del Vapore
Sottilaro a pagina 23

AL VIA IERI LA TERZA EDIZIONE DELLA KERMESSE ALLA FABBRICA DEL VAPORE A MILANO

Una nuova era per i big data

Il marketing oggi può contare su una connettività senza precedenti. Ma il miglior algoritmo resta l'uomo. Ecco gli spunti emersi dalla prima giornata dell'iniziativa organizzata da Class Editori

DI FRANCESCA SOTTILARO

Le aziende sono nel mezzo di una nuova era per il marketing e per i big data, sempre più numerosi ma non altrettanto veritieri se non letti accuratamente, predittivi solo a certe condizioni e da maneggiare con cura. Mentre l'etica resta la costante di riferimento per chi vuole agire sul mercato utilizzando il linguaggio del digitale.

Il messaggio ai professionisti dell'industria e della comunicazione giunge dalla terza edizione del Milano Marketing Festival organizzato da Class Editori. Una tre giorni (fino a domani) di scena nella meneghina Fabbrica del Vapore allestita da Italo Rota, direttore creativo dell'evento, come un oceano immersivo con video wall alti 12 metri dove ascoltare e decifrare nuovi linguaggi.

«Per lungo tempo il marketing è stato il settore che ha fatto maggior ricorso ai dati», ha spiegato Paolo Panerai, editor in chief e ceo di Class Editori, aprendo i lavori del Festival. «Rispetto a quello che è il data science e per la quantità di informazioni che si producono, è però evidente che siamo entrati in una nuova era anche per il marketing». Il concetto fondamentale resta «riconoscere i dati autentici, separare "il grano dal loglio"», ha aggiunto Panerai, «perché solo chi ha la capacità di elaborare dati di qualità può essere predittivo».

Se, come narra César Hidalgo, cileno classe 1979 a capo del Macro Connections Group dell'Mit Media Lab di Boston, «le economie crescono di più laddove si fa miglior uso delle informazioni» e quindi del marketing, le strategie «data driven» sono più che mai al centro del dibattito.

Ieri è tornato a parlarne (dopo aver aperto i lavori del primo Milano Marketing Festival nel 2017) lo scienziato Mario Rasetti, professore emerito di fisica teorica al Politecnico di Torino e presidente della fondazione Isi-Istituto Interscambio Scientifico, specializzata nell'analisi quantitativa degli «stati sociali aggregati».

«Siamo nel mezzo di una rivoluzione digitale irreversibile e su scala globale e la differenza, rispetto a quanto dissi tre anni fa, sta nel concetto che comunemente chiamiamo "tempo del raddoppio"», ha sottolineato il guru dei big data intervistato da Andrea Cabrini, direttore di Class Cnbc. «Nel 2018 questo parametro è stato di un anno, abbiamo cioè generato tanti dati quanto l'intera umanità fino al 2017. E scritto tanti caratteri quanto quelli di Guerra e Pace di Tolstoj 340 miliardi di volte. Con l'Internet delle cose (Iot) e l'arrivo di 150 miliardi di sensori non umani connessi in rete, stimiamo che entro cinque-sette anni la quantità di dati raddoppierà ogni 12 ore. Tutto diventerà intelligente, avremo non solo smartphone ma anche smart home, smart car, smart factory e smart city. La domanda è se avremo anche smarter people».

La sfida per le aziende riguarderà il linguaggio. «Internet è una macchina costruita per trasformare ciascuno di noi in un consumatore. I primi dati che arrivano sono però sconvolgenti», ha precisato Rasetti. «Il linguaggio tendenzialmente più usato è quello della pornografia. Ma si può scegliere, perché l'altra strada parla di un Internet veicolo di cultura. Può essere un mezzo per ascoltare una lezione di filosofia in swahili in Africa, un conti-

nente che ha saltato l'epoca del telefono fisso benché le maggiori miniere di rame necessario per i cavi siano proprie di quell'area. Di certo stiamo inventando un modo di approcciarci gli uni gli altri che fa leva su una connettività senza precedenti, ma la memoria umana e i suoi 90 miliardi di neuroni è ancora l'algoritmo e la funzione migliore che esista. E non è riproducibile».

La rivoluzione digitale e dei data, secondo il professore di fisica teorica, deve essere accompagnata poi da un patto sociale ed etico: «Fino a oggi abbiamo studiato come le parole vengono mappate nel cervello e lo stesso stiamo facendo con le immagini. Una volta capito, per esempio, che il concetto di bicicletta sta accanto a quello del fiore della margherita bisogna chiedersi se sia lecito potenziare uno stimolo usando le due immagini per fini commerciali. L'etica e far sopravvivere la propria specie (quindi anche l'ambiente) è invece la missione che abbiamo». Sul tema si è soffermato anche Michele Grazioli, 23 anni, esperto di intelligenza artificiale fin dai banchi di scuola, poi bocconiano e ora ceo di Divisible Global e head of AI di Alkemy. «Facevo concorsi di matematica, mio padre è muratore e per migliorare la sua vita e la mia (lo volevo alle partite di calcetto nei weekend), ho creato un'equazione per pia-



nificare la sua attività di cantiere, senza rendermi conto che fosse un algoritmo utile a molte aziende, capace di simulare variabili con i giusti input», ha raccontato al Milano Marketing Festival. «Oggi complice l'intelligenza artificiale, attraverso data e reti neurali (un modello di computazione automatico, ndr) possiamo prevedere decisioni di acquisto in modo puntuale, simulare il prezzo più alto a cui comprerà un consumatore, individuare la migliore grafica per far acquistare online aumentando la conversion rate dal 40 al 60%. Ma poi il dilemma è: l'ho creato per migliorare la vita e ora mi chiamano tutti. Quando lavoro con un'azienda mi preme sempre trasmettere che occorre assumersi la responsabilità di capire e usare in maniera corretta i big data e l'intelligenza artificiale. C'è sempre una grande confusione sul tema e il 40% di chi si spaccia esperto di AI in realtà non la usa davvero».

L'overrating del digitale è stato anche al centro dell'intervento di Severino Meregalli, SDA Bocconi Associate professor, direttore Mda academy e scientific coordinator Devo Lab. «Per usare un termine inglese, oggi parlare di data science è sexy. Ma poi il marketing è semplicemente marketing e passa tutto dalla qualità delle informazioni, dal contesto imprenditoriale, e dall'affidabilità di chi pretende di tradurre data in strategie».

Chi lo ha fatto è stata ad esempio Pepsi co. Mauro Porcini, vice president & chief digital officer del gruppo, è intervenuto ieri da New York per spiegare la co-creazione di nuovi prodotti anche attraverso input digitali. Il risultato? Bottigliette smart per il Gatorade in grado di misurare ciò di cui un atleta ha bisogno e tradurle in pod da sciogliere nell'acqua. (riproduzione riservata)



Paolo Panerai



Severino Meregalli



Italo Rota



Mario Rasetti e Andrea Cabrini

OGGI ANCORA PIÙ DI IERI IL MARKETING DEVE SAPER CONIUGARE ARTE E SCIENZA

P&G, niente potrà sostituire empatia umana e creatività

DI BARBARA DEL NERI*

Lavoro nel marketing di Procter & Gamble da quasi trent'anni e non credo di aver mai vissuto un momento così denso di cambiamenti. L'instabilità macroeconomica degli ultimi dieci anni si è ripercossa sulle valute influenzando i mercati internazionali. I modelli di business, sono stati sconvolti quasi totalmente dalla tecnologia, si pensi all'industria della musica, dei trasporti o dei viaggi. A livello demografico il 50% dei consumatori italiani oggi ha più di 50 anni e controlla il 70% della ricchezza, ma l'attenzione delle imprese continua ad essere più centrata sui Millenials che a rendere i brand attraenti per queste persone.

Spesso mi viene chiesto, cosa devono fare i marketer e i brand in questo periodo di grandi cambiamenti? Ebbene credo che l'aspetto principale sia quello di identificare i tratti unici e distintivi che da sempre contraddistinguono il brand e proteggerli, ma avere allo stesso tempo l'abilità di evolvere il rapporto tra il marchio e le persone adattandolo al nuovo contesto. Se guardo a P&G c'è un aspetto che non è mai cambiato nel tempo: l'attenzione al *consumer insight*, ovvero quell'intuizione profonda delle necessità delle persone in grado di schiudere la loro mente e il loro cuore.

Trent'anni fa per vincere sul mercato era sufficiente sviluppare una buona pubblicità, dove la performance del prodotto era il cuore del messaggio, e mandarla in televisione. Il meccanismo era chiaro: il brand spiegava, il consumatore ascoltava. Un rapporto totalmente sbilanciato e impensabile al giorno d'oggi, dove tra *programmatic media*, *search*, *native advertising*, *e-commerce*, *social network*, *influencer* e *personalizzazione*, la complessità, ma anche le opportunità di comunicazione sono moltiplicate. A patto però di preservare la qualità creativa e la coerenza del messaggio che deve trasmettere autenticità.

Le persone oggi si aspettano di più dai brand: vogliono sapere i valori in cui credono, chi lavora per loro, quali sono i loro punti di vista e

le azioni che stanno intraprendendo su tematiche importanti. In P&G siamo convinti che i brand, mostrando i propri valori e prendendo una posizione, una «forza per il bene della società e per la crescita dell'azienda», e guidare un cambiamento. Prendiamo l'uguaglianza di genere. È buonsenso che ci debba essere uguaglianza tra donne e uomini. Ma la realtà è che continuano ad esserci differenze di genere in tutto il mondo, nella salute, istruzione, retribuzione e nella rappresentanza. Noi sappiamo che l'uguaglianza di genere è limitata dal pregiudizio di genere. Le immagini e le rappresentazioni delle persone nella pubblicità influenzano le percezioni che a loro volta, formano pregiudizi.

Da sette anni in Italia abbiamo lanciato *Victoria* un programma di comunicazione, diventato globale, dedicato alle donne over 50, un target che oggi rappresenta oltre il 50% della popolazione e che nonostante ciò è poco e male rappresentato nella comunicazione, con codici estetici e comportamentali stereotipati. Con *Victoria*, P&G vuole raccontare e offrire prodotti e servizi alle donne over 50 guardando il mondo con i loro occhi e ispirare un cambiamento. Per far questo non soltanto ci impegnamo con una rivista e con il sito web www.victoria50.it ma recentemente abbiamo realizzato «Vecchio a chi?» un video con persone reali, non attori, per dimostrare come i pregiudizi legati all'età non hanno motivo di esistere.

Di recente anche Gillette, il marchio che con il claim «The Best A Man Can Get» ha plasmato la percezione della mascolinità, ha fatto un passo coraggioso per iniziare una conversazione su una visione più moderna e positiva di cosa significhi «Il meglio di un uomo» nel mondo di oggi. Il video «We believe», visualizzato 110 milioni di volte nel mondo, fa sì che le persone riflettano su ciò che possono fare per dare un esempio migliore alla prossima generazione. Anche se non tutti saranno d'accordo con il messaggio speriamo di alimentare una conversazione costruttiva. All'inizio ad esempio alcuni hanno criticato il video, ma oggi la maggior parte delle persone, uomini

e donne allo stesso modo, ritiene che il brand, condividendo i propri valori abbia preso una posizione e affermano di avere un'opinione più positiva del marchio rispetto a prima e per questo una maggiore propensione ad acquistare i suoi prodotti. Questo significa per un brand essere autentico e una «forza per il bene della società e per la crescita dell'azienda».

Per concludere, oggi, ancor più di ieri, il marketing deve saper coniugare Arte e Scienza. Da una parte, è necessario conoscere i numeri del business, utilizzare *big data* e *analytics*, per navigare in una complessità mai vista prima. Ma dall'altra, nessun numero o tecnologia potrà mai sostituire l'empatia umana, l'intuizione, il *consumer insight* e la creatività, necessari per capire cosa desiderano le persone e creare lo *storytelling* di brand in grado di raggiungere la loro mente e il loro cuore.

*Direttore Marketing
P&G Sud Europa

— © Riproduzione riservata —



Barbara Del Neri



La «blockchain» è ormai dilagante. Dalla salute al settore petrolifero, sia i privati che le pubbliche amministrazioni sono alla ricerca di un suo campo di applicazione. Regione Lombardia vuole ad esempio associarla all'identità digitale per dare valore legale ai documenti online. Ecco i progetti da seguire

BLOCKCHAIN CRISI

“ ”

**Affinché
la tecnologia dei
blocchi si diffonda
serve definire uno
standard che oggi
non esiste ancora**

**L'ex commissario
per il digitale
Piacentini avverte:
spesso è meglio
usare le tecnologie
tradizionali**

di **GIULIA CIMPANELLI**

Uno studio del National Institute of Standards and Technology del Governo Usa sostiene che occorre cautela prima di lanciare un progetto blockchain, perché il rischio di fallimento è alto: «L'amministrazione pubblica — dice — dovrebbe considerare i casi in cui tecnologie già diffuse possono risolvere i problemi». Un altro studio della Digital Transformation Agency del governo australiano giunge a una conclusione netta: «Per ogni uso della blockchain che potresti prendere in considerazione, oggi c'è una tecnologia migliore».

Eppure molte istituzioni ci credono: la blockchain cambierà il futuro del settore pubblico. Tanto che, nel 2016, l'Unione europea ha lanciato la European Blockchain Initiative, che studia quale potrebbe essere la sua utilità su impianti tecnologici esistenti. Non solo: l'Unione ha inaugurato lo scorso febbraio Inatba (International Association for Trusted Blockchain Applications), un organismo che comprende industria, amministrazioni pubbliche, start up, università, enti di formazione di tutto il mondo: «Ogni stato — racconta Massimiliano Dragoni, Senior Policy Officer della Commissione europea — partecipa mettendo a punto casi d'uso internazionali». I settori in cui questi sono già stati avviati sono la tassazione indiret-

ta, la certificazione notarile, la validazione degli audit europei e quella dei titoli di studio. Altre sperimentazioni sono già in atto nel settore energia, con società come Enel o E-on: «Le blockchain potranno trasformare i sistemi di distribuzione dell'elettricità e dei combustibili fossili in reti decentrate integrate. Immaginate una rete mondiale del gas dove pozzi di estrazione, gasdotti, raffinerie, stoccaggi, navi, reti di distribuzione e utenti potranno interagire direttamente attraverso compravendite trasparenti, senza necessità di intermediari».

Anche oltreoceano l'interesse è alto: il Department of Defense Transportation Command statunitense sta sperimentando soluzioni blockchain per il monitoraggio e la scalabilità della tecnologia su domini estesi. Un esempio di applicazione riguarda la sicurezza delle transazioni e dei trasporti nella logistica. Molti stati americani, dal Delaware all'Illinois, hanno lanciato associazioni per studiare l'utilizzo della blockchain e hanno iniziato a esplorarne in applicazioni specifiche nelle funzioni governative. Il West Virginia, per esempio, ha testato una piattaforma basata su blockchain per il voto mobile nelle elezioni primarie del 2018.

Anche gli enti locali italiani stanno cominciando a muoversi. Regione Lombardia ha avviato sperimentazioni partendo da due considerazioni: «Non basta digitalizzare per semplifi-

care — commenta il vicepresidente e assessore alla Ricerca, Innovazione e Università Fabrizio Sala — e non basta raccogliere dati per aumentare la conoscenza dei cittadini. Si sono dematerializzati molti passaggi, ma non sempre sono cambiati i processi: la nostra idea è che la blockchain possa farlo». Come? Associandola al sistema pubblico di identità digitale Spid, per esempio, si certificherebbero automaticamente i documenti: la validazione da parte della catena di blocchi avrebbe valore legale senza dover caricare alcuna autocertificazione.

Regione Lombardia ha già iniziato a testare la tecnologia: per la prima volta le candidature al Premio internazionale «Lombardia è ricerca» sono veicolate tramite blockchain e l'intero processo è verificabile sul portale regionale Open Innovation Lombardia. «Abbiamo molte applicazioni in rampa di lancio — racconta — a settembre il bando «Nidi gratis» in un Comune della Regione sarà gestito tramite blockchain». Ogni cittadino potrà scaricare un'app-portafoglio digitale che conterrà tutti i suoi documenti, che verranno certificati tramite blockchain. In questo modo si taglieranno i tempi di erogazione: «Nel wallet virtuale saranno conservati i documenti e le auto-certificazioni, inserite a sistema e aggiornate automaticamente grazie all'integrazione con i diversi sistemi informativi di Regione e degli altri enti pubblici coinvolti». I

dati personali di ogni cittadino verranno registrati nel portafoglio in modo sicuro e le sole informazioni rilevanti per uno specifico bando potranno essere condivise in modo selettivo. L'adesione a un bando sarà immediata e potrà essere fatta con un clic che certifica l'accettazione di tutti i documenti previsti, i quali diventano transazioni la cui "firma" è archiviata su blockchain.

Certo, è fondamentale che i sistemi "si parlino", cooperino: «Dovremo veicolare uno standard di blockchain interoperabile a livello mondiale — commenta Dragoni —. Pensiamo a un sistema di certificazione dell'origine dei prodotti, o di scambio di energia o carburanti: se in Cina si usa un tipo di blockchain e in Europa un altro, come si potrà ottimizzare il processo? In Europa abbiamo creato un osservatorio e forum europeo della blockchain sia per verticali (area bancaria, amministrazione pubblica, sanità...) che per applicarla su tecnologie hi-tech. Stiamo valutando in che modo e dove introdurre un quadro legale che garantisca che la tecnologia sia accettata a livello globale e sia interoperabile».

Ma siamo sicuri che la blockchain avrà un forte impatto? E in quali settori? «Per lo Stato, uno scenario promettente per l'uso della blockchain può essere quello della notarizzazione. E nel caso in cui i governi decidessero di applicare la tecnologia di smart-contract, ovviamente potrebbe diventare fondamentale. Ma attenzione: investiamo per sviluppare questa tecnologia dal potenziale dirompente ma abusata — commenta Diego Piacentini, ex Commissario straordinario per l'attuazione dell'Agenda digitale —. Fatta eccezione per le criptovalute, non è la scelta ottimale per molti dei possibili campi di utilizzo, sia perché meno efficiente rispetto a soluzioni tradizionali, sia perché tecnicamente non ancora pronta. Identifichiamo i problemi da risolvere con la tecnologia partendo dalle esigenze dei cittadini, invece di partire dalla blockchain e decidere come utilizzarla».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'editoriale

SETTE DOMANDE
SUL FONDO
INNOVAZIONELA LEZIONE
DEL VECCHIO
FONDO PER IL SUD
E L'IRITECH

A conti fatti

 per investire in innovazioni

 come l'Intelligenza artificiale

 e la «blockchain»

 ci sarebbero solo le risorse

 già preesistenti

 di Invitalia Sgr e della Cdp

 Dove sono i nuovi finanziamenti

 che, peraltro, sarebbero

 più utili altrove?

di **MASSIMO SIDERI**

Le risorse che andranno ad alimentare il Fondo per l'innovazione annunciato dal vicepremier Luigi Di Maio saranno nuove oppure si tratta solo di fondi già preesistenti che verranno allocati diversamente?

Il miliardo di cui si è parlato con un discreto entusiasmo è da considerarsi una dotazione annuale o pluriennale?

Quali sono i vincoli sul possibile (ma improbabile) utilizzo del 15 per cento degli utili delle società partecipate dallo Stato?

Cosa vuole dire che lo Stato, come ha sottolineato Di Maio, «farà una cosa mai fatta prima», cioè investire direttamente nelle start up?

Perché si vuole costituire, come ha anticipato l'amministratore delegato della Cdp, Fabrizio Palermo, una

casa del venture capital a Roma?

Forse perché l'unica città che può dire (senza cantare troppo vittoria) di avere sviluppato un'industria del venture capital è Milano, dove governa un sindaco di centrosinistra come Beppe Sala?

Ancora, che fine farà il Fondo italiano degli investimenti che, sempre secondo quanto emerso durante l'annuncio della nuova strategia sull'innovazione del governo, dovrà essere profondamente ristrutturato?

Tante domande, per ora nessuna risposta. L'entusiasmo sul Fondo per l'innovazione non va sottovalutato. È un segnale importante in un Paese che spesso ha preferito rifugiarsi nelle rendite. Ma proprio per questo bisognerebbe evitare che il fondo si trasformi in un giocattolo elettorale. Se già non lo è: se avessimo un miliardo di risorse pubbliche all'anno per finanziare l'innovazione do-

vremmo immaginare di poter movimentare più o meno un altro miliardo all'anno dal settore privato e questo ci renderebbe di colpo dei campioni europei. Per avere un termine di paragone basta ricordare che l'intera spesa in Ricerca e Sviluppo del Paese — in sostanza il finanziamento pubblico e privato a tutta la scienza e alla tecnologia da cui si crea progresso economico e occupazione — è pari a circa 22 miliardi di euro l'anno, l'1,3% del Pil. Con due miliardi l'anno faremmo preoccupare la Francia e la Germania. Torneremo d'un colpo sulla mappa internazionale dell'innovazione.

Iniziamo dunque dalle allocazioni: il Fondo per l'innovazione — la scelta dei termini è ineccepibile perché ha quella rotondità che si ritrova anche nella completezza del miliardo di euro promesso — sta ancora prendendo forma ma per adesso i denari sono quelli di Invitalia e della Cdp. Dalla Sgr della società guidata da Domenico Arcuri dovrebbero arrivare 400 milioni che già esistevano sotto un altro cappello e che in parte arrivavano dal mondo privato come Cisco.

Dalla Cassa depositi e prestiti guidata da Palermo dovrebbe arrivare oltre mezzo miliardo ma non tutto insieme. Anche qui si tratterà di capire da dove emergerà.

Certo, resta la grande promessa del 15 per cento degli utili delle società pubbliche, una fetta della torta che ogni anno viene staccata sotto forma di dividendi ma che dovrebbe passare dal Tesoro e che, comunque, dovrà essere giustificata anche sulla base dello stato di salute dell'economia. Insomma, *campa cavallo*.

Dunque, allo stato attuale, quella del governo rischia di essere un'operazione di aggregazione di fondi. Intendiamoci, non sarebbe una cattiva idea visto che la magnitudo nella finanza conta.

Ma si tratterebbe di una mossa ben diversa rispetto alla creazione di fondi aggiuntivi e, soprattutto, annuali.

Se invece stiamo parlando di un miliardo, mettiamo, per cinque o dieci anni, anche la magnitudo risulta ridimensionata perché staremmo parlando di 100-200 milioni aggiuntivi su un'industria che investe 200 milioni all'anno, quando va bene. Anche con il doppio delle risorse saremmo lontani dallo standard dei Paesi del G7.

D'altra parte, anche sulla volontà di giocare direttamente nel campionato del venture capital la passata esperienza dovrebbe insegnare qualcosa. Sul Fondo Tech per il Sud, sofferta creatura ai tempi del ministro dell'Innovazione Renato Brunetta, nel 2008, si sono già tirate le somme: 170 milioni di euro misti che, diciamoci la verità, potevano essere usati meglio dai fondi stessi. Su alcuni degli investimenti è sempre aleggiato il legittimo sospetto che siano stati dati a società formalmente al Sud ma in realtà settentrionali. Non sempre e non tutti. Senza contare che alcuni fondi avevano preferito non investire subito, vivendo con la commissione di gestione del 2% che si riceve comunque (si chiamano fondi di ventura, non di paura).

En passant vale la pena ricordare che parte di quel progetto era finito proprio sotto Invitalia Sgr. Sarà un caso.

Certo, si potrebbe argomentare: era stata un'operazione sperimentale peraltro con difficoltà bipartisan (il progetto era stato avviato da Lucio Stanca, ministro del precedente governo Berlusconi, e sviluppato da Luigi Nicolais, ministro del governo Prodi).

Ora abbiamo maggiore esperienza: appunto.

Dopo quel progetto abbiamo tentato di aggiustare il mercato del *technology transfer* con Fabio Gallia alla guida della Cdp. Si tratta del piano Itatech con i suoi 200 milioni (metà Cdp e metà Fei). Sempre il Fondo europeo degli investimenti guidato da Dario Scannapieco aveva già lasciato intendere che quella dotazione poteva anche raddoppiare.

Che fine hanno fatto quegli accordi?

Varrebbe la pena riprenderli anche se, politicamente parlando, hanno il peccato «originale» di essere stati pensati e avviati sotto passati governi.

Resta, non solitario ma insieme a tutti gli altri, il dilemma sulla fine che farà il Fondo italiano degli investimenti. Per ora sembra che il governo lo abbia voluto semplicemente mettere da parte perché sarebbe difficile convincere i privati dell'opportunità di una operazione che abbiamo battezzato «Iri-Tech» per la sua ambizione statalista nemmeno tanto velata.

Cdp è socio di Fii (Fondo italiano degli investimenti) al 43%. E anche se rimane fortemente influenzabile (il board è condiviso) dall'altra parte del tavolo

dei sottoscrittori ci sono le banche private. Se le sette domande resteranno senza risposte allora Di Maio non avrà nemmeno la possibilità di rifugiarsi in quel copyright online che lui non voleva e che l'Europa ha appena votato lo scorso martedì: la sua promessa da un miliardo di euro per l'innovazione ricorda troppo da vicino il milione di posti di lavoro di Silvio Berlusconi.

msideri@corriere.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Ex ministro
Veneziano, 68 anni,
Renato Brunetta dal 2008
al 2011 ha presieduto
il dicastero della Pubblica
amministrazione



Vicepremier
Capo politico del M5s,
Luigi Di Maio, avellinese,
32 anni, è ministro
dello Sviluppo economico
del governo Conte



Dirigente
Perugino, 48 anni,
Fabrizio Palermo è
amministratore delegato
e direttore generale di
Cassa depositi e prestiti

Digindustria

SAP, LE START UP E IL VANTAGGIO DI AVERE UN'ETÀ

di **MASSIMILIANO DEL BARBA**

Cìò che sta accadendo in Sap assomiglia molto alla dinamica vissuta dalla Gran Bretagna fra la Prima e la Seconda Rivoluzione industriale. Allora i second comers, cioè i Pesi ritardatari, poterono godere di quelli che lo storico Alexander Gerschenkron ha chiamato «i vantaggi dell'arretratezza», costituiti appunto dalla possibilità di utilizzare le innovazioni e i processi tecnologici sperimentati con la meccanizzazione dell'epoca del vapore applicandoli all'organizzazione industriale basata sul carbone e, in seguito, sull'idroelettrico.

Il colosso tedesco dei software gestionali (l'acronimo sta infatti per Sistemi, Applicazioni e Prodotti nell'elaborazione dati) è stato il primo a portare l'informatica nel manifatturiero, innescando quella che oggi chiamiamo Industria 4.0. E di Sap, ad esempio, il cambio di passo avvenuto a inizio anni Ottanta nella gestione dei processi grazie a un software capace di integrare in maniera verticale tutte le funzioni aziendali. Ed è di Sap, ancora, l'intuizione a fine anni Novanta di permettere l'accesso ai dati in real time grazie alla connettività della Rete appena nata.

Dici Erp e pensi a Sap. Solo che la dematerializzazione degli asset

maturata nella seconda parte della Quarta Rivoluzione industriale ha generato una nuova spinta all'innovazione che — proprio come accadde nel XIX secolo — ha favorito organizzazioni più snelle e con una storia più recente. D'un tratto le start up ispirate da modelli agili e iperfocalizzati ai bisogni dei clienti (il Belgio d'un tempo) hanno incominciato a competere con il Leviatano.

Che però ha reagito. In due modi. In primis puntando sulle inaspettate possibilità che il cloud aveva da offrire a un'organismo aziendale così complesso, maturo e pur ricco di contenuti: oggi anche le Pmi possono utilizzare i servizi di Sap con un semplice abbonamento, senza appesantire le proprie piccole spalle con software e hardware fino a poco fa indispensabili per poter accedere ai servizi della Big Tech teutonica. E, secondo, mettendo al centro le persone: oggi Sap dispone in giro per il mondo di una rete di Control Room dove 24/7/365 i suoi migliori tecnici — veri e propri Navy Seals informatici — sono pronti a intervenire per risolvere i problemi dei clienti. Li aiuta l'Artificial intelligence, ma è ancora il sapere umano a creare il valore aggiunto che fa la differenza.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Mr SINDACATO 4.0

«Fermare il progresso non solo non è possibile, ma è quanto di più pericoloso si possa fare per l'occupazione, inoltre i robot sono nelle aziende da almeno trent'anni»

Per Marco Bentivogli, segretario della Fim-Cisl, il digitale non condurrà alla perdita di posti di lavoro, «perché sarà la formazione degli Operai 4.0 a guidare il cambiamento»

di **MASSIMILIANO DEL BARBA**

«**F**ermare il progresso non solo non è possibile, ma è quanto di più pericoloso si possa fare per l'occupazione». Affermazione almeno controintuitiva quella di Marco Bentivogli. Perché si dà il caso che, oggi, parlare di innovazione in fabbrica equivalga infatti a descrivere il processo di sostituzione della manodopera tradizionale con l'automazione robotizzata guidata dall'Intelligenza artificiale. Eppure è proprio il centro del ragionamento che porta avanti da diverso tempo il segretario della Fim-Cisl, in questi giorni in libreria con *Contrordine compagni, Manuale di resistenza alla tecnofobia per la riscossa del lavoro e dell'Italia* (295 pagine, Rizzoli).

«Nelle fabbriche — spiega il sindacalista — calano le mansioni ripetitive e aumenta l'ingaggio cognitivo dei lavoratori». Osteggiare la trasformazione tecnologica come facevano i luddisti nella Prima rivoluzione industriale dunque «significa semplicemente rinunciare a partecipare a una grande sfida». Per questo, l'aspetto più importante dei contratti di lavoro che verranno firmati in futuro sarà quello che Bentivogli chiama «diritto soggettivo alla formazione», poiché «l'uomo è tecnologico da migliaia di anni e deve tornare, grazie appunto alla formazione, a orientare il

progresso».

Un pensiero che cerca di essere *positivo* e *propositivo*, quello di Bentivogli — «la narrativa per cui tutto andrà male è fondata sul nulla» —, da quasi cinque anni ormai al lavoro per trasformare il secondo sindacato italiano dei metalmeccanici in un'organizzazione 4.0 poiché, dice, «il digitale è una grande opportunità per riportare il manifatturiero avanzato al centro». Di esempi da seguire, anche in Italia, ne esistono. Bentivogli ricorda che «le aziende che hanno utilizzato il Piano

Calenda sono cresciute mentre le Pmi che hanno usato i voucher digitali hanno aumentato ricavi e anche occupazione».

Lo schema è chiaro: dipendenti *up to date*, cioè sempre aggiornati nelle loro competenze, ma soprattutto aziende managerializzate, e gestite da imprenditori che scommettono in tecnologia e organizzazione. «Siamo di fronte al secondo balzo in avanti dell'umanità, anche il Vaticano si sta interrogando sul nuovo rapporto fra etica e robotica, e ci sono ancora alcune aziende che non sono neanche alla Terza rivolu-

zione industriale dove gli imprenditori non investono e adorano farsi chiamare ancora padroni. Ma le tendenze sono inesorabili e il mondo industriale padronale va estinto rapidamente».

Chi non si estinguerà, pare di capire, saranno i robot, che stanno popolando le linee di produzione, anche delle Pmi. «Ma in realtà i robot nelle fabbriche ci sono da trent'anni e gli effetti di questa sostituzione in larga parte sono già avvenuti. Ogni tecnologia, oggi si dice, ha un effetto *disruptive*, eppure esiste un periodo di tempo dopo il quale gli effetti dirompenti su mansioni e tecnologie preesistenti vengono compensati

da nuovi lavori. Il periodo è tanto più breve quanto più il nostro ecosistema ha anticipato il cambiamento, preparandosi ad esso».

Difendersi dall'automazione significa dunque «progettare spazi, competenze, rendere smart la mobilità, la produzione di energia, l'accesso ai servizi, la pubblica amministrazione, rendere più forti e sostenibili i sistemi di produzioni e tradurre in risultati anche economici la rigenerazione del territorio».

L'effetto, per il capo dei meccanici della Cisl, sarà evidente, ma non necessariamente violento: «Si riducono le mansioni ripetitive, operaie e impiegatizie, ma il lavoro cambia, non muore. Chi dice che finirà il lavoro nel 2054 (la previsione è di uno studio della Casaleggio Associati, ndr), lo fa con un'attendibilità simile alle interpretazioni del calendario Maya sulla fine del mondo nel 2012. La fine del lavoro è una *fake news*, la peggiore».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Investimenti 4.0 In Lombardia un mix da 110 milioni per le Pmi

Rifinanziata la dotazione del programma «Al via»: mix di contributi a fondo perduto, finanziamenti e garanzie.
Francesca Esposito

— a pagina 28

Investimenti 4.0, in Lombardia un mix da oltre 110 milioni per le Pmi

INNOVAZIONE

Rinforzata la dotazione del programma «Al via»: 89 milioni per finanziamenti

Garanzie e contributi a fondo perduto con 25,1 milioni extra

Francesca Esposito

Nuove opportunità di finanziamento per gli investimenti in manifattura 4.0 per le Pmi lombarde arrivano da «Al via», l'intervento agevolativo di Finlombarda spa e Regione Lombardia, rifinanziato di recente.

Con Dgr XI/1276 del 18 febbraio 2019 è stata incrementata di 25,1 milioni di euro la dotazione finanziaria per le garanzie e i contributi a fondo perduto in conto capitale, a valere su risorse del Por Fesr 2014-2020, mentre Finlombarda spa e le banche convenzionate hanno stanziato ulteriori 89 milioni di euro per i finanziamenti agevolati.

La platea dei beneficiari a cui si rivolge «Al via» è formata da imprese piccole e medie operative da almeno 24 mesi e appartenenti ai settori manifatturiero (codice Ateco C), costruzioni (codice Ateco F), trasporti (Codice Ateco H), servizi alle imprese (Codice Ateco J, MeN) e da imprese agro-meccaniche della Lombardia.

La misura si articola in due linee: «sviluppo aziendale» e «rilancio aree produttive». Entrambe finanziarie, grazie al mix di finanziamenti garantiti e contributi a fondo perduto, fino al 100% delle spese per l'acquisto di impianti, macchinari, at-

trezzature, arredi nuovi di fabbrica, software e hardware, marchi, brevetti e licenze di produzione (di importo compreso tra 53mila e 3 milioni di euro). La linea «rilancio aree produttive» agevola con il contributo a fondo perduto anche le spese sostenute per l'acquisto e la riqualificazione di immobili strumentali inutilizzati da almeno un anno (di importo compreso tra 53mila e 6 milioni di euro).

L'agevolazione è composta da contributi in conto capitale che vanno dal 5 e al 15% del progetto (in base alla dimensione dell'impresa, al regime d'aiuto prescelto e al taglio dell'investimento) e da una garanzia regionale gratuita che copre fino al 70% dei finanziamenti. Questi ultimi hanno importi da 50mila a 2,85 milioni di euro e durata di 3-6 anni (con un preammortamento massimo di 18 mesi).

Il tasso di interesse è pari alla media ponderata dei tassi applicati alle risorse finanziarie messe a disposizione da Finlombarda Spa (tasso variabile) e dalle banche convenzionate (tasso fisso o variabile).

I progetti devono essere collegati a una delle aree individuate dalla «Strategia regionale di specializzazione intelligente per la ricerca e l'innovazione» (S3). Le domande di partecipazione possono essere inoltrate solo online sulla piattaforma Siage. Per approfondimenti, è possibile scaricare il testo integrale dell'avviso alle imprese dalla pagina dedicata all'agevolazione su www.finlombarda.it.

Dall'apertura dello sportello (5 luglio 2017) al 31 dicembre 2018, «Al via» ha finanziato complessivamente 274 imprese e concesso 176,4 milioni di euro di finanziamenti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IN BREVE

1. La composizione

La platea dei beneficiari a cui si rivolge la misura è formata da imprese piccole e medie operative da almeno 24 mesi e attive nei settori manifatturiero, costruzioni, trasporti, servizi alle imprese e imprese agro-meccaniche.

2. L'incremento

La dotazione per le garanzie e i contributi a fondo perduto è stata incrementata di 25,1 milioni. Mentre Finlombarda e le banche convenzionate hanno messo a disposizione altri 89 milioni



Il caso

Il governo Usa fa causa a Facebook “Annunci di case discriminatori”

**Il social network accettava pubblicità immobiliari
con filtri in base a razza, religione e origini
Un'altra grana dopo lo scandalo sulla privacy violata**

**Il ministro per lo
sviluppo urbano,
Ben Carson, annuncia
un'azione civile**

**Il gruppo si difende
“Avevamo già fatto
le modifiche”. Ma
Wall Street non perdona**

ARTURO ZAMPAGLIONE, NEW YORK

«Usare un computer in modo discriminatorio è come sbattere la porta in faccia a qualcuno», tuona Ben Carson, il ministro afroamericano per la casa e lo sviluppo urbano, annunciando una dura azione giudiziaria nei confronti di Facebook. Il social network, secondo Carson, ha permesso ai suoi inserzionisti di selezionare a chi mandare gli annunci immobiliari, con il risultato di escludere alcuni potenziali clienti, come quelli non nati in America, oppure non cristiani, o semplicemente “interessati alla cultura ispanica” (e con forte probabilità emigrati dall'America latina).

Comportamenti del genere sono in violazione del Fair housing act, la legge che mette al bando ogni discriminazione nell'affitto o nella vendita di un immobile basata “sulla razza, il colore della pelle, il paese d'origine, la religione, lo stato anagrafico, il sesso o eventuali handicap”. Certo, nella maggioranza dei casi non è facile dimostrare le intenzioni discriminatorie dei proprietari delle case, ma gli annunci “targettizzati” di Facebook hanno chiaramente provocato – dice il ministero – un danno alle minoranze razziali e in particolare agli afro-americani e agli ispanici.

«Siamo sorpresi dalla decisione», ha detto ieri Facebook, «perché abbiamo lavorato con il ministero per accogliere le loro richieste e abbiamo preso misure signifi-

ficative per prevenire ogni discriminazione negli annunci». Del resto, proprio la settimana scorsa Sheryl Sandberg, la numero due del gruppo dopo Mark Zuckerberg, dopo aver ricordato «le antiche discriminazioni nel settore della casa, dell'occupazione e del credito», aveva promesso che ciò non sarebbe avvenuto attraverso Facebook. «Ai nostri inserzionisti è già vietato usare strumenti di discriminazione», aveva osservato. «Abbiamo già eliminato migliaia di categorie di targettizzazione per proteggere alcune categorie, ma dobbiamo fare di più».

L'azione civile promossa dal ministro Carson – un ex-rivale repubblicano di Donald Trump nelle primarie del 2016, poi riavvicinatosi al presidente – aggiunge nuove difficoltà per il social network guidato da Zuckerberg. Non solo dovrà affrontare un processo amministrativo, rischiando di pagare multe e risarcimenti milionari, ma la questione si aggiunge alle polemiche sulla privacy dei dati e la gestione degli inserzionisti, scoppiate con lo scandalo di Cambridge Analytica, e poi alimentate da nuove, imbarazzanti rivelazioni, a cominciare dall'uso della piattaforma da parte dei servizi segreti russi.

Per la società di Menlo Park, in California, per i suoi azionisti e i suoi 35mila dipendenti, il danno è stato ingente. La capitalizzazione del gruppo a Wall Street non è più proiettata verso il superamento di quota mille miliardi di

dollari, come si pensava una volta, ma si attesta sui 472 miliardi. E, più in generale, il gruppo di Zuckerberg è visto con maggiore diffidenza, specie dal mondo politico.

L'azione giudiziaria non è arrivata come un fulmine a ciel sereno. Già ai tempi di Barack Obama, il governo americano aveva avviato delle indagini su potenziali risvolti discriminatori in materia di accesso alla casa di Facebook. Dopo una denuncia di *ProPublica*, il sito di giornalismo investigativo che aveva dimostrato la facilità per i proprietari di escludere gli afro-americani dagli annunci immobiliari, il ministero della casa aveva riaperto l'anno scorso la vertenza con Facebook. La quale aveva eliminato migliaia di opzioni di targettizzazione che potevano essere utilizzate in modo scorretto, e aveva raggiunto un accordo con alcune organizzazioni per i diritti civili. Ma non è stato sufficiente: di qui l'avvio dell'azione legale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





CO-ROLL CALL, INC.

Davanti al Senato statunitense

È passato quasi un anno: era il 10 aprile 2018. Il ceo di Facebook, Mark Zuckerberg, viene ascoltato dalle commissioni Giustizia e Commercio del Senato Usa

CALCIO E FINANZA

Viva la Liga, sempre più OTT

Per ora assomiglia più a un test che a una rivoluzione, ma la Spagna ha indicato la strada. La Liga ha infatti lanciato sul mercato il suo servizio OTT: una piattaforma attraverso cui gli utenti potranno seguire lo sport in streaming. Una sorta di Netflix dello sport iberico completamente gratuita,



fatta eccezione per la Liga 1|2|3, la serie B spagnola, con l'obiettivo di dare maggiore visibilità anche a eventi e manifestazioni sportive non di primissimo piano. Un nuovo modo di guardare lo sport, personalizzato sia come contenuti che come modalità di fruizione, che sembra poter anticipare il prossimo futuro in tema di diritti tv del calcio, con i tanto chiacchierati "canali di lega". Una idea di cui si parla molto in Italia ma anche in Spagna, tanto che il lancio della piattaforma da parte della Liga (la prima lega calcistica in Europa ad avere un suo OTT) sembra quasi un test per poter, nei prossimi anni, trasmettere direttamente le gare del campionato spagnolo. Le leghe calcistiche potrebbero così passare da protagoniste "solo" in campo a produttrici dei contenuti, poi venduti sulla propria piattaforma direttamente ai tifosi o alle classiche pay-tv. Un po' quello che accade già oggi negli Stati Uniti con le principali leghe sportive: l'Nba, ad esempio, consente di vedere tutte le gare attraverso il League Pass anche all'estero. Un progetto su cui sta lavorando anche la serie A per il prossimo triennio 2021/2024, anche per evitare le difficoltà dell'ultima asta, quando il tema del canale di lega era salito velocemente agli onori delle cronache data la volontà, soprattutto di Mediapro, di lanciare la grande novità. Un'asta in cui, però, il campionato italiano in parte ha già aperto le porte alla rivoluzione dei diritti tv con la cessione di tre gare a settimana a Dazn. Il tutto mentre Amazon si è assicurata i diritti della Premier League, Facebook guarda alla Champions League e anche Twitter non è rimasta ferma. E la battaglia per i diritti sembra spostarsi sempre più verso il web.

Matteo Spaziante



MEDIA

Auditel è in grado di tutelare il copyright

Plazzotta a pag. 19

Il presidente in Vigilanza. La nuova infrastruttura rileva anche 60 mln di dispositivi connessi

Auditel può tutelare il copyright

Imperiali: il mercato dei contenuti a rischio concentrazione

Pagina a cura
DI CLAUDIO PLAZZOTTA

In Italia ci sono 41 milioni di televisori nelle famiglie, di cui circa 7 milioni di smart tv, ovvero pienamente connessi a internet. Quota che nel giro di pochi anni salirà al 100% del parco tv nazionale. Ai 41 milioni di tv, tuttavia, già ora si affiancano altri 60 milioni di dispositivi connessi: smartphone, pc, tablet, smart tv, game console, dispositivi over the top, ecc, sui quali tutti i giorni gli italiani fruiscono di contenuti video. Un universo di 60 milioni di apparecchi che finora sfuggiva dalle rilevazioni delle audience, e che invece ora è monitorato da Auditel. I dati sarebbero già disponibili e pubblicabili dallo scorso 16 dicembre, ma bisogna attendere per problemi legati soprattutto ai ritardi della Rai (vedere box).

La nuova infrastruttura e i nuovi standard di monitoraggio predisposti da Auditel, su impulso del presidente **Andrea Imperiali**, sono fondamentali in un mercato digitale opaco e dominato da pochi soggetti che sfuggono a qualunque controllo. E peraltro, proprio sull'onda della direttiva europea a tutela del copyright, «se mettessimo la nuova infrastruttura Auditel a disposizione di Agcom, come pensiamo di fare», ricorda Imperiali durante l'audizione in Commissione di vigilanza Rai, «si potrebbero individuare tutte le fruizioni dei vari programmi ai fini del rispetto del copyright e anche della lotta alla

pirateria. In prospettiva, si potrebbero anche rilevare immediatamente gli hate speech sul web».

Negli ultimi anni, basta guardare a come ciascuno di noi si comporta nella propria abitazione, si è passati da un consumo familiare della tv a una fruizione individuale, spesso on demand e su dispositivi non televisivi.

E, come rileva Imperiali, «c'è il rischio, guardando quanto accaduto in altri mercati digitali, che anche il mercato dei contenuti possa concentrarsi nelle mani di un unico soggetto, analogamente a quanto avvenuto nei motori di ricerca (Google), nei social media (Facebook), nel commercio online (Amazon)». Soggetti che potrebbero non essere i classici broadcaster tv, ma magari i nuovi protagonisti alla Amazon, Apple, Netflix, Youtube, Disney, Chili, Dazn, Hulu, Rakuten.

Poiché nel 2022 il 75% dell'intero traffico mondiale di internet sarà costituito da soli video, fruiti sulla tv, ma pure su smartphone, pc, tablet, smart tv, game console ecc, l'Europa e l'Italia non si devono fare trovare impreparati.

Quindi, ecco il sistema messo a punto da Auditel, che ha installato direttamente nei player da cui i broadcaster erogano i loro contenuti un tag digitale (software SDK) che misura, secondo per secondo, la fruizione di ogni contenuto editoriale o pubblicitario emesso e realmente fruito da un individuo. «La proprietà del tag digitale è in capo ad Auditel», dice Impe-

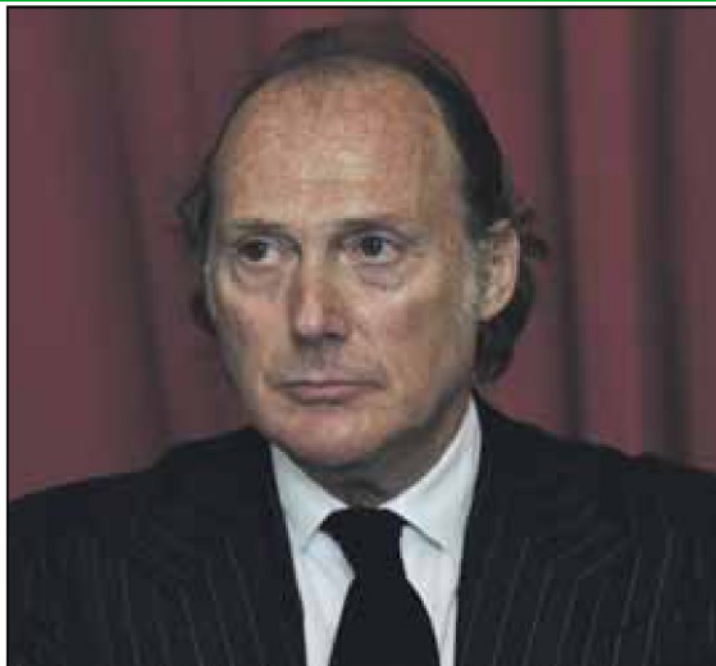
riali, e risponde a tutti i protocolli richiesti da Agcom. In questo modo si rilevano le audience per: i live, ovvero la visione del contenuto real time; il video on demand in formato lungo, ovvero la visione differita di tutto un programma così come è stato precedentemente trasmesso in modalità lineare; i clip di un programma o i suoi derivati (come ad esempio gli highlights di una partita di calcio); i contenuti pensati prima per l'ambiente digitale e non ancora trasmessi in tv; i contenuti in anteprima solo per il digitale; la pubblicità in tutte le modalità.

Il sistema, quindi, come sottolinea Imperiali, «non ha un campione, ognuno di noi produce dati di ascolto. L'infrastruttura è tutta in Europa, prevalentemente in Italia, e rientra tutta nella proprietà intellettuale di Auditel. Questo è stato un elemento essenziale. Anche i dati e i database su cui sono prodotti rientrano nella proprietà intellettuale della società». Tutti i broadcaster tradizionali «hanno aderito e sviluppato tutte le attività per essere rilevati, consentendo l'introduzione del tag nei loro sistemi». Diversa, invece, la situazione per Google e Netflix: «Non abbiamo affrontato il tema



della rilevazione di soggetti come Google e Netflix», conclude Imperiali, «e nessuno di loro ce lo ha chiesto. Ma difficilmente saranno disponibili a farci inserire in casa loro un nostro software».

—© Riproduzione riservata—■



Andrea Imperiali

Visti da lontano

di Massimo Gaggi

Huawei e rete 5G, la vera posta in gioco

Sicurezza o commercio? Nella disputa tra Stati Uniti e Cina sulla tecnologia 5G, le reti Internet di nuova generazione cento volte più veloci, fin qui si è discusso attorno a uno spartiacque spiegato con chiarezza dal vicepresidente del Consiglio Luigi Di Maio durante la sua missione in America: «Condividiamo le preoccupazioni di Washington sulla sicurezza. Prima di usare la tecnologia cinese 5G verificheremo che non ci siano problemi. Per il resto, valgono i meccanismi della concorrenza». La divisione tra i due piani, però, non è così netta. Non si tratta solo di capire se le aziende cinesi, obbligate per legge a collaborare col loro governo sulla sicurezza, consentiranno all'intelligence di Pechino di usare reti di trasmissione che entreranno ovunque — auto robot, case, uffici, sale operatorie — a fini di spionaggio. Esiste anche l'aspetto, più politico, di un possibile cambiamento degli equilibri mondiali col passaggio da un vecchio sistema basato su blocchi ideologici o militari, a uno fondato su blocchi tecnologici. Se ne parla da tempo: l'Europa, indietro sul digitale, schiacciata tra le due superpotenze tecnologiche. Ma incertezze e ritardi accumulati dall'America nello sviluppo delle nuove reti lasciano spazio a un altro scenario: Huawei, che già controlla un terzo del mercato mondiale 4G, capace di conquistare metà di quello 5G per il quale dispone oggi dello standard più avanzato, l'unico interoperabile (capace, cioè, di funzionare con pezzi forniti da aziende diverse). Se ci riuscirà, spionaggio o no, la Cina potrà diventare potenza dominante anche perché sarà lei a definire gli standard dei futuri sistemi. Non è irrilevante, anche sul piano politico e sociale: criticiamo ogni giorno i giganti della Silicon Valley per lo scarso rispetto della *privacy* e la vendita dei nostri dati personali. L'egemonia tecnologica della Cina può diffondere anche da noi la sua insensibilità per la difesa dei diritti digitali: ignorati dal governo, ma anche da gran parte di un popolo che vive il sistema di controllo sociale che assegna un rating a ogni cittadino come un utile meccanismo meritocratico. Probabilmente c'è poco da fare: con l'America in declino (e dilaniata da uno scontro sotterraneo su una possibile nazionalizzazione della rete 5G) è difficile rinunciare alla tecnologia cinese, oggi migliore e meno costosa. Ma è bene sapere.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IN BREVE**IL REPORT DELL'AUTORITY**

Londra: rischi per la sicurezza dalle apparecchiature Huawei

L'autorità britannica incaricata di monitorare la sicurezza informatica dei prodotti forniti da Huawei ha detto di aver trovato problemi tecnici significativi nel software della società di telecom che pongono rischi per il sistema di telefonia mobile del Paese. Il Consiglio di sorveglianza, secondo il report diffuso ieri, può dare «solo una garanzia limitata che i rischi per la sicurezza a lungo termine possano essere gestiti nelle apparecchiature Huawei attualmente installate nel Regno Unito».

Un'affermazione che solleva nuove domande sul futuro coinvolgimento di Huawei nei sistemi 5G, posto che il rapporto arriva in vista della decisione del Regno Unito se consentire o meno alla società di costruire reti di prossima generazione.

Gli esperti incaricati della sorveglianza si sono fermati a un passo dal chiedere un divieto assoluto per il 5G sulle apparecchiature della compagnia cinese nelle reti di telecomunicazioni del Regno Unito. Huawei ha già promesso che spenderà 2 miliardi di sterline per far fronte alle preoccupazioni sollevate dall'autorità britannica. Tuttavia, la relazione di ieri, secondo il Financial Times, pone seri dubbi sulla capacità dell'azienda di risolvere i problemi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

2**I MILIARDI DI SPESA**

Huawei promette che spenderà 2 miliardi di sterline per far fronte alle preoccupazioni dell'Authority



«Stop alle antenne»

Il quartiere di Roma che dice no al 5G e divide i cinquestelle

Mauro Evangelisti

Sul 5G, la rete super veloce dei cellulari che in Italia sarà attivata nel 2020, si sta giocando una partita globale di portata storica. Ma a Monteverde, quartiere di Roma, vogliono bloccare tutto: più precisamente, al XII Municipio, il Movimento 5 Stelle, partito di maggioranza, ha votato una mozione che impegna la presidente di quel territorio, a non consentire l'installazione delle antenne del 5G.

A pag. 12

«No 5G», un quartiere di Roma divide i grillini sulla nuova rete

► A Monteverde governa M5S: «Niente antenne da noi». Ma il governo tira dritto

► Caso analogo a Trento. Simili ai no-vax contrastano la scienza e la modernità

**CON L'INNOVATIVA
TECNOLOGIA
LA VELOCITÀ PER
NAVIGARE SARÀ
DIECI VOLTE
SUPERIORE AL 4G**

IL FOCUS

ROMA Sul 5G, la rete super veloce dei cellulari che in Italia sarà attivata nel 2020, si sta giocando una partita globale di portata storica, con gli Stati Uniti e l'Unione europea che contrastano l'accordo con Huawei e la Cina perché si teme per la gestione di dati sensibili della sicurezza, con l'asta miliardaria per l'assegnazione delle frequenze, con le nostre vite destinate ad altri cambiamenti. Ma a Monteverde, quartiere di Roma, vogliono bloccare tutto: più precisamente, al XII Municipio, il Movimento 5 Stelle, partito di maggioranza, ha votato una mozione che impegna la presidente di quel territorio,

grillina anch'ella, a non consentire l'installazione delle antenne del 5G. Altre iniziative simili ci sono state nel resto d'Italia, ad esempio a Trento alcuni consiglieri comunali a 5 Stelle hanno presentato due mozioni in cui chiedono al sindaco di bloccare l'installazione di ripetitori per il 5G. Significa che i 5S sono contro il 5g? No, perché Luigi Di Maio è stato uno dei fautori del dialogo con Huawei sulle nuove tecnologie, lui stesso alla Fiera del Levante, a Bari, ha acceso la prima antenna, ha spiegato che «insieme alla banda ultra larga, il 5G sarà il volano di un nuovo miracolo economico». E a Roma la sindaca Vir-

ginia Raggi alle Terme di Diocleziano, tre mesi fa, ha presentato l'applicazione delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale nel turismo. E ha ripetuto che «a soli 10 mesi dal lancio ufficiale del progetto #Roma5G nella Capitale, realizziamo insieme ai nostri partner il primo use case della sperimentazione».

CONTRASTO

Sintesi: da una parte l'Italia (e il Movimento 5 Stelle di governo) corre per non restare indietro nella diffusione del 5G, con le prime città in cui è partita la sperimentazione (Matera, Milano, L'Aquila, Bari e Prato) a cui si sono aggiunte Roma e Torino; dall'altra



Dir. Resp.: Virman Cusenza

sta nascendo un movimento contrario che per certi versi ricorda quello dei no-vax e asseconda una certa propensione a contrastare scienza e modernità presente tra i grillini, anche se in questo caso si rischia il corto circuito visto che i pentastellati nascono e si moltiplicano negli anni Zero proprio grazie alla rete. Non solo: sul 5G, soprattutto se affidato ai cinesi, c'è anche un timore molto significativo e trasversale sulla gestione dei dati e su possibili casi di spionaggio.

L'attività dei "no 5G", poi, va oltre il recinto del Movimento 5 Stelle. Interrogazioni ad Aosta e Rimini sono state presentate anche da consiglieri non grillini. E proprio tre settimane fa si è svolto un meeting a Vicovaro, provincia di Roma, della prima Alleanza Stop5G, in una struttura, spiegava l'invito, «Free Electrosmog Zone, priva cioè dell'irradiazione elettromagnetica di Stazioni Radio Base per

telefonia mobile e Wi-Fi, ciò per permettere una partecipazione protetta anche ai malati di elettrosensibilità (EHS) e sensibilità chimica multipla (MCS): a tutti i partecipanti verrà quindi chiesto di non utilizzare profumi né deodoranti profumati, e di non utilizzare alcun dispositivo elettronico ad emissione di radiofrequenze e/o onde elettromagnetiche (computer, notebook, telefoni cellulari, smartphone, tablet)». Massimiliano Quaresima, consigliere M5S del XII Municipio, era tra i partecipanti ed è tra i firmatari della mozione: «Noi non siamo contro la scienza. Noi diciamo di non installare centraline 5G per un principio di precauzione, non ci sono ancora dati scientifici su questo tipo di tecnologia, per questo chiediamo di fermare la sperimentazione fino a quando non saranno chiari gli effetti sull'uomo». Scusi, Quaresima, però in questo momento ci stiamo

parlando al cellulare... «E' vero, ma io per principio cerco di usarlo il meno possibile, spengo il wi-fi in casa quando non mi serve. E comunque la potenza delle antenne 5G sarà molto superiore a quella della rete attuale». Spoiler: sembra improbabile che i no-5G riusciranno a fermare il 5G. Anche a Monteverde.

APPLICAZIONI

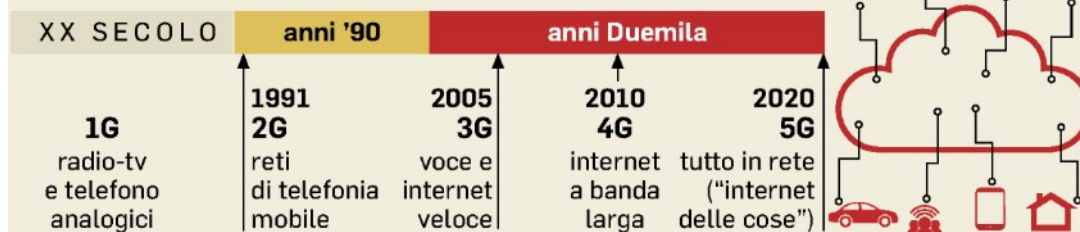
A cosa servirà il 5G? I primi smartphone compatibili stanno arrivando sul mercato, a regime la velocità per navigare e scaricare sarà dieci volte quella dell'attuale 4g. Sarebbe riduttivo pensare che tutto si risolverà nella maggiore velocità dell'invio di una foto o nello scaricare un gioco. L'applicazione secondo gli esperti andrà oltre, dall'intelligenza artificiale alla medicina, con le opportunità offerte per l'invio dei dati di un paziente.

Mauro Evangelisti

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Tlc: 4 rivoluzioni in 30 anni

GLI STANDARD DI TELECOMUNICAZIONE



2019: LA PREPARAZIONE AL 5G



IN ITALIA

da gennaio
disponibili frequenze
3.700 MHz **26 GHz**



NEL MONDO

modelli prototipo (specie smartphone)
sono stati promessi da

SAMSUNG **MOTOROLA** **ONEPLUS**

tutti con chip Snapdragon 855 e modem X50
di Qualcomm

ANSA centimetri



Il 5G è uno standard di comunicazione mobile che permetterà di collegare ad alta velocità ogni cosa rendendo reali progetti che oggi sono solo sulla carta

PuntoMobile

SE IL FUTURO DELL'AFRICA SI CHIAMA 5G

di **MARCO CASTELNUOVO**

Jumia è un portale di e-commerce leader in Africa, simile a Amazon ma focalizzato sui prodotti economici di consumo. Gli studi che fa sono quindi molto interessanti perché sono un chiaro segnale per tutti coloro che vogliono investire nel continente. Nel recente Mobile Report for Africa che ha appena pubblicato, Jumia stima che l'economia mobile ha contribuito con 110 miliardi di dollari al Pil dell'Africa (7% del Pil totale) nel 2017 e si prevede che genererà più di 150 miliardi di dollari (circa il 7,9% del Pil) entro il 2022.

Una popolazione, in crescita, di 1,28 miliardi di persone (il 42% delle quali si trova nelle città), smartphone più convenienti, prezzi dei dati in calo, pagamenti mobili e ricerca di informazioni più frequenti sono i motivi che più hanno spinto a una maggiore profondità e crescita dell'economia mobile in Africa.

Non dappertutto, però. La crescita dei dispositivi mobili rimane disomogenea: i 54 Paesi africani registrano prestazioni variabili, sia nei rispettivi mercati mobili che in tutte le economie. Nel 2018, l'Africa aveva 255 milioni di connessioni smartphone, equivalenti al 36% della popolazione totale. Entro il 2025, ci si

aspetta che ci siano circa 690 milioni di smartphone nell'Africa sub-sahariana, pari a una connessione di circa il 66%. Un mercato enorme.

Negli ultimi tre anni Jumia ha registrato un calo del prezzo medio degli smartphone. L'importo medio speso per acquistare uno smartphone nel 2016 era pari a 99 dollari americani, che si sono ridotti a 96 nel 2017 e a 95 nel 2018. Tuttavia, l'aumento di dispositivi entry-level a prezzi accessibili rimane un fattore chiave per l'adozione di smartphone in Africa. Sebbene l'accessibilità economica dei dati mobili in Africa stia migliorando su tutta la linea, il costo rimane elevato, con un prezzo medio di 1 Gb che si aggira intorno all'8,76% rispetto al reddito mensile nel 2017.

L'Africa sub-sahariana sta vivendo un alto tasso di migrazione verso connessioni mobili a banda larga, con connessioni 5G che dovrebbero essere lanciate in Africa nel 2021. Nel 2018, il 4G si attestò al 6%, il 3G al 35%, mentre il 2G dominò al 59%. Entro il 2025, il 5G rappresenterà il 3% delle connessioni totali, mentre il 4G salirà al 24%. Il 3G sarà dominante al 59% e il 2G si ridurrà a solo il 14% delle connessioni totali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Assemblea Telecom, tentativo di tregua tra Elliott e Vivendi

IN FORSE LA CONTA

I francesi vorrebbero trattare sulla revoca di cinque consiglieri Elliott

Prove di tregua all'assemblea Telecom. Vivendi, in segno distensivo, potrebbe chiedere di soprassedere sulla richiesta di revoca di cinque amministratori in quota Elliott. Un tentativo di mediazione, non anda-

to in porto, era già stato fatto la settimana scorsa dai legali: lo studio Gatti-Pavesi-Bianchi per Vivendi e BonelliErede che è consulente Telecom e storico consulente del fondo Usa che ha messo in minoranza i francesi in cda. Non si può escludere tuttavia che il gruppo che fa capo a Vincent Bolloré, pur essendo consapevole di perdere, voglia andare alla conta per dimostrare di non essere isolato.

Antonella Olivieri — a pag. 15

Sull'assemblea Telecom tira aria di tregua

IN FORSE LA CONTA

Vivendi potrebbe chiedere di soprassedere sulla revoca di cinque consiglieri Elliott

La mediazione avviata dagli studi BonelliErede e Gatti-Pavesi-Bianchi

Antonella Olivieri

La settimana scorsa un tentativo di evitare la conta all'assemblea Telecom non era andato in porto. Al tavolo - a quanto risulta - lo studio legale Gatti-Pavesi-Bianchi per Vivendi, che ha chiesto la revoca di cinque amministratori in quota Elliott, e lo studio BonelliErede che, come controparte dei francesi, è un po' dappertutto: oggi con Telecom - che ha un consiglio a maggioranza Elliott -, storicamente con il fondo di Paul Singer che ha assitito anche nella campagna attivista dello scorso anno, e, a sorpresa, anche con Mediaset dopo che il gruppo che fa capo a Vincent Bolloré si è rimangiato il contratto su Premium. Il presidente Tim Fulvio Conti, primo della lista dei revocandi, non era disponibile comunque a fare un passo indietro. E Cdp ha tenuto ufficialmente a smentire il resoconto di un'importante agenzia internazionale che parlava di un dialogo in corso per arrivare a una tregua dopo l'assemblea: per quanto la riguarda, la Cassa - che fa capo per oltre l'80% al Tesoro e per il resto alle Fondazioni bancarie - non ha in corso contatti

con alcuno degli azionisti Tim.

Tuttavia, per non compromettere l'avvio di un percorso distensivo che sarebbe nell'interesse di tutti, Vivendi potrebbe valutare di soprassedere sulla revoca degli amministratori, con l'assenso degli azionisti, restituendo così carattere "ordinario" a un'assemblea che promette affluenza record, superiore al 67,15% del maggio scorso. I francesi sono consapevoli di non avere chance di spuntare la rimonta, dopo che tutti e tre i proxy advisor - Iss, Frontis e Glass Lewis - hanno suggerito ai fondi di opporsi alla revoca e con la Cdp, ago della bilancia col 9,8%, intenzionata a fare lo stesso, come stabilito nel cda della Cassa ieri. Ma non si può escludere che Vivendi voglia andare comunque alla conta per dimostrare di non essere del tutto isolata.

Soprassedere sulla revoca sarebbe comunque un segnale di buona volontà da entrambe le parti, perché "dopo" cercare una soluzione per porre fine al Vietnam che dilania Telecom sarà inevitabile. Non sarà però da un accordo tra due azionisti, per quanto importanti, che se ne uscirà. Ci sono vincoli, di cui comunque tener conto, che condizioneranno il prosieguo della partita. Il primo è la soglia dell'Opa che per Telecom è ridotta al 25%. Un accordo tra soci, che, insieme, oltrepassassero questa soglia, incapperebbe nel fumus del concreto. A logica, l'unico modo di negoziare senza rischiare di dover lanciare un'Opa totalitaria sarebbe quello di consentire la conversione delle azioni di risparmio - opzione che infatti i francesi hanno ora messo sul piatto, dopo averla stoppata quattro anni fa

- che diluirebbe Vivendi poco sopra il 17% e Cdp al 7%, due quote che, anche sommate, arriverebbero al 24%, sotto quindi la soglia d'Opa.

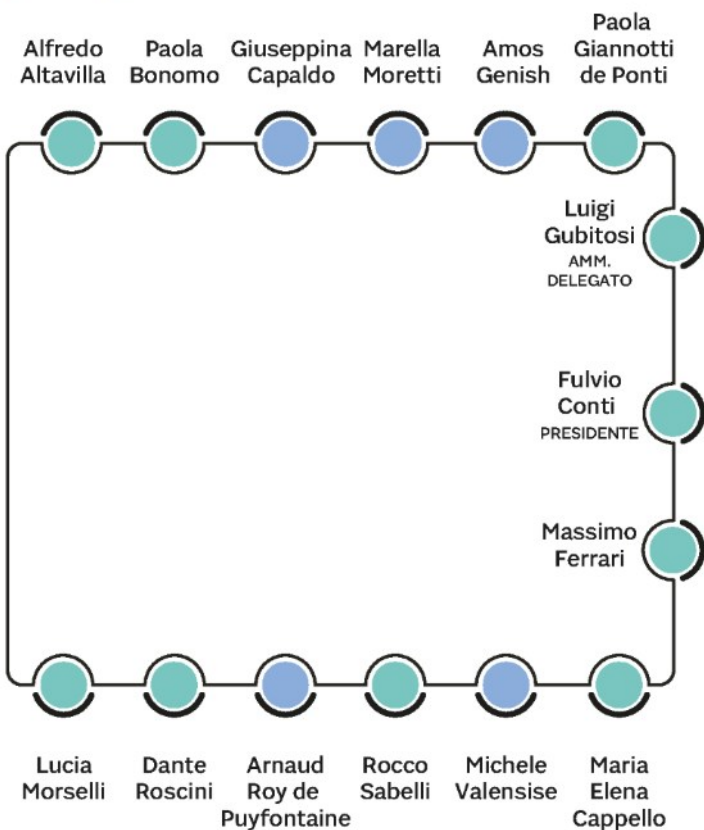
Il secondo vincolo è lo statuto societario che assegna i due terzi del consiglio Telecom alla lista più votata, e un terzo alle minoranze. Qualsiasi combinazione che alteri questa proporzione andrebbe contro la volontà sovrana espressa dagli azionisti in assemblea. Salvo l'innesto - a fronte di dimissioni spontanee e a questo punto possibili - di un paio di rappresentanti della Cdp, qualsiasi rimpasto più radicale del board Telecom dovrebbe passare dall'assemblea (l'eventuale cooptazione di nuovi consiglieri verrebbe comunque sottoposta alla ratifica dei soci alla prossima occasione). Se non si dovesse trovare la quadra, con il quasi 10% di cui Cdp dispone, non sarebbe velleitario ipotizzare che la Cassa possa sostituire Elliott (destinato comunque in prospettiva all'uscita, in quanto fondo) come perno di un azionariato di mercato in grado di coagulare, come si è già visto, la maggioranza in assemblea. Ma è uno scenario che nessuno si augura, per buona pace di tutti e, in primis, per la salvaguardia di un'azienda già fin troppo massacrata.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il cda di Telecom Italia

ELLIOTT VIVENDI



ARNAUD DE PUYFONTAINE
Il braccio destro di Vincent Bolloré nel consiglio di Tim



FULVIO CONTI
Il presidente di Telecom Italia eletto con l'appoggio del fondo Elliott a maggio 2018

Iliad nel radar della Consob francese

Faro dell'Autorité des marchés financiers (Amf), l'equivalente francese della Consob, su Iliad e sul presidente Maxime Lombardini. L'autorità ha notificato al gruppo tlc un reclamo formale legato a due distinte criticità riscontrate durante l'estate del 2014, chiedendo sanzioni da 500 mila euro per Iliad e da 1 milione per Lombardini. Il gruppo è stato accusato di aver ritardato di alcuni giorni la comunicazione al mercato per una manifestazione d'interesse nei confronti di T-Mobile Usa, a luglio. In quel periodo Iliad aveva intenzione di prendere il controllo di T-Mobile Usa acquistando circa il 56% del capitale di Deutsche Telekom all'interno dell'azienda, un'offerta di circa 15 miliardi di dollari, che non è stata però accettata. E così, a ottobre dello stesso anno, Iliad aveva comunicato di non essere più interessata all'acquisizione. Secondo la seconda accusa, Lombardini aveva effettuato sempre a luglio 2014 due operazioni di trasferimento di azioni dalle quali, sostiene l'Amf, il presidente (allora direttore generale) si sarebbe dovuto astenere.



INSIDE BUSINESS

TECHNOLOGY

Richard
Waters



Apple's launch into services is a turning point in its history

Sometimes, the significance of a tech launch resonates far beyond the particulars of the announcement. That has been the case this week with Apple's unveiling of a video streaming service to take on Netflix, among other things. Here are five ways it has shed light on Apple at a turning point in its history.

First, with its move to services, the balance sheet and installed base of users have taken over as the main source of competitive advantage. Apple will not be solving any new problems with its forthcoming streaming video service. But it has the cash to buy top-quality content and a huge base of users to sell it to.

The big tech companies like to think of themselves as more innovative than others. The end of this exceptionalism is something they are all starting to grapple with. Even without inventing the next big thing, though, there is a "last big thing" that can be milked for years to come. Apple has barely scratched the surface in selling content and services for the 1.4bn iPhones, Macs and other devices in active use.

Second, there is a chance to carve out a trusted position at a time when other internet giants are under fire. Think of it as a Disney for digital services: a trusted brand built around a set of values that stand above the crowd. Apple starts with many of the brand attributes needed to fill this role in its users' lives. A reputation for quality, style and ease of use are a legacy of its history in hardware and software.

Apple put an emphasis on privacy and security in all the services it announced this week. With its first foray into high-end video content, it also sought to tap into the aspirational and humanistic qualities that the late Steve Jobs exploited so effectively when selling Apple technology. As Disney has shown, even in highly competitive markets where there is no shortage of competition for audience attention, that sort of brand differentiation can be sustained over decades.

Third, there is still room for innovation at the margin, which should have a halo effect for the brand. The new credit card with Goldman Sachs is a case in point. It is going too far to claim, as Tim Cook did, that this is the biggest thing to happen to credit cards in half a century. But integrating the new Apple Card into Apple Pay and the iPhone hardware creates many new opportunities.

These range from sending users a cash rebate every day to making it easier to sort through refinancing options and supplying the best analytical tools for people to manage their finances. And the titanium credit card with

no numbers on it is set to be an instant status symbol.

Fourth, Apple's main way to make money — selling hardware — leaves it with a dilemma as it makes the move into services. Adding compelling new video, gaming and news content should keep people on their Apple screens longer, reinforcing the company's digital ecosystem and helping it sell more gadgets. But it will be hard to get a return on the huge spending on entertainment unless it spreads that investment across the largest possible audience — which means reaching beyond its own hardware.

This tension between vertical and horizontal business models — capturing more of the value from its own devices versus selling a service for everyone — is not new for Apple. Making iTunes available on Windows PCs was essential to building a position in digital music. But it is something that will have to be managed for years to come.

With its latest push into video, Apple's cross-platform ambitions are limited to smart TVs and streaming boxes made by other companies — including rivals Samsung and Amazon. The Apple TV box has not been a big seller, so this is an easy call to make. But what happens when the audience for the Apple TV+ streaming service looks beyond the TV set? Managing digital content across all the screens in its users' lives is one of the great opportunities ahead. That will mean deciding whether to step into the Android universe — something that would weaken the ecosystem that reinforces Apple hardware.

Fifth, after more than a decade of the App Store, Apple's relationship with many of the companies that have relied on the digital storefront to reach their own customers is about to change. It already competes with other music streaming services. Now it is about to do the same with new subscription services for video, games and news. It's a fair bet that iPhone users who pay for Apple's bundles of news and entertainment will spend far less time with other services.

How will Apple promote its services to its users, and what will this mean for iOS as a platform for third party apps? Spotify's antitrust complaint to the EU this month is likely to be the harbinger of challenges to come.

richard.waters@ft.com

Apple has the cash to buy top-quality content and a huge base of users to sell it to

Il lancio di Apple nei servizi è una svolta nella sua storia

