

Rassegna del 03/12/2019

| | | | | |
|---------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----|
| Repubblica | 16 | Mettete la faccia avrete il cellulare È l'ordine cinese - Il Grande Fratello cinese Riconoscimento facciale per spiare tutti i cittadini | Santelli Filippo | 1 |
| Sole 24 Ore | 26 | L'Antitrust europeo investiga su Fb e Google per il business dei dati | Galimberti Alessandro | 3 |
| Foglio Innovazione | 2 | Così i governi hanno imparato a bloccare internet | Scolari Rolla | 4 |
| Foglio Innovazione | 2 | Le domande giuste per non perderci l'innovazione - Come farsi le domande giuste sull'innovazione | Dini Antonio | 6 |
| Foglio Innovazione | 1 | Il modello Silicon Valley è in crisi per assenza di fantasia | Arvidsson Adam | 8 |
| Foglio Innovazione | 7 | Il mistero della fabbrica Apple di Trump | ... | 10 |
| Foglio Innovazione | 7 | La gran quotazione di Alibaba e il futuro di HK | ... | 11 |
| Italia Oggi | 10 | Anche in Toscana i pacchi Amazon si ritirano in edicola - Toscana, il pacco Amazon si ritira in edicola | Costa Gaetano | 12 |
| MF Fashion | 4 | Il Cyber Monday batte il Black Friday | Bergeretti Ludovica | 13 |
| MF Fashion | 2 | Accordi - Gucci firma una business partnership con Tencent | Ferraro Martina | 14 |
| Foglio Innovazione | 1 | Quant'è difficile abbandonare i contanti - La rivoluzione cashless nel paese più vecchio del mondo | Pompili Giulia | 15 |
| Sole 24 Ore | 15 | Conad, via al supermarket senza casse - Modello Amazon Go: Conad inaugura la spesa senza cassa | Soldavini Pierangelo | 19 |
| Corriere della Sera | 32 | Leonardo, a Genova il supercomputer (e in Italia cinque centri hi-tech) | Stringa Giovanni | 22 |
| Corriere della Sera | 21 | Intervista ad Antonino Raspanti - «Cultura e hi-tech per rilanciare il Sud» | Fallica Salvo | 23 |
| Repubblica Salute | 6 | I farmaci li dà il robot E non sbaglia mai | Moriconi Tiziana | 24 |
| Sole 24 Ore | 12 | Intervista a Geoffroy Roux De Bézieux - «L'Europa sia leader nella frontiera digitale» - «Serve una Europa leader globale nel digitale» | Picchio Nicoletta | 26 |
| Sole 24 Ore | 37 | Dossier Università e imprese - Intervista a Fabrizio Di Amato - «Una visione di lungo periodo per spingere tutto il sistema» | Gi.M. | 28 |
| Sole 24 Ore | 23 | Innovazione aperta per abbattere le barriere tra le discipline | Marroni Carlo | 29 |
| Corriere della Sera | 32 | Bei, la svolta dell'ambiente: «Tecnologia e sostenibilità» | Basso Francesca | 30 |
| Mf | 11 | Le tlc chiedono all'Ue di favorire il consolidamento | Bertolino Francesco | 31 |
| Tempo | 31 | Tim perfeziona la cessione di Persidera | ... | 32 |

Mettete la faccia avrete il cellulare È l'ordine cinese

di **Filippo Santelli**

● a pagina 16

Il tecno-regime

IL CASO

Il Grande Fratello cinese Riconoscimento facciale per spiare tutti i cittadini

Dagli smartphone al check-in in hotel, scannerizzare il viso è diventata la norma
Ma l'occhio del regime controlla anche i musulmani nei campi d'internamento

dal nostro corrispondente
Filippo Santelli

PECHINO – Chi vuole metterci la faccia, come i milioni di cinesi che pagano al supermercato sorridendo a favore di telecamera. E chi è costretto a mettercela, come i milioni di musulmani internati nei campi di rieducazione dello Xinjiang, monitorati notte e giorno da occhi elettronici. Si muove tra questi due estremi, utopia innovativa e distopia orwelliana, la tecnologia di frontiera che la Cina sta rendendo quotidiana, in anticipo sul resto del mondo: il riconoscimento facciale. Perché i connotati sono la cosa più unica che possediamo, immediati da rilevare, (quasi) impossibili da falsificare. Nulla di più allettante per il Partito comunista, ossessionato dal controllo della popolazione. Ma un sollievo anche per molti cittadini, il cui livello di fiducia verso il prossimo non è alto, essendo truffe, raggiri e furti di identità all'ordine del giorno.

Così in questo incrocio di insicurezze il riconoscimento facciale dilaga in ogni aspetto del vivere. L'ultimo obbligo è quello di farsi scanne-

rizzare il viso quando si acquista una carta Sim, cioè un numero di telefono, per verificare che il documento di identità non sia falso. Il governo vuole che ogni smartphone abbia un cognome e un nome, anche perché in Cina è quello il canale di accesso a Internet. L'aspetto stupefacente è la quasi totale assenza di obiezioni: sui social moltissimi favorevoli, pochi contrari. Ma è stato così per ogni novità legata all'utilizzo del viso. Alipay e Wechat, le app portafoglio, lo stanno introducendo per i pagamenti: alla cassa del negozio o al check-in dell'hotel basta un'occhiata. Diverse città dell'Impero, compresa Pechino, lo sperimentano agli accessi della metro. La polizia lo sfrutta per scovare ricercati tra la folla dei concerti. Dietro alla telecamera c'è sempre più intelligenza (artificiale) in grado di confrontare e riconoscere: la forniscono società leader mondiali come Megvii, SenseTime o Hikvision, coccolate dal regime e temutissime dagli Stati Uniti.

Non che il favore sia unanime. Qualche settimana fa un professore universitario ha fatto causa a uno zoo dello Zhejiang per l'obbligo di farsi scannerizzare la faccia, portando per la prima volta il tema in

un'aula di tribunale. Mentre le proteste dei genitori hanno convinto il ministero dell'Istruzione a sospendere i progetti di monitoraggio dei ragazzi, con telecamere in grado di rilevarne il livello di attenzione. Secondo alcuni sono i primi indizi di una presa di coscienza della classe media: presto la privacy affiancherà altri temi sensibili come ambiente e educazione, costringendo il Partito a venire a patti. Per il momento però il popolo protesta soprattutto per possibili furti o abusi di dati da parte di aziende private, non contro il governo. Anche il sistema di rating individuale che Xi Jinping vorrebbe introdurre, descritto in Occidente come la nuova frontiera del controllo comunista, è ben accetto. Non sapere quanto è affidabile chi ti sta di fronte è un enorme preoccupazione

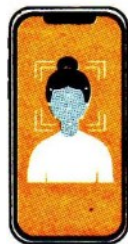


in Cina. E *mian zi*, la faccia, è un sinonimo di reputazione.

Nel frattempo le metropoli del Dragone sono diventate le più video-sorvegliate al mondo. Sono sicure, vero, ma a che prezzo? Fino a poco tempo fa Pechino si difendeva dicendo che Londra ha più telecamere, ma oggi il primato è passato a Chongqing, 2 milioni e 600 mila occhi elettronici, uno ogni sei abitanti, mentre 8 delle prime 10 città in classifica sono cinesi. In Xinjiang la minoranza uigura di fede musulmana viene sottoposta a un controllo capillare e intrusivo, considerato una violazione dei diritti umani. Il modello fa proseliti nel resto dei Paesi in via di sviluppo, lungo la Via della seta la Cina e le sue aziende esportano a autocrati di mezzo mondo questo pacchetto sorveglianza. Di cui il riconoscimento facciale è il pilastro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Lo scan facciale



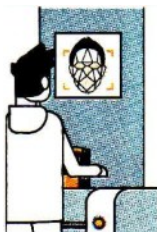
NUMERI TELEFONICI

Chi acquisterà una carta Sim con un numero di telefono non dovrà solo fornire un documento ma anche sottoporsi a scan facciale



PAGAMENTI

Un sorriso e il conto è saldato. Una volta legato il proprio volto a un portafoglio virtuale non serve portare con sé i soldi



METRO

Alcune città hanno cominciato a sperimentare l'ingresso alla metropolitana via riconoscimento facciale



SICUREZZA E CONTROLLO

Il riconoscimento facciale viene usato anche nel campo della sicurezza interna: dal monitoraggio degli studenti di Hong Kong alla ricerca dei sospetti nello Xinjiang



▲ Gli occhi elettronici

Un esempio di riconoscimento facciale sui monitor

ECONOMIA DIGITALE**CONCORRENZA**

L'Antitrust europeo investiga su Fb e Google per il business dei dati

Margrethe Vestager, commissaria europea per la concorrenza fresca di secondo mandato - rafforzato dalla promozione a vicepresidente dell'esecutivo europeo e da nuove competenze per lo sviluppo della digitalizzazione - lancia la nuova crociata contro Google e Facebook. Le due big-tech americane sono finite sotto investigazione comunitaria per verificare come raccolgono, elaborano, utilizzano e monetizzano i dati in loro possesso a fini pubblicitari.

Vestager, secondo Cnn Business, è stata «particolarmente aggressiva», esprimendo preoccupazioni sul fatto che le grandi aziende tecnologiche «possano usare i loro enormi archivi di dati per strangolare i concorrenti». Per quanto riguarda in particolare Facebook, Bruxelles - riporta il Financial Time - vuole capire come vengono raccolti i dati online. In questa ottica, la Commissione ha chiesto anche ai partner e ai concorrenti del social network informazioni sul valore e sull'importanza dei dati condivisi con Fb, nonché di sapere perché ciò avvenga.

Facebook ha messo in guardia il regolatore dell'Ue sul rischio di forzarli ad aprire le banche dati ai rivali, dicendo che una tale mossa «comporterebbe rischi per la privacy e la responsabilità». Secondo Nick Clegg, responsabile degli affari globali di Facebook, potrebbe essere «una cosa pericolosa da fare».

Sul versante Google, un portavoce della Commissione ha confermato che all'azienda del gruppo Alphabet «sono stati inviati que-

stionari nell'ambito di un'indagine preliminare sulle pratiche relative alla raccolta e all'utilizzo dei dati. L'inchiesta preliminare è in corso». Google ha rilasciato una dichiarazione pubblica per affermare che «la società utilizza i dati per rendere i servizi più utili e per mostrare pubblicità pertinente, diamo agli utenti i controlli per gestire, eliminare o trasferire i propri dati».

Intanto, tra multe e indagini antitrust, c'è chi anticipa i tempi della ritirata. Twitter ha annunciato ieri che sta trasferendo gli account degli utenti sotto contratto con «Twitter International Company» di Dublino, verso Twitter Inc. a San Francisco. La società ha detto che questo le consentirà la flessibilità di testare diverse impostazioni e controlli che sarebbero probabilmente limitati dal Regolamento generale Ue sulla protezione dei dati (Gdpr). «Vogliamo essere in grado di sperimentare senza infrangere immediatamente le disposizioni del Gdpr», ha dichiarato Damien Kieran, funzionario di protezione dei dati di Twitter.

E che i dati siano ormai l'oro del nuovo millennio lo dice anche un nuovo trend che investe il più tradizionale settore finanziario: le banche, secondo la Associated Press, vogliono utilizzare i dati sulle abitudini di spesa dei possessori di carte di debito/credito per promuovere sconti e occasioni mirate. Lecito supporre che abbiano imparato da Fb e Google anche se, dicono a New York minimizzando, «ci muoviamo con cautela per i problemi di privacy».

—Alessandro Galimberti

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Twitter
intanto
trasferisce
gli utenti
da Dublino
in California:
«Problemi
con il Gdpr»



COSÌ I GOVERNI HANNO IMPARATO A BLOCCARE INTERNET

Dalla notte del 2011 in cui l'Egitto è sparito dalla rete ai blocchi iraniani delle ultime settimane passando per l'India, una storia illiberale

C'erano tutti gli elementi del romanzo distopico in quel giorno di rivoluzione in Egitto, venerdì 28 gennaio 2011. Al Cairo, le proteste contro il regime si erano trasformate in scontri, tra il fumo dei lacrimogeni, le sirene delle ambulanze, gli incendi, il coprifuoco, le grida di migliaia di persone. E la disconnessione del paese dal mondo. Non è accaduto all'improvviso. Il governo nella notte aveva ordinato ai fornitori di servizi internet di bloccare le connessioni internazionali. Alle 00:34, la società di monitoraggio di traffico online Renesys osservava la scomparsa dell'Egitto dalla rete, anche se ci sono volute ore affinché il blocco diventasse quasi totale. Il giorno in cui internet è morto in Egitto è considerato l'anno zero di un fenomeno che ha raggiunto il suo culmine il 15 novembre scorso, quando gli ayatollah iraniani, minacciati da nuove proteste, hanno ordinato la disconnessione del paese dalla rete. L'isolamento è durato quasi una settimana, lasciando fuori dal blocco istituzioni governative, finanziarie, sedi della diplomazia, permettendo così al governo di mantenere una finestra sul mondo, benché la connettività fosse scesa al 5 per cento. Il regime è nervoso, "iper conscio di quanto avviene in Libano e Iraq", dove si protesta contro i governi locali e l'influenza di Teheran, e dove anche le autorità di Baghdad hanno a tratti congelato internet, spiega al Foglio Innovazione Mahsa Alimardani, ricercatrice all'Oxford Internet Institute che studia l'accesso all'informazione online in Iran. Il blocco iraniano mirava ad avere un effetto sulla mobilitazione ma anche a sopprimere le notizie sugli oltre cento morti civili negli scontri. Dalle proteste del 2009, quando internet era stato bloccato soltanto per 45 minuti, il governo iraniano avrebbe lavorato fino a oggi all'idea di un'intranet, una rete domestica slegata da quella globale e monitorabile dalle autorità.

L'infrastruttura iraniana di telecomunicazioni è composta da due punti di interscambio principali che permettono a circa 170 Isp di far fluire il traffico. Per bloccare l'intero sistema "occorre un alto grado di coordinamento", dice Alimardani. NetBlocks, organizzazione che monitora la sicurezza informatica e la governance di internet, sostiene che sarebbero servite ben 24 ore per bloccare l'intero sistema: non esiste infatti un interruttore on-off. Il regime iraniano pianifica da tempo questa mossa, ne è convinta Melody Patry, Advocacy Director di Access Now, gruppo internazionale per la difesa di internet aperto. Benché ai fini dei governi le interruzioni della rete si rivelino spesso controproducenti, dice Patry, perché rafforzano le motivazioni della protesta, i blocchi sono oggi in aumento. Secondo uno studio di Access Now, nel 2018 ci sono stati 196 casi tra India, Sri Lanka, Etiopia, Russia, Indonesia, Algeria, Benin e altre nazioni. Nel 2019, gli episodi sono cresciuti: 175 in 35 paesi. In cima alla classifica non c'è un regime ma la più popolosa democrazia del mondo, l'India, dove nel 2018 il governo ha bloccato internet 134 volte a livello locale. Le interruzioni di internet, considerate dalle Nazioni Unite violazioni dei diritti umani, variano dalla limitazione della larghezza di banda alla discon-

nessione totale passando per perturbazioni del servizio di connessione a banda larga o mobile, dei social network e delle app di messaggistica.

Se è stato il 2011 a focalizzare l'attenzione internazionale sul fenomeno, c'è una differenza sostanziale tra l'anno zero egiziano e il caso iraniano: la "dipendenza dalla connettività internazionale", dice Jan Rydzak, ricercatore di Ranking Digital Rights. Ci spiega come la creazione di un'intranet domestica serva all'Iran a essere indipendente dalla rete globale. Il National Information Network aspira a imitare il Great Firewall cinese, ma la stabilità della rete iraniana non può però competere con quella cinese. "Oggi, il sistema è quasi completato in Iran. L'ultimo shutdown è stato la prova del fuoco. Tenere attivi i legami comunicativi mantenendoli però sotto sorveglianza permette al governo di calmare la rabbia delle persone spingendole verso un sistema controllato. E' ingegneria della rete e allo stesso tempo ingegneria sociale".

Rolla Scolari

Le domande giuste per non perderci l'innovazione

COME FARSI LE DOMANDE GIUSTE SULL'INNOVAZIONE

Ancora ci dibattiamo con i problemi di oggi, dalle storture dei social network alla gig economy, ma è ora di cominciare a lavorare per non farsi prendere alla sprovvista dai problemi di domani

La politica e l'opinione pubblica cercano oggi di dare risposte a problemi che hanno radici negli anni Novanta

L'Unione europea ha investito miliardi nelle tecnologie "deep", per cercare di mettere un segnaposto nel futuro

C'è un problema Silicon Valley: il modello di sviluppo che propone è in crisi e in un certo senso finito, perché oggi crea più ostacoli che opportunità. Come superarlo? Quali sono le domande giuste che ci possiamo porre oggi per trovare modelli alternativi? Come possiamo, cioè, pensare il futuro in modo diverso? Governarlo anziché subirlo? Un esempio sono le tecnologie "deep", le tecnologie di base che potrebbero trasformarsi in qualcosa di fruttifero anche da un punto di vista applicativo. Oppure no. Investirci dei soldi sopra è un rischio che spesso non paga, e per questo la Silicon Valley in generale, e il capitale di ventura in particolare, che è sempre concentrato sull'aspetto finanziario dell'innovazione, le evitano il più possibile. L'Unione europea invece ha deciso di metterci sopra 3,5 miliardi di euro (circa il 10 per cento di quanto il venture capitalist privato ha investito in aziende europee quest'anno) tramite un fondo che sarà operativo dal 2021 ma inizierà a fare i primi test di investimento già l'anno prossimo con una prima tranche di 600 milioni di euro. Secondo Jean-Eric Paquet, direttore generale per la Ricerca e l'innovazione

della Commissione, questo meccanismo alternativo al Fondo di investimento europeo (a cui attingono i venture capitalist nostrani) è necessario perché l'Europa, per poter agganciare i tassi di innovazione di Stati Uniti e Cina, deve seminare molto e in modo intelligente. Deve cioè provare a rispondere alle domande di domani, non a quelle di oggi. Pensare il futuro e modellarlo secondo i suoi bisogni.

Questo è un problema ricorrente della nostra società: rispondere in ritardo alle domande che l'innovazione e la tecnologia ci mettono davanti. Cioè, rispondere alle incognite del futuro solo quando queste si manifestano, anziché cercare per tempo di capirle e prevederle. Il grande calderone di oggi della privacy, dei social che creano una lente distorcente che porta ad esempio alla manipolazione introdotta dalle fake news e dalle bolle informative, non è (più) un problema del domani. Lo era ieri, alla fine degli anni Novanta, all'inizio degli anni Duemila. Adesso è chiaramente un problema di oggi, con il quale la politica e la pubblica opinione stanno finalmente cercando di fare i conti. Oggi stiamo commettendo un altro errore:

non vediamo i segnali deboli del cambiamento che sta incubando adesso e che arriverà domani, e di conseguenza non lo pensiamo per capirlo e governarlo.

Se un fondo sulle “deep technologies” è una buona riposta sia al tema tattico della ricerca dell’innovazione nel medio-lungo periodo sia a quello strategico di ripensare il modello dell’innovazione per ridurre l’effetto predatorio del venture capitalism, ci sono altri dossier che possono essere aperti. Un altro modo è guardare le tecnologie che stanno muovendo i primi, promettenti passi oggi, per porsi delle domande sulle conseguenze di secondo livello che verranno dalla loro maturità. Ad esempio: auto a guida autonoma, droni, intelligenza artificiale, computer quantistico, fintech, biotecnologie, cloud. La manipolazione genetica e del Dna, praticata ad esempio nell’agricoltura e nell’allevamento di animali, è apparentemente una versione più moderna delle pratiche di incrocio e selezione degli animali ma in realtà pone problemi enormi nel lungo periodo perché, nonostante i protocolli per la sperimentazione, in realtà non capiamo i meccanismi di funzionamento del Dna ma siamo solo in grado di descriverli e per di più parzialmente. Governare questo settore dovrebbe essere prioritario, così come il settore delle tecnologie per la finanza, che, intersecandosi con l’intelligenza artificiale (metodi automatici di risoluzione di problemi sulla base di regole non esplicite) possono sfuggire dal nostro controllo.

Ancora, l’introduzione di tecnologie per il trasporto di persone e merci basate su sistemi autonomi pone problemi che, nell’entusiasmo del momento, stiamo solo cominciando a porci. A partire dai costi di produzione (in termini di materie prime) e di trasformazione (occupazione, impianti e proprietà intellettuale) delle industrie coinvolte, come ad esempio quella automobilistica. Ma li pone anche per quanto

riguarda l’impatto che queste tecnologie avranno sulle nostre strade, nei nostri cieli (con i droni e i robotaxi), nella complessiva sostenibilità di una politica che mira a un cambiamento radicale dei sistemi di interconnessione fisici delle persone. Non c’è un rischio? Pensiamo alla sharing economy e alla sottostante gig economy: costruita dalla sopravvalutazione data dal venture capital agli unicorni (diventati in alcuni casi *pluricorni*) senza preoccuparsi di cosa viene dopo. E dopo è venuto il collasso di WeWork, ad esempio. Ma anche la scomparsa degli appartamenti in affitto nei centri delle città storiche, oltre a un problema di tassazione di questo tipo di attività e alla nascita di una intera industria fatta da lavoratori poco pagati.

Infine il cloud e le altre tecnologie per il calcolo, che diventano pervasive con le reti 5G e l’edge computing. Oggi il consumo energetico dei datacenter, dove risiede il cloud, è arrivato al 6 per cento del consumo mondiale di energia (il trasporto aereo è al 3 per cento) e toccherà il 10 per cento entro il 2025. Senza che ci sia un piano per abbattere i consumi o quantomeno renderli sostenibili basandoli ad esempio su fonti energetiche rinnovabili. Chi si sta chiedendo come fare?

Il problema non è imbrigliare o statalizzare l’innovazione, ma comprenderla e renderla praticabile, non selvaggia. Immaginare il futuro, scriveva lo scrittore di fantascienza William Gibson, gli fa acquistare immediatamente una patina pittoresca, perché ogni momento presente è al contempo il passato di qualcuno e il futuro di qualcun altro. Noi abbiamo completamente delegato la pensabilità del futuro all’eterno presente tecnologico che è fatto di nuovi prodotti ogni anno sempre più sottili e scintillanti, con promesse di rivoluzioni epocali “tra cinque anni”. E’ arrivato il momento di ricominciare a pensare il nostro futuro, magari facendoci le domande giuste.

Antonio Dini

IL MODELLO SILICON VALLEY È IN CRISI PER ASSENZA DI FANTASIA

Il sistema di innovazione delle startup americane è nato negli anni Settanta e non è riuscito davvero a tenere il passo di internet, come mostra il caso WeWork. Provocazione

Il mondo delle startup della Silicon Valley è scosso dopo il disastroso tentativo di esordire in Borsa da parte della società di coworking WeWork, che è passata da essere una delle startup di maggior valore al mondo a trovarsi sull'orlo del fallimento. Tutti parlano delle valutazioni eccessive concesse ai *pluricorni*, le società valutate in multipli di miliardi di dollari, e si chiedono se siamo davanti a un modello ancora in grado di reggersi. E' chiaro che una valutazione di 20 miliardi di dollari (poi diventati 47) per una società che affitta spazi di lavoro in uffici condivisi "non esiste", è impensabile, come disse lo stesso cofondatore ed ex ceo di WeWork, Adam Neumann, nel 2017. Neumann preferiva giustificare l'enorme credito attribuito alla sua azienda parlando di "energia e spiritualità" piuttosto che di introiti. La stessa magica relazione fra flussi di cassa e valore di mercato la troviamo in quasi tutti i pluricorni dell'economia digitale, e questo fenomeno riguarda tanto aziende della nuova generazione come Uber (valutazione 68 miliardi di dollari, ma business in costante perdita di circa mezzo miliardo all'anno, con un picco di oltre 5 miliardi nel secondo trimestre del 2019), Spotify o Netflix quanto realtà consolidate come Amazon (valutata a 227 volte gli utili, o circa dieci volte la media dello Standard & Poor's 500) e Facebook. Secondo i dati, le performance di mercato dei cosiddetti giganti della Silicon Valley sono scarse. Sol tanto le azioni Apple hanno un rapporto prezzo/utili migliore della media S&P. Alphabet e Facebook sono profittevoli la metà di una multinazionale media, Amazon dieci volte meno, e quasi tutte le società dell'ultima generazione, quella della cosiddetta sharing economy, sono in perdita. Queste piattaforme dominano il discorso sull'innovazione digitale, ma generano scarsa

crescita economica e ancor meno utili significativi - almeno non in relazione alle somme enormi di capitale investito. Con l'eccezione del boom dot.com degli anni Novanta, anche i fondi di venture capital hanno avuto una performance non esaltante. Il sistema startup avrebbe dovuto generare una New Economy composta da una moltitudine di business sostenibili e innovativi ma ha creato poche società giganti con una performance economica pessima. Complessivamente non è stato in grado di rendere il digitale più redditizio di vecchi settori della Old Economy come, per esempio, quello automobilistico.

Un motivo sta nella natura del venture capital. Nato per fornire capitale ad alto rischio alla nuova industria dei semiconduttori negli anni Settanta, si è evoluto per gestire investimenti in mercati dove il futuro rimane imprevedibile, come quelli creati dall'esplosione del web negli anni Novanta. Il risultato è un approccio *spray and pay* dove i pochi successi devono compensare i molti fallimenti. Questo ha portato a una logica dove il venture capital serio, quello che fa scalare e crescere le startup, praticamente non si interessa di società con un potenziale valore al di sotto di un mezzo miliardo di dollari: cercare il prossimo Facebook o il prossimo Uber è l'unico modo per ottenere ritorni accettabili. Come sistema, il venture capital, assieme agli incubatori e acceleratori che lo accompagnano, non è orientato alla creazione di piccoli business sostenibili, ma di veicoli finanziari capaci di crescere in valore, o scalare - anche artificialmente se necessario.

L'unico modo in cui gli unicorni possono sostenere una tale valutazione è monopolizzando un settore di mercato (o, più spesso, mantenendo la promessa più o meno credibile di

poterlo fare un giorno). In questo modo il modello Silicon Valley ha favorito la monopolizzazione di mercati esistenti come l'ospitalità, i trasporti o il mercato pubblicitario da parte di grandi intermediari digitali. La possibilità di sottomettere interi settori a tali forme di *piattaformizzazione* dipende in parte dell'efficienza degli algoritmi che vengono usati per coordinare le transazioni. Ma, principalmente, dipende dall'apertura di questi mercati, spesso consolidati da decenni, a nuovi attori disposti a lavorare per ricompense limitate come i rider di Deliveroo e i driver di Uber. Spesso, la volontà di pagare per i servizi offerti è così bassa che gran parte del venture capital viene utilizzato per sovvenzionare gli utenti. Ofo e le molte società di sharing di biciclette o di mezzi elettrici che hanno proliferato negli ultimi anni praticano un modello di business recentemente definito V2C (venture capital to consumer): cioè una specie di welfare finanziario dove il venture capital finanzia, ad esempio, monopattini a noleggio per i quali nessuno è disposto a pagare il vero prezzo di mercato.

La tendenza negli ultimi anni è stata di posticipare il più possibile il debutto in Borsa, la Ipo. Questa è addirittura diventata la strategia principale del fondo d'investimento giapponese SoftBank, che adesso si trova in cattive acque dopo la *débâcle* di WeWork. Di conseguenza la maggior parte dei *capital gains* tende a essere realizzata sul mercato privato, cosa che ovviamente favorisce un piccolo

cerchio di investitori interni al sistema.

Da un modello che aveva una razionalità nel finanziare l'espansione di nuovi mercati per l'hardware e il software nel secolo scorso, la Silicon Valley si è trasformata in un sistema per l'appropriazione di guadagni finanziari che non contribuisce molto in termini di crescita economica reale.

Alla radice del problema c'è la mancanza di immaginazione. Per il venture capital il futuro è per definizione imprevedibile, è una singularity di cui non si può sapere niente. La dottrina di disruptive innovation che sta al cuore del sistema predica che le innovazioni radicali creeranno i loro mercati, chi poteva prevedere Facebook 15 anni fa? Ma più che un fiorire di idee radicalmente nuove, un "Cambrian moment", termine che l'Economist usò per salutare l'arrivo della nuova app economy cinque anni fa, il risultato è stato una standardizzazione dell'innovazione in forma di contributi marginali a una società di consumo novecentesca ormai senza futuro: intelligenza artificiale per selezionare le playlist via Alexa o app che ti permettono di ordinare la pizza senza chiamare la pizzeria sotto casa. Se il modello Silicon Valley si sta esaurendo è soprattutto per questo motivo, manca un'idea di che tipo di mondo costruire con le tecnologie digitali, un'idea di un futuro diversa dal presente.

Adam Arvidsson

Università Federico II

STATI UNITI

1

IL MISTERO DELLA FABBRICA APPLE DI TRUMP

Il presidente americano ha annunciato l'apertura di uno stabilimento Apple in Texas che in realtà è attivo dal 2013. Perché Tim Cook non l'ha contraddetto?

Alla fine di novembre, il presidente degli Stati Uniti Donald Trump ha viaggiato ad Austin, Texas, assieme a Tim Cook, il ceo di Apple, per inaugurare una nuova fabbrica della grande azienda della mela. Trump, soddisfatto, ha detto durante la cerimonia di inaugurazione: "Questo per me è un giorno molto speciale", e poco dopo ha twittato: "Oggi ho aperto una grande fabbrica di Apple in Texas che riporterà in America posti di lavoro ben pagati". Cook, serafico, ha ringraziato il presidente e il suo staff: "Sono grato per il loro sostegno nel rendere possibile la giornata di oggi, non ce l'avremmo fatta senza di loro". Tutto bello, c'è solo un problema: la fabbrica è stata inaugurata nel 2013, ed è attiva e in produzione da oltre sei anni. Trump non ha inaugurato niente.

Ora, non è difficile immaginare che un presidente con un rapporto piuttosto labile con la verità come Donald Trump sia invitato in una grossa fabbrica e decida che è ora di re-inaugurarla a proprio vantaggio. La questione che tutti si sono posti tuttavia è: perché Tim Cook non lo ha corretto? Il fatto è che Cook è stato tra i pochi grandi ceo a farsi amico il presidente (un altro è Mark Zuckerberg di Facebook). Ha le sue ragioni: Apple ha disperato bisogno di una esenzione ad hoc dalla trade war per non vedere disintegrate le sue vendite in Cina, che costituiscono una parte consistente del fatturato.

CINA

3

LA GRAN QUOTAZIONE DI ALIBABA E IL FUTURO DI HK

12,9 miliardi di dollari raccolti nella Borsa della città semiautonoma e sconvolta dalle proteste sono una boccata d'aria per l'economia e per i cittadini

Nel 2014 Alibaba si quotò alla Borsa di New York e fece il debutto (ipo) più grande di sempre. A novembre l'azienda fondata da Jack Ma ha annunciato un'altra quotazione, questa volta a Hong Kong, che non ha ripetuto i fasti di cinque anni fa ma ci è andata molto vicino: è la quotazione più grande di quest'anno, che ha consentito all'azienda di raccogliere 12,9 miliardi di dollari mettendo sul mercato 575 milioni di nuove azioni. Nel primo giorno di trattative il titolo è aumentato di circa il 10 per cento. La quotazione di Alibaba è un'eccellente notizia per la scena del business di Hong Kong.

Il lancio del titolo era stato rimandato qualche settimana fa a causa degli scontri in città tra la polizia e i giovani che manifestano per la democrazia, ma poi la dirigenza di Alibaba ha deciso di proseguire con la quotazione anche se gli scontri non si sono ancora risolti. Il risultato è che oggi la Borsa di Hong Kong è quella che ha piazzato le quotazioni più ricche di quest'anno, per un totale di 34 miliardi di dollari nelle varie ipo contro i 24,7 del Nasdaq americano. L'eccellente performance di Borsa è anche una smentita parziale della retorica di Pechino secondo la quale le manifestazioni democratiche avrebbero bloccato il business nella città semiautonoma. Hong Kong è ancora il miglior ponte tra la Cina e l'occidente.



DOPO MILANO E TORINO LA SOCIETÀ M-DIS LANCIA IL SERVIZIO A FIRENZE

Toscana, il pacco Amazon si ritira in edicola

Grazie a una partnership raggiunta con il colosso dell'e-commerce

DI GAETANO COSTA

Il giornale. E il pacco di Amazon. Dopo le sperimentazioni a Milano e a Torino, la società M-dis, tramite il portale primaedicola.it, lancia anche in Toscana il servizio di ritiro degli ordini effettuati sulle piattaforme dell'e-commerce nelle edicole. D'ora in avanti i clienti potranno ordinare un prodotto su un negozio online e scegliere la modalità di consegna in edicola invece che a casa. Con l'edicolante che guadagnerà una quota sulla consegna.

Tra Milano e Torino, dalla fine di settembre, sono state circa 50 le edicole che hanno aderito al progetto di M-dis. In Toscana, invece, saranno 94. Sparse per tutto il territorio regionale. «La speranza è che le persone vengano a ritirare qui la merce per comodità, e che trovino nell'edicola un punto di riferimento nel quale poi si possano fermare ad acquistare anche una rivista o un giornale», hanno rimarcato da un chiosco di giornali di Prato.

«**Io vendo anche libri e ho realizzato che non si può fare la guerra ai colossi dell'online**», ha sottolineato **Bernardo Gambetti**, titolare di un'edicola di Firenze. «E meglio esserne alleati. Io ho aderito da un mese e l'iniziativa funziona». Anche a Livorno. «Abbiamo già trattato diversi ordini», ha raccontato l'edicolante livornese **Filippo Bini**. «Deve rimanere la vendita di giornali, ma è un incentivo alle persone a frequentare questo posto».

L'adesione di Amazon è stata fondamentale per lo sviluppo dell'iniziativa di M-dis. Che in Toscana ha già preso piede. «La straordinarietà sta nel portare nuova clientela a queste edicole», ha detto al *Corriere fiorentino* l'amministratore delegato di M-dis, **Andrea Liso**. «La Tosca-

na ha risposto molto bene da subito perché c'è un'aderenza culturale alla prossimità e all'acquisto sulla Rete». «Gli edicolanti di questa regione», ha aggiunto Liso, «hanno capito subito che questa pratica porta flussi economici, che presto cercheremo di misurare. Abbiamo fatto la corte ad Amazon per sei mesi e alla fine, ad agosto, siamo partiti anche con loro. Ma non è finita: puntiamo a rendere questo servizio sempre più funzionale e capillare».

Nel giugno del 2017 l'amministrazione del sindaco Pd di Firenze, **Dario Nardella**, aveva presentato un pacchetto denominato Salva edicole che permetteva ai chioschi di giornale di svolgere parte dei compiti degli uffici anagrafe oltre alla normale attività. «Le edicole diventeranno anche un punto anagrafico e di prossimità per i cittadini», avevano sottolineato da Palazzo Vecchio, sede del Comune di Firenze.

Ora è il momento dei pacchi ordinati sul web. Un format che a Milano, nel primo mese, aveva permesso alle edicole di effettuare 280 consegne. «Ci segnalano che la percentuale di errore o mancata consegna è significativamente più bassa degli altri canali», aveva precisato Liso nel commentare i primi dati. «Per ora Amazon usa i propri corrieri per servire le nostre edicole: se iniziasero a usufruire della nostra logistica potremmo portare i pacchi di notte ed evitare di intasare la città di giorno».

— © Riproduzione riservata —



Analisi

Il Cyber Monday batte il Black Friday

Adobe Analytics stima 9,4 miliardi di dollari di vendite online negli Usa, al di sopra dei 7,4 miliardi registrati nel venerdì che segue il Thanksgiving. Amazon è in testa come portale più cliccato. **Ludovica Bergeretti**

Il lungo weekend di offerte che segue il giorno del Ringraziamento è ormai una tradizione consolidata, anche fuori dai confini a stelle e strisce. Ancora una volta le promozioni iniziate il venerdì successivo al Thanksgiving sono state prolungate per un paio di giorni culminando nel Cyber Monday, dedicato agli sconti esclusivamente online. Numeri da capogiro quelli registrati negli Stati Uniti. A quanto risulta da un'analisi di **Adobe analytics**, gli americani hanno speso circa 7,4 miliardi di dollari online (6,7 miliardi di euro al cambio di ieri) durante il Black Friday 2019. Si tratta della cifra più alta mai raggiunta in occasione del Venerdì nero, superata soltanto dal Cyber Monday del 2018 che aveva registrato vendite per 7,9 miliardi di dollari (circa 7 miliardi di euro). Ma il vero record è previsto per il Cyber Monday, per il quale Adobe ha stimato vendite per 9,4 miliardi di dollari (8,5 miliardi di euro), in crescita del 18,9% rispetto al 2018. In Italia la giornata di venerdì ha raggiunto un volume di vendite pari a circa 2 miliardi di euro, trainate dal commercio online. Tra i settori merceologici in testa alle preferenze degli italiani ci sono l'hi-tech, con il 45% degli acquisti totali registrati, e il comparto dell'abbigliamento e delle calzature (26%). Non è da meno l'attenzione del Belpaese verso il Cyber Monday in quanto opportunità di acquistare i regali in anticipo per avvantaggiarsi dei prezzi più convenienti o per evitare le lunghe file dello shopping natalizio. La giornata, inoltre, offre ai rivenditori una maggiore flessibilità nelle offerte perché permette di introdurre vendite flash ora per ora, a seconda del comportamento dei consumatori. Nel weekend d'oro dello shopping **Amazon** si è riconfermato il portale più cliccato grazie alle migliaia di offerte messe a disposizione dei clienti. (riproduzione riservata)



Il pop-up store di Amazon a Milano



Accordi

Gucci firma una business partnership con Tencent

Gucci si allea con Tencent.

Il marchio del gruppo **Kering** e l'azienda digital hanno siglato una joint business partnership per stimolare l'innovazione e la leadership



nello sviluppo di strategie online in aree diverse che includono internet of things, intelligenza artificiale, data science, smart retail, content generation e digital thought leadership. «Il panorama digitale sta diventando sempre più complesso, con tecnologie esistenti ed emergenti che offrono opportunità significative per un coinvolgimento più profondo e personalizzato con la nostra brand community», ha dichiarato **Marco Bizzarri**, presidente e ceo della casa di moda. La prima iniziativa, nata dalla nuova collaborazione, è un progetto di contenuti nativo prodotto da Tencent per un marchio di lusso. Si tratta di una serie co-creata di cortometraggi in quattro parti (*nella foto, un frame*), intitolata *Gucci inspiration map*, che vede la partecipazione di talent e artisti cinesi e internazionali, tra cui **Chris Lee**. (riproduzione riservata)

Martina Ferraro



Quant'è difficile abbandonare i contanti

Il Giappone ama le sue banconote, il governo ha un progetto cashless

LA RIVOLUZIONE CASHLESS NEL PAESE PIÙ VECCHIO DEL MONDO

Nel Giappone robotizzato e hi tech, alcune tradizioni resistono all'avanzata della tecnologia.

Il fax è preferito alle email, la burocrazia si fa con timbri e inchiostro, e nessuno accetta le carte di credito. Ma il governo vuole cambiare le cose, e per farlo deve ripensare la cultura

I fast food giapponesi sono un paradiso di macchinette automatiche che accettano ordini veloci e perfetti. Ma senza carta di credito

Prendere il taxi è un rituale in cui il passeggero non tocca gli sportelli e il tassista prende il denaro con guanti bianchi. L'arrivo delle app

L'esecutivo di Shinzo Abe ha stanziato 2,57 miliardi di dollari per offrire vantaggi e incentivi a chi paga senza contanti

Una delle ragioni per cui il governo spinge per il pagamenti elettronici è la demografia: la forza lavoro è sempre meno numerosa

Ci scusi tanto, ma non accettiamo contanti”, mi dice la giovane donna della reception. Non che io abbia offerto delle banconote: è scritto ovunque, in questo hotel, che dal 1° settembre la struttura è diventata cashless, insomma scordatevi di pagare anche solo un caffè con gli yen. “Ci scusi tanto, ma non può pagare in contanti”, ripete un altro receptionist che mi accompagna al computer del check in. “Non si preoccupi, ho già pagato online”, rispondo, anche per evitare che qualcuno mi ricordi ancora che le banconote qui non funzionano. La procedura elettronica dura pochi secondi: la macchina fotografa il documento d'identità del cliente e sputa fuori la chiave elettronica della stanza assegnata. Il receptionist mi assiste, e mi domando perché automatizzare le burocrazie se poi c'è un addetto all'assistenza in carne e ossa.

Mi tengo il dubbio, perché so che, com'è nel costume giapponese, probabilmente aprirei una macchinosa discussione che richiederebbe l'intervento del responsabile dell'hotel, forse dell'intera catena di hotel, pur di arrivare a una dichiarazione ufficiale, chiara e definitiva che risponda alla mia domanda in modo esaustivo. Del resto siamo a Tokyo, nello chicchissimo quartiere di Akasaka. Il quartiere “collina rossa” si trova a Minato city,

che sono i venti chilometri quadrati della capitale dove ha sede il governo e il business, in pratica il cuore dell'amministrazione giapponese. E in Giappone l'assistenza al cliente è parte di una cultura che va oltre ogni immaginazione: nel lessico dell'accoglienza restringere le possibilità di pagamento è espresso come una limitazione, secondo i canoni nipponici una scocciatura, ecco il motivo di tutti questi *sumimasen* e *gomen nasai*, mi scusi, ci perdoni. Non fa niente, dico, è proprio quello che cercavo.

Per la prima volta non ho ritirato degli yen subito dopo l'atterraggio all'aeroporto di Narita, e ho provato a non farlo per qualche giorno. Credetemi, è una mezza rivoluzione. Uno dei primi consigli che si dà ai *gaijin*, gli stranieri in arrivo in Giappone, è quello di procurarsi dei contanti. Immediatamente. E infatti agli arrivi, accanto al desk del cam-

bio internazionale, una guida sta accompagnando un gruppo di italiani: “Dovete comprare gli yen”, dice ai suoi clienti. “Ma perché, non possiamo pagare con la carta di credito?”, replica uno. “No”, risponde la guida, “nei taxi e nei ristoranti sempre meglio avere i contanti”. Sembra uno slogan, ma è una mezza verità. Quello dei taxi, specialmente a Tokyo, è un universo parallelo in cui il cliente non tocca gli sportelli e il tassista riceve il denaro con i guanti bianchi. Rituali difficili da far evolvere. Ma non è impossibile, visto che anche tra i tassisti di Tokyo si va man mano diffondendo la pratica dell'app, che permette non solo di chiamare l'auto ma anche di pagare con lo smartphone. Il problema semmai è che i taxi sono tantissimi, e si prendono quasi sempre al volo, per strada: restare a piedi perché non si hanno le banconote è una cosa che può succedere a Roma, ma non in una città che ha fatto dell'efficienza un punto di forza come Tokyo.

Per i ristoranti il problema è diverso, più complesso, e riguarda anche le rivoluzionarie politiche economiche del primo ministro Shinzo Abe. Girando per diversi centri, specialmente nei ramen o gyoza bar più tradizionali, da Koto a Nerima, è facile trovare la scritta “no credit card” fuori dai ristoranti. E se avete deciso, come me, di provare a sopravvivere cashless per qualche giorno dovrete rinunciare a una parte fondamentale della vita del salaryman nipponico: il *kenbaiki*, cioè la macchinetta per le ordinazioni. Per mangiare a poco prezzo i fast food giapponesi sono perfetti, e hanno spesso all'ingresso del locale una macchinetta dei desideri dalla quale ordinare il pasto. Tendon, katsudon, ramen, qualunque cosa abbiate scelto, premete il bottone corrispondente e dopo aver inserito il denaro vi consegnerà un bigliettino. Così si riduce al minimo l'interazione con il cliente, tutto è più veloce, e quello che avete scelto vi arriva direttamente sul tavolo. Il problema è che nessuna delle macchinette ha il pagamento con carta di credito. Cito questo esem-

pio perché mi sta molto a cuore, come forse avrete capito, ma è soltanto uno dei problemi che sta affrontando il governo di Tokyo.

La strada che porta alla grande sfida delle Olimpiadi 2020 è piena di insidie, e per rendere la capitale – no, non solo la capitale, ma l'intero paese – pronto ad accogliere più turisti e più stranieri serve una rivoluzione culturale. Oppure incentivi.

Perché questa cosa che la società giapponese è granitica, ferma sulle proprie antiche tradizioni, è un po' una bufala. La nuova generazione c'è, esiste, è solo che fa fatica a farsi sentire – o meglio, ad avere peso statistico – per il semplice fatto che è una porzione piccola rispetto a quella degli ultracinquantenni. Come fa il paese più vecchio del mondo ad abbandonare il contante? Nello stesso modo in cui sta mandando in pensione il fax a favore dell'email: lentamente. L'uso del fax negli uffici pubblici è ancora diffusissimo, e quando l'ho scoperto non potevo crederci, possibile che il paese che ha fatto conoscere la tecnologia al mondo, negli anni Ottanta, usi ancora i fax? “Certo, è che l'evoluzione tecnologica l'abbiamo lasciata ai boomer”, mi dice un amico millennial originario del Kyushu, “e se i boomer non sanno mandare le email, ecco che restano i fax”. Del resto un anno fa Yoshitaka Sakurada, ministro della cybersicurezza del governo di Tokyo e abbastanza avvezzo alle gaffe, aveva detto di non sapere cosa fosse una pen- netta usb e di non aver mai usato un computer.

E non c'è solo il fax, ma pure timbri e timbrini: alcuni documenti e pratiche burocratiche in Giappone, come il trasferimento di proprietà di un immobile o di un'auto, necessitano ancora della firma tramite *hanko*. Che è una specie di cilindro di legno alla cui estremità è inciso il vostro nome e cognome, registrato nel comune di appartenenza.

In questo ambiente ostile, il governo del primo ministro Shinzo Abe ha deciso che entro il 2025 il 40 per cento delle transazioni in Giappone dovrà avvenire con moneta elettronica. Per ora lo sono soltanto

il 20 per cento. Per fare un paragone, in Corea del sud il 96 per cento (novantasei!) degli acquisti si fa senza contanti, in Cina il 66 per cento. Secondo gli analisti, una delle ragioni del grande amore dei giapponesi per il contante è la semi-assenza di criminalità. Nel 2018 negli uffici degli oggetti smarriti di Tokyo sono stati custoditi, secondo la polizia, l'equivalente di quasi 36 milioni di dollari in contanti. Quasi la metà delle persone che denuncia di aver perso del denaro lo ritrova all'ufficio oggetti smarriti. La percentuale sale moltissimo se ci si muove fuori dalla capitale. Andare in giro con molti contanti, in Giappone, non è un problema. Non solo nessuno vi deruba – o se vi deruba siete davvero molto, molto sfortunati – ma se perdetevi una borsetta c'è la quasi certezza di ritrovarla all'ufficio oggetti smarriti (lo scrivo per esperienza diretta, succede con borse, ombrelli, cellulari – nel caso degli ombrelli, semmai, a farvi desistere sarà la lontananza da uno degli uffici per gli oggetti smarriti, insomma la pigrizia, ma sappiate che è comunque un altro mondo rispetto all'ufficio oggetti rinvenuti del comune di Roma, per esempio, che è uno soltanto e dove si pagano dagli otto ai 24 euro per ritirare l'oggetto smarrito, in orari impossibili).

L'altro aspetto culturale che rende il contante il re delle transazioni nipponiche è la presenza degli Atm, i bancomat, da cui è possibile ritirare il cash. E non si ritira solo nelle banche, perché di Atm ce n'è uno anche in ogni convenience store, i *konbini*, che a Tokyo, e un po' ovunque, sono aperti 24 ore su 24. E poi naturalmente c'è un motivo economico: sui depositi, cioè la maggior parte dei conti correnti, i cosiddetti *futsu yokin*, non ci sono tassi di interesse (e per aprirne uno serve il vostro *hanko*, naturalmente).

Fino a qualche anno fa sopravvivere senza contanti a Tokyo poteva sembrare una sfida impossibile, ma nell'ultimo anno qualcosa è cambiato. E uno dei motivi di questo cambiamento è stata un'altra rivoluzione economica, cioè il secondo

aumento dell'Iva, passata dall'8 al 10 per cento lo scorso primo ottobre. Il progressivo aumento delle tasse sui consumi fa parte della guerra alla deflazione lanciata da Abe, e se i primi dati possono sembrare disastrosi (crollo delle vendite al dettaglio e dei consumi, titolavano i giornali a un mese dall'entrata in vigore della misura) per il governo di Tokyo sul lungo periodo ci saranno benefici. Il primo, a dire il vero, è già ben visibile: l'aumento dell'Iva è applicato a quasi tutti i generi di consumo e soprattutto all'enorme mercato della ristorazione. Ma grazie a un fondo da 2,57 miliardi di dollari messo a disposizione dal governo, ci sono molti incentivi per recuperare qualcosa di quelle tasse (tecnicamente si dice: per ammortizzare l'impatto della misura) passando al cashless. Secondo Bloomberg, che cita i dati del ministero dell'Economia, al 21 novembre 770 mila esercizi commerciali hanno usufruito dei fondi del governo per permettere i pagamenti elettronici. Sono il 39 per cento degli aventi diritto, e a meno di un mese dall'entrata in vigore del programma è un numero notevole. Ora si discute se finanziare ancora la misura, vista l'enorme spesa che il Giappone dovrà affrontare per i danni causati dai tifoni di questa stagione, ma è possibile che nel frattempo qualcosa sia cambiato anche dal punto di vista culturale.

Ormai molti negozi e grandi catene offrono sconti sui pagamenti cashless. In molti *konbini* si risparmia se si paga con carta anche per le cifre più irrisorie; nelle vie dello shopping come a Ginza addirittura il cliente fa tutto da sé: da Gu, che è la sottomarca di Uniqlo, si entra, si prendono i vestiti che si vogliono acquistare e poi si va a pagare nelle casse automatiche, solo con carta. E' il simbolo di un altro enorme problema che il governo di Tokyo crede di poter affrontare passando dal contante al cashless: l'invecchiamento della popolazione e la mancanza di forza lavoro. Attraverso i pagamenti elettronici la fase finale di un acquisto è automatizzata, e quindi più veloce. Per dieci

casce, magari, si può fare a meno di avere altrettanti cassieri.

Quando torno all'aeroporto di Narita, decido di usare qualche moneta per comprare del tè e un paio di *onigiri* per il viaggio. Apro il portamonete che non ho praticamente mai usato, gonfio di pezzi da uno, cinque e dieci yen. Devo arrivare a quattrocento. Il ragazzo alla cassa mi guarda contare i miei bronzini (in realtà le monete giapponesi sono fatte di nichel, zinco e alluminio), mentre dietro di me la coda si allunga. "Posso?", mi domanda un po' spazientito. "Prego", rispondo. Mi prende il portamonete dalle mani e lo svuota sulla cassa. Trova tre monete da cento yen e ne conta dieci da dieci. Poi rimette tutto dentro e mi riconsegna il malloppo. "Facevi prima con la carta", mi dice. Missione compiuta.

Giulia Pompili

IL FUTURO DELLA GRANDE DISTRIBUZIONE: ITALIA COME GLI USA

Conad, via al supermarket senza casse

Pierangelo Soldavini — a pag. 15

Modello Amazon Go: Conad inaugura la spesa senza cassa

PAGAMENTI

Una corsia finale abilita transazione e scontrino dall'app in dieci secondi

Da Sassari il sistema arriva in Toscana. Ora si studia il carrello intelligente

Pierangelo Soldavini

Conad esce allo scoperto con il supermercato dove si paga senza passare alla cassa, guidando l'offensiva della tecnologia italiana verso il modello di Amazon Go. Dallo scorso marzo la soluzione è stata sperimentata presso il superstore di Sassari e ora, eliminati frizioni e problemi, la catena di supermercati estenderà il servizio ad altri due superstore in Toscana - a Santo Stefano Magra e Madonna dell'Acqua a Pisa - in vista di ulteriori sviluppi.

Per ora il servizio, messo a punto grazie alla collaborazione con Engineering, rappresenta di fatto un'evoluzione dell'attuale sistema di *self scanning* da parte dell'utente con l'eliminazione del passaggio dalla cassa. Alla fine gli utenti del servizio PassPay, marchio registrato da Conad, transitano per la corsia dedicata, sul modello dei caselli Telepass in autostrada, effettuando il pagamen-

to senza tirare fuori carta di credito o smartphone: «Il tempo oggi è attorno ai 10-11 secondi dall'ingresso nella corsia fino all'uscita con la transazione effettuata e lo scontrino stampato, ma il nostro obiettivo è di scendere a 8 secondi», spiega Maurizio Barsacchi, *chief innovation officer* di Conad Nord Ovest.

Magià si guarda agli ulteriori sviluppi della tecnologia, che punta a rendere più efficiente il sistema per il cliente, con il passaggio allo scontrino digitale via app o via mail e abilitando un flusso rapido di consumatori in rapida successione senza il rischio di interferenze. Magià si guarda al prossimo step: il "carrello intelligente" che, grazie a una serie di sensori sul bordo, evita il *self scanning* leggendo automaticamente il codice a barre dei prodotti messi all'interno. La sperimentazione di questa nuova tecnologia, messa a punto ancora con Engineering e una società israeliana, partirà nel primo semestre 2020 nello store pisano.

Per il momento il sistema PassPay richiede all'utente di abbinare al suo profilo digitale all'interno del mondo Conad una carta di credito - in futuro saranno abilitate altre forme di pagamento più sofisticate -, protetta da un Pin di sicurezza che può essere sostituito da altre forme biometriche disponibili via smartphone. Una volta finita la spesa, il consumatore passa attraverso il varco dove una serie

di sensori *beacon* identifica il cliente e la spesa effettuata, facendo scattare la transazione e l'emissione dello scontrino. Se il cliente non viene riconosciuto in maniera chiara interviene una procedura alternativa mediante Qr code, mentre in caso di necessità di ricontrollo periodico della spesa o di pagamento non andato a buon fine, l'utente viene spostato su una corsia laterale.

«Con due corsie di questo genere possiamo raggiungere la capacità di smaltimento di 25 casse», prosegue Barsacchi. Per il momento comunque non esiste questo rischio: nella sperimentazione di Sassari hanno aderito 150 "erly adopter", estremamente soddisfatti della soluzione - in un semestre c'è chi l'ha utilizzata una settantina di volte - ma siamo pur sempre attorno all'un per cento del totale degli utenti. In effetti il servizio è pensato proprio per soddisfare le aspettative di comodità del cliente, che vede nella cassa il passaggio meno sopportato della spesa, e in una logica di efficienza che punta a liberare risorse da un servizio a basso valore come la cassa verso l'area vendita, dove prevale l'aspetto relazionale. «La prospettiva di supermercati del tutto senza casse è ben lontana, ma credo che nell'arco di due-tre anni la barriera delle casse sarà decisamente trasformata con una quota molto elevata di macchine automatiche», conclude Barsacchi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'EVENTO

Fintech24

Smart payments e digital lending sono il focus dell'evento del 5 dicembre presso la sede del Sole 24 Ore. Iscrizioni: www.ilsole24ore.com/fintech24



Pagare senza passare alla cassa. Foto in alto: supermercato Conad di Sassari; qui sopra: negozio Amazon Go in Usa



Sperimentazione. Dopo Sassari, Passpay sarà nella Conad di Santo Stefano Magra e Madonna dell'Acqua a Pisa

Big Data, intelligenza artificiale, mobilità elettrica

Leonardo, a Genova il supercomputer (e in Italia cinque centri hi-tech)

DAL NOSTRO INVIATO

GENOVA Un supercomputer – uno dei più potenti calcolatori al mondo – sarà installato a Genova. L'annuncio è stato dato ieri nel capoluogo ligure dal gruppo italiano Leonardo (aerospazio, difesa e sicurezza). Il nuovo calcolatore sarà operativo entro fine 2020, ha spiegato Roberto Cingolani, chief technology and innovation officer dell'azienda. L'Italia, ha auspicato Cingolani, «deve entrare nel club del supercalcolo mondiale».

Il centro genovese sarà uno dei nuovi Leonardo Labs (al momento ne sono previsti cinque, tutti in Italia e vicino a stabilimenti del gruppo): incubatori tecnologici al centro della strategia per la ricerca e l'innovazione presentata ieri. Nei nuovi laboratori è previsto, nel giro di cinque anni, l'inserimento di giovani ricercatori esterni da tutto il mondo, sotto la supervisione del personale del gruppo. È quindi una strada per attirare cervelli dall'estero. E magari fare rientrare anche qualche talento italiano. Tra le principali aree di ricerca dei laboratori ci sono i Big Data, l'intelligenza artificiale, le tecnologie quantistiche e la mobilità elettrica.

«Questa road map - ha spiegato l'amministratore de-

legato Alessandro Profumo - assicura a Leonardo una prospettiva di crescita nel lungo periodo per affrontare le sfide del terzo millennio in chiave sostenibile».

I Lab sorgeranno in diverse città d'Italia, ma la scelta di Genova per presentare la strategia è significativa. «Stiamo investendo in Liguria risorse, tecnologie e idee», ha spiegato il presidente del gruppo, Gianni De Gennaro. Mentre il sindaco di Genova Marco Bucci ha parlato del momento che sta attraversando la città: «In molti dicono che Genova sia fragile, ma non è vero. È una città che affronta i problemi, si rimbecca le maniche e mette le cose a posto. Un bicchiere di vetro quando si rompe va in mille pezzi, questa città invece ricostruisce».

Al di là delle strategie, l'incontro di ieri era dedicato alla premiazione dell'Innovation Award 2019: una competizione a cui hanno partecipato 930 progetti di dipendenti del gruppo.

E 243 studenti da 27 atenei. Tra i vincitori, un servizio per mappare le inondazioni e fornire informazioni aggiornate sul rischio di alluvione. E un sistema di monitoraggio dello stress dei piloti durante il volo, attraverso tecnologie a infrarosso.

Giovanni Stringa

© RIPRODUZIONE RISERVATA

42

i premiati
dell'Innovation
Award 2019
di Leonardo:
27 nelle sette
categorie
riservate
ai dipendenti
e altri 15 nel
premio esterno
«Innovathon»
per gli studenti
universitari



Roberto Cingolani, chief technology and innovation officer di Leonardo, ieri ha presentato i Leonardo Labs



Monsignor Raspanti, vicepresidente Cei

«Cultura e hi-tech per rilanciare il Sud»

«L'Italia è un Paese pieno di bellezze e anche di notevoli fragilità, come mostrano i recenti avvenimenti in vari luoghi della nostra penisola. Occorre un nuovo progetto di ampio respiro per far rinascere i tanti Sud d'Italia che si trovano anche nel Settentrione, e una nuova visione culturale può aiutarci. La cultura è la chiave per comprendere e agire nel mondo, l'aspirazione al divino e nel contempo modalità per trasformare positivamente la realtà che ci circonda».

Lo dice il vescovo di Acireale e vicepresidente nazionale della Conferenza episcopale italiana — con delega al Sud —, Antonino Raspanti, nominato da papa Francesco nel Consiglio Pontificio della Cultura dove il monsignore è l'unico italiano fra i nuovi membri.

Raspanti dice di essere preoccupato per il Sud: «Vedo il rischio di una deindustrializzazione. Molte migliaia di persone hanno il lavoro in bilico mentre si diffonde in Italia una mentalità rassegnata, adagiata sull'assistenzialismo. Fermo restando il giusto sostegno a chi soffre, il miglior modo per aiutare i più deboli è dare loro formazione e opportunità di lavoro. Ci sono persone che hanno ottenuto il reddito di cittadinanza e non cercano più un impiego. Questo dovrebbe far riflettere...».

Come si coniugano cultura e impegno nel sociale?

«Il cattolicesimo sociale da sempre ha una specifica attenzione alla cultura, alla formazione, all'educazione dei giovani. I suoi valori non sono affatto superati ma occorre innovare gli strumenti di analisi, comprendendo l'impatto

enorme della tecnologia nel mondo contemporaneo».

Come rilanciare il Mezzogiorno?

«Con lavoro, sviluppo sostenibile, tecnologia, innovazione. L'hi-tech può essere applicato ovunque: industria, agricoltura, energia, sanità. Vi sono imprese di eccellenza nel mondo etneo che hanno successo anche all'estero. Ma troppe aree del Sud soffrono ancora. Il vero modo per aiutare le persone è quello di condurle a un lavoro o aiutarle a creare una loro impresa».

Come coniugare cultura e hi-tech?

«Servono studio e formazione continua. E Nord e Sud devono collaborare. Gli esempi non mancano: dalla Diocesi di Acireale abbiamo lanciato un modello di "Parco Culturale Ecclesiale" ripreso in altri luoghi d'Italia. E poi la collaborazione con la Cattolica di Milano con i corsi di formazione per il turismo culturale in Sicilia. Con la nostra "Fondazione del Fanciullo" aiutiamo a rientrare nel mondo del lavoro i meno giovani. Con il progetto "Lab" sosteniamo chi, con buone idee, vuol fare impresa: dall'alta tecnologia fino all'agricoltura. Questa estate ho portato degli studenti di Acireale a New York, a Wall Street e alle Nazioni Unite. Li ho fatti dialogare con manager e protagonisti importanti a livello internazionale. Ne hanno tratto molti spunti significativi. I genitori di alcuni dei ragazzi mi hanno ringraziato raccontandomi "che per i loro figli è stata l'esperienza più formativa della loro vita". Questo mi spinge a impegnarmi ancora di più».

Salvo Fallica

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Chi è



● Antonino Raspanti (foto), 60 anni, è il vescovo di Acireale

● È anche vicepresidente della Cei con delega al Sud

C'è il rischio di una deindustrializzazione e si diffonde una mentalità adagiata sull'assistenzialismo



I farmaci li dà il robot E non sbaglia mai

Lavora all'ospedale di Pavia e non si stanca. È operativo 24 ore su 24. Individua i pazienti grazie a un bracciale elettronico. Con gran precisione. Ecco le prove della Sanità 3.0

Il sistema avvisa la farmacia sullo stato delle scorte

di Tiziana Moriconi

Sofia lavora senza sosta. Gestisce i farmaci all'interno dell'ospedale di Pavia, tracciandoli dal momento in cui vengono prescritti fino a quando vengono somministrati. Insieme a lei c'è Mario, che dispensa le terapie confezionate già in singole dosi. Anche lui è operativo 24 ore su 24. Non sono mai stanchi e non commettono errori di distrazione, perché non sono esseri umani. Sofia è, infatti, un programma e Mario è un armadio informatizzato. Rifornisce in modo automatico il carrello intelligente dei medicinali che viene portato ai pazienti, identificati grazie al bracciale elettronico di riconoscimento. Chi è allergico a qualche sostanza ne ha uno speciale, colorato. Infermieri, farmacisti e medici hanno tutte le informazioni sul loro tablet, aggiornate in tempo reale. Sofia controlla anche la correttezza della tera-

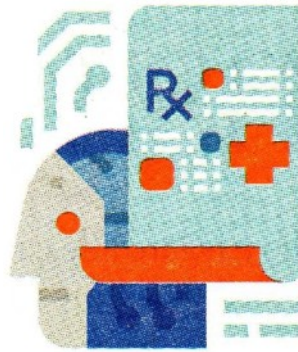
pia e registra tutti i dati clinici e amministrativi, segnalando persino le possibili interazioni tra farmaci, mentre Mario pensa ad avvisare la farmacia sullo stato delle scorte. A tenere traccia dei dispositivi medici usati in sala operatoria, invece, ci pensa Pietro, un altro programma. Nell'ospedale del futuro ci sono loro, robot e software integrati, ma non sono soli: alle loro "spalle" c'è un sistema complesso automatizzato e hi-tech, ormai abbastanza maturo da poter semplificare realmente il lavoro di tutti.

Prove dell'ospedale 3.0 sono in corso ormai da alcuni anni in Italia, che è uno dei paesi apripista in questo campo in Europa, tanto che le esperienze di alcune nostre realtà, come quelle delle aziende socio-sanitarie territoriali di Pavia, Vimerca, Cremona e Papa Giovanni XXIII di Bergamo, sono prese a modello anche dal Regno Unito e dalla Norvegia. I vantaggi? «Abbattimento degli errori di terapia del 98%, recupero del tempo degli infermieri di oltre l'11%, dimezzamento degli stock, eliminazione degli sprechi di farmaci scaduti e maggior controllo sui consumi - spiega Michele Brait, direttore generale Asst Pavia, dove la Lombardia ha avviato il progetto di infor-

matizzazione e automazione nel 2012. La Regione sta puntando molto su questi sistemi, al centro del convegno "Tracciabilità, sicurezza ed efficienza nell'ospedale del futuro" promosso dall'Associazione Tra il Dire e il Fare, che si è tenuto a Milano. In generale, tutti progetti attuati finora mostrano la possibilità di incidere sulla sicurezza, portando a zero gli errori di prescrizione e somministrazione dei farmaci (terza causa di risarcimento danni) e di consentire un risparmio significativo su più fronti. «Lo ha dimostrato uno studio inglese indipendente condotto dalla Loughborough University su un progetto pilota per l'ospedale universitario di Leicester», aggiunge Giorgio Pavese, presidente e Ad di Deenova, l'azienda italiana che ha sviluppato e messo a disposizione le tecnologie per 25 ospedali in Italia, 23 in Francia e diversi altri in Europa: «I dati - conclude Pavese - mostrano la riduzione del 71% dello spreco e del 25% della spesa per i medicinali. Un risparmio stimato di 4 milioni di sterline l'anno».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





100%
la riduzione
degli errori
(prescrizione
e sommi-
nistrazione)

10-25%
il risparmio
sui consumi

Azzeramento
dei farmaci
scaduti

Il rapporto Aiop
Nelle strutture private
sale l'attenzione all'ambiente

Un totale di 518 strutture associate per 60mila posti letto dei quali 52mila accreditati con il Sistema sanitario nazionale. Circa 70mila addetti, aumentati del 7,6% negli ultimi cinque anni. Fra loro il 70% donne, tra 12mila medici, 26mila infermieri e tecnici e 32mila operatori di

supporto. È questo l'identikit tracciato dal primo bilancio sociale di Aiop, Associazione italiana ospedalità privata e realizzato da Bdo Italia. Un milione gli assistiti per circa 8 milioni di giornate di degenza, pari al 28,4% del totale dei ricoveri. Un valore della produzione di tutti

gli associati che al 2017 sfiorava i 7,9 miliardi, di cui il 96% sono ricavi da prestazioni con le tariffe del Ssn. Un indotto complessivo di 6,83 miliardi di euro. E iniziative di sostenibilità energetica nel 61% delle strutture.

«L'Europa sia leader nella frontiera digitale»

L'INTERVISTA

GEOFFROY ROUX DE BÉZIEUX

Fare dell'Europa «un leader del digitale». E dare alla Ue i «mezzi per esercitare la sua sovranità». È il messaggio che Geoffroy Roux de Bézieux, presidente del Medef, gli industriali francesi, invia alla nuova Commissione. Domani sarà a Roma per un incontro a tre con le delegazioni di Confindustria e Bdi. **Picchio** — a pag. 12

«Serve una Europa leader globale nel digitale»

L'INTERVISTA

GEOFFROY ROUX DE BÉZIEUX

Il presidente del Medef: «La nostra sovranità dipende dall'indipendenza tecnologica»

Domani a Roma il vertice con Vincenzo Boccia e Dieter Kempf (Bdi)

Nicoletta Picchio

Fare dell'Europa «un leader del digitale». E dare alla Ue i «mezzi per esercitare la sua sovranità». È il messaggio che Geoffroy Roux de Bézieux, presidente del Medef, gli industriali francesi, invia alla nuova Commissione. Domani sarà a Roma per un incontro a tre con le delegazioni di Confindustria e Bdi, guidate da Vincenzo Boccia e Dieter Kempf. Il documento finale sarà presentato giovedì al presidente del Consiglio, Giuseppe Conte. «Tra Medef, Bdi e Confindustria abbiamo una collaborazione regolare. Alla vigilia delle elezioni europee abbiamo chiesto un voto a favore dei valori europei. A luglio, ad Aix en Provence, con le nostre quattro controparti della B7 (le organizzazioni imprenditoriali dei paesi del G7), abbiamo firmato una dichiarazione per una crescita inclusiva. Abbiamo lavorato con i leader dei sindacati per un appello congiunto ai leader del G7. In un momento in cui si riunisce la COP 25 e si sta costituendo la nuova Commissione Ue, è essenziale per noi, rappresentanti delle tre maggiori economie europee, ribadire l'urgenza di agire e la nostra volontà di perseguire l'ambizione di una sovranità Ue.

Occorre più attenzione nei confronti dell'industria?

Il Medef rappresenta tutti i settori dell'attività economica. Mal'industria è al centro degli sconvolgimenti tecnologici. La nostra sovranità in Europa dipende dalla nostra sovranità tecnologica. Dobbiamo essere in grado di investire in ricerca, sviluppo ed innovazione, ma anche in formazione, per fare dell'Europa, come desidera Ursula von der Leyen, un leader del digitale. Il declino dell'industria, che è stato accompagnato dalla delocalizzazione dei centri di produzione, ha portato, almeno in Francia, a divisioni territoriali. Quando una fabbrica lascia il territorio sono anche le imprese ed i servizi pubblici che se ne vanno.

Cosa è mancato alla precedente Commissione?

Non siamo qui per assegnare meriti o critiche. Ciò che ci interessa è il modo in cui la nuova Commissione affronterà le questioni. L'assegnazione dei portafogli dei commissari riflette questa volontà. Va ricordato però che alla fine sono gli Stati e il Parlamento europeo a decidere...

La Commissione si è appena insediata: quali priorità?

Innanzitutto dare all'Europa i mezzi per esercitare la sua sovranità. Ciò richiede politiche diverse. Sulla concorrenza significa prendere in considerazione la dimensione globale per costruire campioni europei. Sul piano commerciale ci si dovrà dotare di mezzi per rispondere alle pratiche sleali (aiuti di Stato, sanzioni unilaterali). Per quanto riguarda il cambiamento climatico dovremo sviluppare le nostre attività industriali sul territorio europeo, in particolare lottando contro la rilocalizzazione delle emissioni di carbonio (CO₂), ossia le delocalizzazioni ambientali che consentono ai prodotti di entrare nel nostro territorio a prezzi bassi senza rispettare le nostre ambizioni in materia di carbonio; siamo favorevoli allo studio

di una carbon tax alla frontiera, come proposto dalla Commissione. Per quanto riguarda l'intelligenza digitale e artificiale, è necessario sostenere la digitalizzazione e sviluppare soluzioni europee, e quindi investire nelle competenze, ma anche combattere le pratiche sleali o l'erosione fiscale. Ed infine c'è la necessità di riaffermare il ruolo internazionale dell'euro.

Da una parte la Cina, dall'altra gli Usa: quale deve essere la strategia dell'Europa?

Soprattutto dimostrare il dinamismo e l'efficienza della sua economia di fronte ai cambiamenti globali. Stiamo vivendo una guerra commerciale. È essenziale che l'Unione Europea abbia un approccio veramente geopolitico; questa è anche la volontà della Presidente von der Leyen. La triste uscita del Regno Unito offre paradossalmente all'Europa l'opportunità di ripensare il suo progetto e la sua organizzazione.

Campioni europei per vincere la concorrenza mondiale?

Abbiamo bisogno di aziende competitive ovunque e soprattutto delle nostre PMI. La nostra vitalità è anche quella dei nostri territori. Dobbiamo costruire un ambiente che permetta l'emergere e lo sviluppo dei migliori e più innovatori. In alcuni settori ad alta tecnologia c'è ovviamente bisogno di una massa critica con ingenti investimenti. Aniché stimolare il dibattito sui campioni europei, ripensiamo il nostro diritto della concorrenza per



porre fine all'asimmetria tra produttore e consumatore.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

INDUSTRIALI TEDESCHI

Kempf: a Roma per un segnale alla politica

«L'Italia è un paese fortemente industrializzato e questi tre paesi devono comprendersi a vicenda come coloro che determinano in modo decisivo la forza della politica industriale europea». Dieter Kempf, presidente degli industriali tedeschi, lancia questo messaggio alla vigilia dell'incontro che ci sarà a Roma tra Bdi, Confindustria e Medef. «In questo formato è il primo incontro e non si svolge a Roma per caso, è il segno di quanto sia importante mandare un segnale alla politica europea e naturalmente a quella italiana». Ci auguriamo, ha continuato Kempf «una forte politica industriale in tutti i paesi, ma è particolarmente importante in quelli che hanno una forte componente industriale come Italia, Francia e Germania. Siamo molto contenti di aver avvertito nel nuovo governo italiano un forte impegno europeo».



Il presidente del Medef.

Geoffroy Roux de Bézieux

Dossier**Università e imprese****Fabrizio Di Amato, presidente di Maire Tecnimont****«Una visione di lungo periodo per spingere tutto il sistema»**

Il faro resta quello che, tra gli anni 50 e 60, portò alla scoperta di nuovi polimeri fondamentali per lo sviluppo dell'industria e al Nobel per la Chimica a Giulio Natta, nel 1963. «Quel modello di collaborazione, che metteva insieme la struttura e le capacità di un grande gruppo industriale con una chiara visione del futuro, l'allora Montecatini, e le competenze di un'eccellenza come il Politecnico di Milano, ha funzionato e fatto la storia», spiega Fabrizio Di Amato, presidente di Maire Tecnimont (l'erede della Montecatini), sostenitore appassionato della sinergia tra imprese e università come motore per lo sviluppo. «Sono certo che, assieme al Politecnico, troveremo le soluzioni per fare anche la plastica del futuro».

Il Nobel di Natta è partito da una forte ricerca di base. Le aziende dovrebbero tornare a sostenerla?

Secondo me sì: noi imprese dovremmo fare sempre di più in questo senso, guardando oltre i progetti che hanno un risultato immediato per le nostre attività. Università e industria devono lavorare assieme sia su progetti a breve termine, specifici e focalizzati sulle necessità dell'azienda che si rivolge all'ateneo, sia in un'ottica di lungo termine. Noi imprenditori dobbiamo sostenere anche l'università in generale, perché in questo modo diamo un sostegno a tutto il sistema. Quanto più il mondo della formazione e della ricerca è efficiente e competitivo a livello internazionale, e quindi in grado di attrarre i migliori talenti, tanto più ne beneficia il Paese nel suo insieme e il mercato in cui poi le aziende stesse dovranno cercare le figure professionali.

Non si rischia però, in questo modo, di limitare la libertà della ricerca?

Se applichiamo questa visione di lungo periodo, senza finalità se non lo sviluppo in sé dell'università in quanto tale, non c'è conflitto. Con il Politecnico di Milano collaboriamo da decenni su diversi progetti: il mio interesse non è orientarne le attività, ma fare di tutto perché questo ateneo continui a migliorare nelle graduatorie internazionali e ampliare in questo modo il bacino di ingegneri e tecnici di livello superiore. Dobbiamo creare un ecosistema più integrato, evitando che uno prevarichi sull'altro: la ricerca deve essere libera, ma a un certo punto deve essere industrializzata e allora serve l'aiuto delle imprese. In questo modo si dà anche una risposta al problema della fuga dei cervelli, assicurando ai giovani un'occupazione e un futuro in Italia.

Cosa dovrebbero fare politica e istituzioni?

Se fossi un politico cercherei di valorizzare le diverse specializzazioni del nostro Paese. Abbiamo ottime università in tutta Italia, da Nord a Sud, che andrebbero sostenute guardando di più alle vocazioni di ciascun territorio e alle eccellenze che già abbiamo. Inoltre, a costo zero, creerei un meccanismo di incentivi e regole per favorire le iscrizioni alle facoltà che formano i profili professionali più richiesti e restringere viceversa l'ingresso a quei corsi di laurea che oggi sono presi d'assalto ma che non sono richiesti dal mercato del lavoro. Dobbiamo aiutare i giovani a incanalarsi in percorsi formativi utili e al tempo stesso sostenere il riposizionamento di atenei o facoltà verso specializzazioni nuove.

Torniamo alla ricerca applicata:

come funziona nel vostro caso l'osmosi con l'università?

L'elemento fondamentale è la contaminazione dei saperi e delle persone, che è la base dei processi di ricerca e industrializzazione. Da una parte abbiamo ricercatori aperti a qualunque possibilità, dall'altra figure più pragmatiche, che conoscono il mercato e le sue regole, le normative, i prezzi e sono in grado di capire se un determinato progetto è realizzabile su scala industriale. Nelle nostre collaborazioni c'è una fase in cui lasciamo la ricerca libera di spaziare, ma quando poi dobbiamo industrializzarne i risultati, allora il nostro ruolo diventa fondamentale.

A che punto è, in Italia, l'integrazione tra industria e mondo della formazione?

Per quanto ci riguarda, collaborare con l'università fa parte del nostro Dna, ma mi sembra che la consapevolezza di quanto questo sia importante cominci a diffondersi tra molti colleghi imprenditori. Le grandi società in genere sono attente e ben organizzate, forse qualche aiuto in più servirebbe, da parte del sistema, per le piccole e medie aziende. I capitali privati non mancano e molti atenei sono all'avanguardia. Prenda il caso del Politecnico di Milano: un rettore che, in fase di elaborazione del Piano triennale, decide di condividerlo con gli stakeholder non si era mai visto ed è un segnale importante di apertura. Quello che spesso pone un freno all'integrazione tra i due mondi sono piuttosto le procedure burocratiche troppo complesse. In questo le istituzioni dovrebbero intervenire per semplificare le nostre attività.

—Gi.M.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Al vertice. Fabrizio Di Amato

**STRATEGIE**

Se fossi un politico cercherei di valorizzare le diverse specializzazioni del nostro Paese



INNOVAZIONE APERTA PER ABBATTERE LE BARRIERE TRA LE DISCIPLINE

SECONDO HENRY CHESBROUGH, PADRE DELL'OPEN INNOVATION, «LA CONOSCENZA DEVE FLUIRE»

di Carlo Marroni

«**«** e risorse della conoscenza sono i principali fattori dell'innovazione. Su quali settori l'Italia può fare di più? Tutti, ma per prima cosa bisogna aprirsi ai mercati e poi mettere in relazione i diversi settori. La conoscenza deve fluire, vanno abbattute le barriere che ancora ci sono tra i vari comparti dell'economia. L'errore più grave, in questa fase, è trattenere le conoscenze acquisite». Il professore Henry Chesbrough, direttore del Garwood center for corporate innovation dell'Università della California a Berkeley, è conosciuto nel mondo accademico ed economico come il padre intellettuale del concetto di *Open innovation* (Innovazione aperta) e ora insegnerà anche alla Luiss Guido Carli, nella nuova cattedra sostenuta dal gruppo industriale Maire Tecnimont, presentata ieri nella sede di Viale Romania.

L'Italia di oggi è un ambiente favorevole per l'*Open innovation*? «Assolutamente sì - osserva Chesbrough, in un colloquio con Il Sole 24 Ore - il vostro Paese ha una struttura economica fatta in maggioranza di piccole e medie imprese, che sono più veloci e reattive nell'innovazione rispetto a quelle di maggiori dimensioni. Ma questo non è sufficiente. Le grandi imprese, e voi ne avete di importanti anche se poche, posso diventare *co-partner* delle Pmi, fungere da *skilling company* per valorizzare le loro capacità». Ma l'orizzonte dell'innovazione aperta può allargarsi, forse alla politica. «L'innovazione aperta è una strada da seguire da parte di tutti. Il problema è che la globalizzazione non ha prodotto benefici per ognuno, e questo riguarda tutti i Paesi. Dell'Italia si può dire che in politica sta vivendo in una situazione un po' folle, come gli Stati Uniti. Ma anche altri Paesi vivono situazioni interne

molto difficili, con il Regno Unito».

Chesbrough lancerà un progetto di ricerca sull'analisi dei principi della *Open innovation*, attraverso i quali le aziende e le organizzazioni possono perseguire obiettivi centrali in ambito sociale, economico e di sostenibilità ambientale. Si tratta di un paradigma che cambia il modo di intendere le dinamiche di acquisizione di conoscenza. Ora quindi l'innovazione aziendale «deve far tesoro in maniera sistematica di collaborazioni, idee e risorse esterne rispetto al perimetro societario classicamente inteso. Dalle *startup* al mercato globale delle idee e dei brevetti, questo modello illustra meglio dei precedenti perché un'azienda non abbia più bisogno di controllare, quasi di possedere, i processi di innovazione dall'inizio alla fine». Un nuovo fronte quindi che in Italia viene aperto dalla Luiss, all'avanguardia nell'innovazione formativa: «L'elemento di differenziazione fondamentale tra l'*Open innovation* e altre forme di collaborazione per l'innovazione - ha detto il Rettore, Andrea Prencipe - risiede nella ricerca di *partnership* non ovvie che possano quindi offrire conoscenze, idee, competenze, informazioni non convenzionali, inaspettate, impensate e a volte impensabili. I veicoli e i canali di trasmissione di queste idee incoerenti e inattese sono informali e semplici, viaggiano attraverso strade digitali e passaparola».

Per Fabrizio Di Amato, presidente e azionista di controllo del gruppo industriale Maire Tecnimont, la nuova cattedra «rappresenta un ulteriore passo avanti verso la *Open innovation*, una vera e propria rivoluzione copernicana per l'Italia. Credo che oggi più che mai sia necessario un approccio *open minded* che porti a un'evoluzione delle società da organizzazioni "chiuse" a organizzazioni "aperte". Se l'innovazione è basata sulla capacità di cambiare mentalità, in modo tale da affrontare le sfide poste dalla digitalizzazione e dalla transizione energetica, dobbiamo creare un ecosistema che coinvolga i diversi *stakeholder*, aperto alla "fertilizzazione incrociata" tra Università, Istituti di ricerca, società, *startup*, mondo della finanza, autorità pubbliche, incubatori e acceleratori».

Del resto nella storia del gruppo - ha partecipato all'evento anche il

ceo Pierroberto Folgiero che ha spiegato come il gruppo sta affrontando le sfide della transizione energetica e della digitalizzazione - c'è la stretta collaborazione tra Università e ricerca dal tempo di Giulio Natta, premio Nobel per la Chimica (1963). Un'impostazione, quella dell'Innovazione aperta, che ha molte sfaccettature ed «esperimenti» al mondo, come l'indiana *Jugaad* (trovare soluzioni innovative, frugali e talvolta geniali, per risolvere problemi o circostanze avverse con strumenti quotidiani) ben raccontata in un volume (*Jugaad innovation*, Rubbettino, 272 pagine, 18 euro) la cui edizione italiana è stata curata da Giovanni Lo Storto, direttore generale dell'ateneo. «La Luiss opera per una nuova generazione di studenti, per prepararli al lavoro e non per dare solo un'impostazione teorica» ha concluso la vice presidente della Luiss, Paola Severino.

La presentazione della cattedra è parte di un impegno della Luiss verso l'innovazione aperta, in attesa di ospitare la sesta edizione della World open innovation conference (Woic), organizzata dalla Berkeley University, che porterà a Roma, i prossimi 12 e 13 dicembre, accademici e imprenditori da tutto il mondo, sulla sfida dell'*Open Innovation* per le aziende, le organizzazioni e le università. Altro appuntamento sarà l'European innovation forum che la Luiss organizzerà giovedì 16 e venerdì 17 gennaio 2020. Si tratta di un luogo di incontro per aziende europee di primo piano, in cui discutere di *Open innovation* e delle enormi potenzialità che apre, ma anche dei problemi nella sua attuazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



In cattedra.

Henry Chesbrough è il direttore del Garwood center for corporate innovation dell'Università della California a Berkeley e insegnerà alla Luiss Guido Carli.



Bei, la svolta dell'ambiente: «Tecnologia e sostenibilità»

Hoyer: l'Europa resti centrale nell'innovazione competitiva

DALLA NOSTRA INVIATA

LUSSEMBURGO In attesa che la nuova Commissione europea guidata da Ursula von der Leyen l'11 dicembre entri nel dettaglio dell'*European green deal*, che ha l'obiettivo di rendere l'economia europea climaticamente neutra entro il 2050 e di fare in modo che la transizione energetica e digitale sia «giusta e inclusiva» per i cittadini Ue, la Banca europea per gli investimenti si è già mossa, approvando una nuova politica di finanziamento nel settore energetico. Mentre per trasporti e industria i nuovi criteri (sostenibilità e azione per il clima) saranno presentati il prossimo anno.

«Non bisogna perdere tempo. L'Europa non deve perdere competitività per scarsa innovazione — ha spiegato il presidente Werner Hoyer —. L'Ue non investe abbastanza rispetto a Stati Uniti e Cina». Innovazione tecnologica e lotta al cambiamento climatico vanno di pari passo. E la Bei, che investe in media 60 miliardi all'anno in Europa, ha intenzione di passare dall'attuale 25% di investimenti destinati alla transizione verde al 50% entro il 2030, sostenendo «progetti innovativi, di picco-

le dimensioni ma con un grande impatto».

Intanto a partire dalla fine del 2021 la Bei non finanzia più alcun progetto riguardante la produzione di energia da combustibili fossili, incluso il gas (fatta eccezione per gli impianti a bassissima emissione di CO₂) e nei dieci anni di qui al 2030 l'obiettivo è mobilitare mille miliardi di euro di investimenti sostenibili nei settori dell'ambiente e dell'azione per il clima. Per l'Italia, in cui il gas rappresenta la fonte energetica principale nonostante la crescita delle rinnovabili, è una svolta importante. «Rimangono disponibili verso le utility italiane», ha detto Hoyer, precisando anche che sino alla fine del 2021 rientreranno tra gli investimenti Bei i progetti (gasdotti e impianti) inseriti dalla Ue nella lista dei progetti di comune interesse.

Resta confermato il ruolo della Bei come «banca anticiclica». Dalla relazione della Bei sugli investimenti 2019 è emerso che il contesto economico dell'Ue sta peggiorando e «si prevede un rallentamento degli investimenti — ha spiegato la capoeconomista Debora Revoltella — da parte delle imprese nel 2020».

Francesca Basso

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Cos'è

● La Banca europea per gli investimenti (Bei) ha appena approvato una nuova politica di finanziamento al settore energetico. A breve si conoscerà anche l'*European green deal*



Le tlc chiedono all'Ue di favorire il consolidamento

di *Francesco Bertolino*

Le società di telecomunicazione europee chiedono alla nuova Commissione di favorire il consolidamento necessario a creare nel settore uno o più campioni continentali. L'invito è contenuto in una lettera indirizzata all'esecutivo comunitario e siglata dai manager dei 21 principali gruppi tlc europei, fra cui il presidente di Tim, Salvatore Rossi, e i ceo di Deutsche Telekom e Orange (che, secondo indiscrezioni starebbero valutando un'aggregazione franco-tedesca). Infrastrutture come 5G, fibra e connessioni ultraveloci, sottolineano i firmatari, sono indispensabili «per raggiungere gli ambiziosi obiettivi socio-economici» contenuti nell'agenda della presidente Ursula von der Leyen. Ma lo sviluppo di queste tecnologie ha senso solo su scala transnazionale e ha costi tali da richiedere una collaborazione fra gli operatori domestici. Quindi i 21 gruppi chiedono alla Commissione di «intervenire direttamente nel frammentato mercato delle telecomunicazione europeo» per consentire la condivisione degli investimenti fra le tlc di diversi Paesi membri. Inoltre, Bruxelles dovrebbe «fornire all'Europa una politica industriale per la leadership digitale» che includa «uno stabile e sostenibile sistema regolatorio interno, ma anche regole eque ed equilibrate per competere con gli attori globali». (riproduzione riservata)



Telecomunicazioni

Tim perfeziona la cessione di Persidera

••• Tim perfeziona la cessione del proprio 70% in Persidera a F2i Tlc 2 Spa e a Ei Towers. L'operazione è stata chiusa dopo le necessarie autorizzazioni dai regolatori. Come segnalato a inizio giugno in occasione della stipula degli accordi, Tim ha provveduto alla preventiva scissione di Persidera in due separate entità: la prima (Persidera), rimasta titolare delle 5 frequenze del digitale terrestre, relativi contratti attivi e personale, è stata ceduta interamente a F2i Tlc 2 Spa, e la seconda (NetCo Spa), nella quale è confluita l'intera infrastruttura di rete e il personale, è stata ceduta interamente alla società Ei Towers.

