

Rassegna del 04/03/2019

Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	11 Intervista a Gianfranco Torriero - La sfida dei pagamenti digitali «Banche e aziende fintech alleati per affrontarla insieme»	<i>Perego Achille</i>	1
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	13 Intervista ad Antonio Valitutti - Hype apre lo sportello del futuro «Un 2019 d'oro per il light banking Puntiamo a raddoppiare i clienti»	<i>Perego Achille</i>	3
Sole 24 Ore	6 C'è un cantiere italiano per una blockchain più utile e sicura - La via italiana alla blockchain sicura	<i>Aquaro Dario</i>	5
Il Fatto Quotidiano	8 "Io, pagato dai venditori per recensire su Amazon" - "Amazon ospita recensioni col trucco"	<i>Rotunno Roberto</i>	7
Repubblica	12 "Amazon sfrutta i profughi", scandalo in Germania	<i>Mastrobuoni Tonia</i>	11
Repubblica Affari&Finanza	40 Rapporti imprese - Euronics, svolta e-commerce e lo store diventa un evento	<i>s.d.p.</i>	12
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	13 Postepay Connect Telefonia e carta in un'app	<i>...</i>	13
Repubblica Affari&Finanza	29 Pixel - In Spagna la serie A diventa digitale	<i>D'Alessandro Jaime</i>	14
L'Economia del Corriere della Sera	31 La rivoluzione avanza ma va alimentata	<i>Querzè Rita</i>	15
L'Economia del Corriere della Sera	21 Pmi (digitali) una spinta alla pubblicità	<i>Gambarini Francesca</i>	17
L'Economia del Corriere della Sera	30 Imprese Industria 4.0 - Centri di competenza Milano è aperta	<i>Segantini Edoardo - Ba.Mil.</i>	19
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	25 Intervista a Laura Liguori - Cyber sicurezza e privacy La protezione dei dati personali passa attraverso la 'nuvola'	<i>Manfredi Luigi</i>	22
L'Economia del Corriere della Sera	19 Antitrust, chi difendi? Dalla parte dei consumatori (ma i big europei ci servono)	<i>Ghidini Gustavo - Manca Daniele</i>	24
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	2 Intervista a Silvia Candiani - Più lavoro con i robot - Microsoft, svolta rosa per l'Italia digitale «Con i robot crescerà l'occupazione» - Obiettivo intelligenza artificiale «Può fare salire il Pil del paese Ora formiamo le competenze»	<i>Balzarotti Luca</i>	26
Repubblica Affari&Finanza	41 Rapporti imprese - Traffico dati, l'autostrada delle reti mobili	<i>Frollà Andrea</i>	33
Repubblica Affari&Finanza	30 Intervista a Börje Ekholm - "Ericsson cresce, Europa in ritardo su 5G"	<i>D'Alessandro Jaime</i>	35
Repubblica Affari&Finanza	1 Telecom, 5 attori per una rete Gubitosi taglia i costi e cerca alleati - Telecom, via alla battaglia finale grande alleanza per la rete unica	<i>Benenwitz Sara</i>	37
Sole 24 Ore .professioni	8 Lotta all'«hate speech» Quando il web genera odio e discriminazioni: in campo team di avvocati, psicologi ed esperti hi-tech - Alt agli insulti in rete: l'A-team è multidisciplinare	<i>Pasquini Elena</i>	41
Foglio Inserto	2 L'utopia tech che aiuta le tirannie	<i>...</i>	43

La sfida dei pagamenti digitali «Banche e aziende fintech alleati per affrontarla insieme»

Achille Perego
■ MILANO

PARTNER più che concorrenti. Per affrontare insieme la sfida tecnologica e i sempre più nuovi e numerosi servizi collegati ai pagamenti elettronici da offrire ai clienti, dalle famiglie alle imprese. «Il 63,3% delle banche operanti in Italia del campione Abi Lab, il laboratorio tecnologico dell'Abi - spiega Gianfranco Torriero, vice direttore generale dell'Associazione bancaria italiana - lavora in una logica di partnership strategica con aziende fintech per la realizzazione di nuovi servizi, circa un terzo per iniziative legate a Ricerca e sviluppo e quasi il 27% per quelle di «Open innovation». Ma crescono anche l'attenzione verso lo sviluppo di joint-venture e gli investimenti sul capitale proprio delle aziende fintech con quasi un quarto delle banche coinvolte».

Qual è la logica che sta dietro a questa scelta strategica del sistema bancario di stringere alleanze con chi sviluppa software e nuove App?

«La consapevolezza che le grandi sfide del futuro sul fronte dell'innovazione, compresa l'evoluzione dei pagamenti digitali, si realizzano non solo passando dai centri di competenza interni delle banche ma anche dall'interazione con soggetti esterni quali fintech, nuclei di ricerca, clienti e fornitori. Uno sviluppo realizzato quindi non in contrapposizione con le fintech ma con una integrazione di sforzi, lavorando a stretto contatto con chi opera in

prima fila sull'innovazione tenendo conto dei diritti, a partire dal rispetto della privacy, e degli aspetti collegati alla sicurezza».

Il sistema bancario italiano quindi non è impreparato alla rivoluzione digitale?

«E' la tecnologia stessa che contribuisce a far evolvere il modo di fare banca. D'altra parte la promozione dell'innovazione tecnologica è uno dei principali obiettivi a livello europeo. A metà settembre di quest'anno ci attende un altro passaggio importante per quanto riguarda i pagamenti digitali con la possibilità di apertura a «terze parti», prevista dalla direttiva PSD2, dei dispositivi e delle informazioni bancarie, naturalmente con modalità che salvaguardino sicurezza e privacy».

Quanto pesa oggi nell'attività bancaria la parte di servizi digitali?

«Nel 2008 i clienti entravano in filiale 1,7 volte in media al mese. Dieci anni dopo siamo scesi a 1,3 volte. Esclusi gli addebiti e gli accrediti automatici, a fine 2016 due terzi delle operazioni dispositive erano effettuate in modalità remota, a distanza, con l'utilizzo di pc, tablet, smartphone. E credo che oggi questa percentuale sia ancora maggiore tenendo conto dell'ampliamento dei servizi digitali, a partire dal nuovo bonifico istantaneo, dei minori costi per chi utilizza i pagamenti elettronici e della possibilità di avere un controllo e una rendicontazione immediata e tracciabile delle spese. Negli ultimi dieci anni, del resto, abbiamo assistito, al di là delle disposizioni di pagamento, a un incremento significativo

dell'uso dei canali a distanza: Atm, Internet e mobile banking, contact center. Tanto che oggi solo il 5% della clientela utilizza in maniera esclusiva i canali fisici».

Si può dire che la tecnologia ha spinto gli italiani a usare meno i contanti?

«Rappresenta un incentivo, anche se rimane il gap nell'utilizzo di tecnologie digitali tra l'Italia e altri Paesi europei, penso per esempio a quelli scandinavi. Ovviamente l'uso dei servizi digitali è molto più significativo tra i giovani e tra coloro che noi definiamo bancarizzati evoluti. Resta una componente che rimane più lontana dall'evoluzione tecnologica e quindi anche dei pagamenti più evoluti. Per questo è importante fare cultura e informazione, come avviene per esempio con il Salone dei pagamenti, in programma in autunno a Milano, che raccoglie ogni anno sempre più presenze e riscontri».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



In Italia la utilizza solo il 31%

Secondo il Report e-banking 2018, l'utilizzo dei servizi bancari a distanza riguarda il 52% della popolazione nell'Area euro. L'Italia (31%) è tra i Paesi che ne fanno minore uso





CONTI CORRENTI ONLINE

**Sopra
Gianfranco
Torriero,
vice direttore
generale
dell'Associa-
zione
bancaria
italiana**

Hype apre lo sportello del futuro «Un 2019 d'oro per il light banking Puntiamo a raddoppiare i clienti»

Hype, l'app mobile per gestire il denaro, ha raggiunto il miliardo di euro movimentati nel 2018 e quest'anno vuole raddoppiare i clienti grazie a nuovi servizi

Achille Perego

■ MILANO

SEICENTOMILA. E' il numero di clienti, che complessivamente hanno movimentato operazioni per oltre 1 miliardo nel 2018, raggiunto nelle prime settimane di quest'anno da Hype. Attiva dal 2015 e guidata dal general manager Antonio Valitutti, Hype è l'innovativa soluzione mobile che sta conquistando un numero sempre più vasto di pubblico, con una prevalenza di giovani (la media d'età dei clienti è di 33 anni con transazioni in Italia dal valore medio di 30 euro) e che consente di accedere ai servizi bancari, a partire dal conto, in un modo completamente nuovo e integrato. Nata attorno a una carta prepagata collegata a un codice Iban e gestibile attraverso lo smartphone, Hype fornisce i servizi di una vera e propria banca con la facilità di attivazione: basta scaricare l'App e lasciare nome, cognome, codice fiscale ed e-mail inviando solo una foto del documento di identità. Servizi ampliati sempre di più anche verso l'orizzonte dei risparmi e dei finanziamenti e ora con uno sguardo al settore assicurativo grazie al lancio della prima polizza che riguarda proprio la protezione del cellulare.

Ma che cos'è Hype e per quale tipo di utente è pensata?

«Hype è una soluzione light banking, un'app mobile per una gestione semplice ed efficiente del denaro in un modo estremamente rapido – esordisce Valitutti – Consente di controllare con facilità tutti i movimenti, abbattendo i costi rispetto ai conti bancari tradizionali. Gli hypers – così amiamo chiamare chi ci usa – sono tenden-

zialmente giovani e infatti circa il 40% dei clienti si trova in una fascia d'età tra i 19 e i 35 anni. Inizialmente si iscrivono al servizio Hype Start, una formula appositamente pensata proprio per farne provare la comodità, completamente gratuita e normalmente utilizzata in affiancamento a un conto primario. Nel tempo tendono però a passare alla versione Hype Plus, che ha molti vantaggi in più e viene usato come conto principale».

Oggi Hype ha anche una funzionalità di risparmio. Qual è l'evoluzione prevista?

«Sì, oggi tra i servizi a valore aggiunto aiutiamo proprio a pianificare il risparmio facilmente creando salvadanai virtuali: basta indicare un obiettivo e una data entro cui si vuole raggiungere e, in automatico, Hype accantona giornalmente l'importo necessario a raggiungere la somma stabilita. Ad oggi i fondi accantonati non vengono investiti, e possono essere spostati sul conto in qualsiasi momento, ma presto potremo anche offrire scelte di investimento in partnership con attori terzi».

C'è anche la possibilità di chiedere un prestito?

«E' una funzione riservata a una porzione di clienti che utilizzano con maggiore continuità il conto Hype Plus, ma a breve la estenderemo a tutti gli utilizzatori del conto in versione Hype Plus. E' possibile richiedere tramite l'app un finanziamento fino a 2.000 euro, concordando il rientro migliore in base al proprio profilo e alle proprie disponibilità. Sono circa 5.000 i clienti abilitati all'utilizzo di questa soluzione. Per gli utilizzatori l'erogato supera il milione

di euro».

Quali sono i vostri obiettivi per il 2019?

«Dopo aver registrato una crescita tanto significativa nel 2018, l'obiettivo è naturalmente di replicare e fare anche meglio nel 2019, puntando al raddoppio della clientela e, soprattutto, all'inserimento di tanti nuovi servizi a valore aggiunto».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Smartphone assicurato

In questi giorni Hype ha lanciato il servizio assicurazione dello smartphone. L'offerta nasce dalla richiesta dei clienti che, interrogati su quali fossero le loro esigenze, hanno indicato come primaria quella di poter attivare assicurazioni smart, come ad esempio quella sul cellulare. A breve sarà lanciato Hype Web, che consentirà l'accesso anche via browser da pc, per chi utilizza la versione Plus





**SOLUZIONE
MOBILE
INNOVATIVA**

**In alto
a destra
Antonio
Valitutti,
general
manager
di Hype**

TECNO-SVOLTE

C'è un cantiere italiano per una blockchain più utile e sicura

di **Dario Aquaro**

Dove va la blockchain all'italiana? Con la norma del Dl Semplificazioni ha solo compiuto un primo passo. Ma le definizioni di legge lasciano ancora aperti diversi interrogativi, che vanno anche al di là dei compiti affidati all'Agid (da cui si attendono regole e linee guida entro metà maggio).

Validità giuridica, marche temporali, identità degli utenti, meccanismi degli smart contract,

tutela dei dati. Sono i cinque punti chiave su cui ora potrà concentrarsi l'attenzione, sempre nell'ambito di un confronto internazionale.

Mentre sono partiti i tavoli di lavoro al Mise per definire la strategia nazionale su registri distribuiti e blockchain, è importante capire come superare alcuni limiti applicativi e dov'è davvero semplice e profittevole l'utilizzo della "catena dei blocchi". Che non è la panacea per tutte le inefficienze.

— a pagina 6

Tecnologie e legge

Dopo il Dl Semplificazioni e in attesa dell'Agid restano cinque aspetti da definire: dalla validità giuridica dei documenti fino alla tutela dei dati e delle identità digitali

La via italiana alla blockchain sicura

Pagina a cura di
Dario Aquaro

Validità giuridica, marche temporali, identità degli utenti, meccanismi contrattuali, tutela dei dati. Sono i cinque punti su cui si potrà concentrare l'attenzione dei regolatori, dopo l'arrivo della "norma Blockchain" del Dl

Semplificazioni (convertito in legge il mese scorso). Cinque temi che si stagliano sul crinale tecnologico-giuridico e che non sono certo tutti in carico all'Agenzia per l'Italia digitale, cui la norma riserva comunque un importante ruolo. Sempre nell'ambito di un confronto internazionale.

Istituito un fondo per lo sviluppo della "catena dei blocchi", con la legge di Bilancio 2019, e avviati i tavoli di lavoro al Mise per definire la strategia nazionale da inviare alla Commissione Ue, verrà anche il momento di sgombrare il campo da ogni equivoco sul potere "taumaturgico" della blockchain, che non è la panacea per tutte le inefficienze: occorre capire bene dove sia davvero semplice e profittevole il suo utilizzo.

Marca e validazione temporale

Il decreto riporta all'articolo 8-ter una definizione delle tecnologie basate su registri distribuiti, precisando che la memorizzazione di un documento informatico via Dlt (*distributed ledger technology*) «produce gli effetti giuridici della validazione temporale elettronica» ex articolo 41 del Regolamento Ue 910/2014. Si rimanda quindi a una validazione "semplice", perché quella "qualificata" - con maggiore rilevanza probatoria - richiede invece una serie di requisiti (ex articolo 42) tra cui l'intervento di un «prestatore di servizi qualificato». L'Agid, che ha il compito di individuare entro metà maggio le norme

tecniche sulla validazione temporale, dovrà poi tener conto che il *timestamp* (la "marca temporale") richiede un formato standard (ad esempio OpenTimestamps).

Smart contract, identità e dati

Altra questione, lo smart contract. Definito «un programma per elaboratore che opera su tecnologie basate su registri distribuiti e la cui esecuzione vincola automaticamente due o più parti sulla base di effetti predefiniti dalle stesse». La norma parla dunque di esecuzione, «ma ciò a cui fare attenzione è la formazione del contratto», sottolinea l'avvocato Gilberto Nava, partner dello studio Chiomenti. «L'esecuzione si riferisce a clausole scritte con algoritmo "if/then", mentre non vengono considerati aspetti quali la formazione del consenso o la completa informazione del contraente debole e la giustiziabilità del contratto. Non si può creare un ecosistema in cui sia assente il principio della buona fede contrattuale - prosegue Nava -, né affidare totalmente l'intermediazione a chi scrive gli algoritmi».

Non solo. Gli smart contract - si legge nel decreto - «soddisfano il requisito della forma scritta previa identificazione delle parti interessate», tramite un processo che sarà fissato dalle linee guida dell'Agid entro metà maggio. «La norma rappresenta un



importante punto di partenza per la disciplina degli smart contract. Tuttavia, non viene affrontato il tema dei rimedi applicabili in ipotesi patologiche» sostiene l'avvocato Tamara Belardi, consigliere di Bitcoin foundation Puglia e docente UniNettuno. Mentre sono in corso gli studi dei comitati tecnici sugli standard normativi internazionali, si tratta anche di capire quanto nelle catene aperte (quelle senza *certification authority*) possa essere utile l'intervento di un ente terzo (anche *off-chain*) a tutela delle informazioni e per limitare l'anonimato delle operazioni. «Non è sempre possibile o facile identificare i soggetti che operano, soprattutto sulla blockchain *permissionless* - precisa Belardi -. Se non

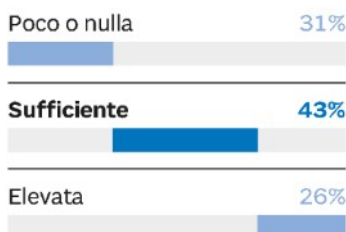
si riesce a garantire la provenienza dei dati, c'è il rischio di avere smart contract che, per il legislatore, sono privi degli effetti giuridici, ma che sussistono e continuano comunque ad autoeseguirsi al verificarsi delle condizioni prefissate».

D'altra parte, «non è sempre un ossimoro accostare la blockchain alla figura di un intermediario», osserva Leonardo Maria De Rossi, research fellow di Information system alla Sda Bocconi: «Se l'intermediario decide di creare servizi (meglio se *off-chain*) a supporto di ecosistemi blockchain pubblici, con l'intento di superare alcuni loro limiti, allora può diventare un attore in grado di favorire la diffusione di soluzioni basate su reti pubbliche».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il mercato in Italia

La conoscenza delle tecnologie da parte delle aziende italiane



15 mln
Investimenti delle imprese italiane nel 2018

150
Progetti portati avanti nel 2018 su Blockchain e DLT

Fonte: Osservatorio Blockchain & Distributed ledger del Politecnico di Milano

LA CATENA DEI BLOCCHI

Oltre la norma Tutti i punti da chiarire (o migliorare)

- La validazione elettronica semplice, prevista dal Dl 135/2018 (convertito dalla legge 12/2019), ha minor "peso" di quella qualificata, che richiede, tra l'altro, l'intervento di un «prestatore di servizi qualificato». E per il timestamp, l'applicazione della marca temporale, c'è bisogno di un formato standard.

- Per gli smart contract occorre che la logica della programmazione non si scontri con le esigenze di semplicità e facilità di comprensione dei contratti.

- A garanzia dei dati immessi nella blockchain pubblica (*permissionless*) e dell'identità di chi vi opera, la figura di un intermediario può rivelarsi utile per superare alcuni limiti e favorire lo sviluppo delle reti «aperte».

2%

L'INTERESSE DEI MANAGER

Secondo un sondaggio del Politecnico di Milano, solo il 2% dei Cio delle grandi aziende italiane ritiene prioritario investire nel 2019 in tecnologie blockchain

CRIPTOVALUTE E «TERZA CHIAVE»

Notai garanti dei trasferimenti di asset

Trasparenza e solidità sono due caratteristiche della "catena dei blocchi". Ma le blockchain pubbliche, aperte (tipo Bitcoin, per intendersi), nate libere dal giogo di un'autorità centrale e fondate su un database distribuito, scontano ancora un deficit in termini di tracciabilità, identità e sicurezza. Le obiezioni non riguardano l'essenza e la validità della tecnologia, cioè le operazioni crittografate, il consenso partecipato o le modalità di scrittura sul registro. Ma interessano, ad esempio, la capacità di garantire l'effettiva provenienza delle criptovalute, l'associazione tra un'identità

"in codice" e una legalmente riconosciuta o l'effettiva volontà delle parti nell'eseguire una transazione. Problemi che coinvolgono i software di salvataggio e trasferimento (*wallet*) e le piattaforme di compravendita (*exchange*): basti pensare ai casi di furto, smarrimento o trasferimento involontario di *virtual asset*.

Per superare questi scogli, il Notariato si fa avanti con un primo progetto operativo a sostegno di chi si muove sulle reti distribuite pubbliche. Un servizio di *multisig* (multi-firma) per criptovalute: l'intervento di una chiave "terza", affidata ai notai, per validare le operazioni. Così da

evitare che gli spostamenti dei fondi avvengano con la sola firma della chiave privata (la password) dell'utente. «Stiamo individuando i partner tecnologici e partiremo nei prossimi mesi», dice il presidente di Notartel, Michele Nastri.

Già attivi da tempo nello studio della blockchain, e forti dell'esperienza della gara di idee svolta lo scorso ottobre, i notai hanno in programma una serie di progetti. Quello del multisig è ora in cima alla lista. Nastri, che fa parte del gruppo di esperti di blockchain riuniti al tavolo del Mise, spiega che «l'obiettivo è tutelare gli asset e la loro trasferibilità,

e dunque prevenire i furti di identità. Ma anche ribadire il ruolo notarile quale punto di riferimento per la conservazione dei dati, inclusi quelli non presenti sulla *chain*, e la trasmissione ereditaria». Un aspetto fondamentale, quest'ultimo, messo in luce dalle varie cronache che raccontano di portafogli digitali inaccessibili dopo la morte degli investitori, unici titolari della chiave d'accesso.

E qui si intrecciano le riflessioni sull'identità (anonimato) nelle reti *permissionless* e le procedure anticripcaggio: altro tema sul quale i notai sono in prima fila.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

STORIA/2 Il mercato delle valutazioni

“Io, pagato dai venditori per recensire su Amazon”

■ Il gruppo “Vine” riceve prodotti gratis per fare le recensioni sul colosso dell’e-commerce. Un ex membro mostra le mail dei “negozianti” online: “Fammi una valutazione buona e ti ricarico la Paypal”

◦ DELLA SALA E ROTUNNO A PAG. 8 - 9

“Amazon ospita recensioni col trucco”

UN EX MEMBRO DI “VINE” (UN GRUPPO CHE OTTIENE PRODOTTI **GRATIS** DA CENSIRE) RICEVE ANCORA PROPOSTE DAI VENDITORI: “FAMMI UN **FEEDBACK** POSITIVO E TI **RICARICO** LA PAYPAL”

Girano soldi *Le valutazioni a pagamento sui prodotti sono state a lungo tollerate dal colosso dell’e-commerce, poi nel 2017 ha deciso di proibirle. Il rischio è che ormai sia troppo tardi*

Le associazioni

Esposto dei consumatori all’Agcom: “L’azienda ha cancellato dei giudizi negativi”

» **ROBERTO ROTUNNO**

Ciao, sono un rivenditore di Amazon. Vorresti ricevere un rasoio da barba gratuitamente in cambio di una buo-

na recensione? Fammi sapere se sei interessato”. Messaggi così vengono spediti frequentemente e arriverli sono le persone che, nel corso degli anni, si sono guadagnati la fama di “grandi recensori” del colosso dell’e-commerce. Hanno acquistato molti prodotti online, hanno scritto sul sito le valutazioni utili a tanti altri utenti i quali, a loro volta, hanno lasciato loro voti molto alti. Per via del prestigio, sono bersagliati da commercianti disposti a tutto

pur di migliorare la reputazione sul web. Anche a fare regali per un *feedback* positivo e imbrogliare ignari clienti che, forse, decideranno se comprare o no pro-



prio in base a quello che hanno letto. Le recensioni "prezzolate" sono state a lungo tollerate da Amazon. Poi, nel 2017, l'azienda di Jeff Bezos ha deciso di proibirle: il rischio è che si tratti di una mossa tardiva o, per usare una metafora, che il recinto sia stato chiuso quando i buoi ormai erano già scappati.

I venditori, infatti, hanno conservato una lista di contatti e continuano imperterriti a mettere in atto questa pratica scorretta. Come? Il meccanismo rodato prevede quattro passaggi. Nel primo si contatta l'utente presentando il prodotto: si tratta di mail che in genere provengono dalla Cina, scritte in inglese o in un italiano imperfetto. Una di queste, che il Fatto ha visionato, si conclude dicendo "cerchiamo reviewers a lungo termine e desideriamo che tu sia l'unico". L'obiettivo è instaurare un rapporto duraturo nel tempo. A quel punto sta a chi riceve l'offerta decidere che fare: se accetterà, dovrà necessariamente comprare quel prodotto e quindi pagarlo regolarmente; così facendo, su Amazon sarà segnalato al pubblico come un acquisto certificato. Una volta ricevuto a casa l'acquisto, c'è il terzo passaggio che consiste nella scrittura della recensione positiva. Il rivenditore, solo quando l'avrà vista, rimborserà tutta la spesa - magari anche qualcosa in più per il favore - attraverso il sistema di pagamenti elettronici PayPal.

Come detto, ora Amazon sta cercando di fermare questo traffico usando la stessa tecnologia per stanare e chiudere gli account degli utenti scorretti. Ovviamente, però, creandone uno nuovo con un diverso indirizzo e-mail si può rimettere in moto la giostra teoricamente all'infinito. "Utilizziamo una combinazione di team di investigazione e di tecnologie automatizzate - spiegano dall'azienda - per prevenire e rilevare su larga scala revisioni non autentiche e per agire contro i cattivi attori. Stimiamo che oltre il 90% delle recensioni

non autentiche sono generate al computer". Diego Campy è un blogger, assiduo recensore di Amazon fino a un paio d'anni fa, quando il sito di e-commerce ha deciso di "bannarlo". "Non so perché hanno preso questo provvedimento contro di me - ha affermato al Fatto - mi hanno detto che ho violato le linee guida, ho chiesto spiegazioni più precise ma non hanno aggiunto altro. Avevo lasciato molte recensioni negative, ma penso non sia nemmeno quello il problema". Molte delle sue esperienze oggi sono raccontate sul sito www.diegocampy.it. Nonostante la sua assenza da Amazon, continua a ricevere le mail dei venditori che propongono di aggirare il divieto di offrire merce in cambio delle recensioni. "Con il tempo sono diminuite - aggiunge - perché molti hanno visto che non sono interessato, ma non terminate: le ultime mi sono state mandate proprio negli ultimi giorni".

IN PASSATO Diego ha anche partecipato al programma "Vine", tutt'ora in vigore, che prevede (legalmente) la spedizione gratuita di prodotti a recensori scelti sotto il controllo di Amazon. In pratica, il colosso dell'e-commerce invita alcuni clienti a entrare in questo circuito; questi testimoni privilegiati ricevono oggetti in omaggio che poi dovranno recensire. Per garantire più trasparenza, viene indicato che quelle valutazioni non provengono da un acquirente ma da una "voce Vine". Di recente il *New York Times* si è interessato al programma. Sembra che non sia particolarmente entusiasta: Amazon chiarisce che chi viene invitato in questa cerchia non è obbligato a lasciare feedback positivi e che comunque è sottoposto alla valutazione degli altri utenti. Il rischio però è un altro: chi riceve un prodotto non perché gli serve ma perché può averlo gratis potrebbe essere portato a usarlo poco e quindi a non coglierne i difetti. Questioni

sottili che però possono contribuire a creare distorsioni a danno dei clienti.

A volte le scorrettezze avvengono pure a parti invertite, con il cliente che contatta il rivenditore per chiedere merce gratis in cambio di una recensione. Lo fa notare l'Unione dei consumatori: "Ci risultano reclami degli operatori che sono vittime di comportamenti estorsivi da parte degli utenti", spiega il presidente Massimiliano Dona. L'associazione, però, lamenta anche alcune pratiche messe in atto da Amazon e un mese fa ha presentato un esposto all'Autorità garante della concorrenza e del mercato (Agcom) per denunciare la cancellazione di recensioni negative. In sostanza, alcuni clienti avevano lasciato una cattiva valutazione ai propri acquisti e si sono visti rimuovere il feedback. Lo staff del sito di e-commerce si è giustificato parlando di violazioni delle linee guida da parte dei recensori, ma Dona controbatte dicendo che "erano recensioni sobrie, senza insulti, si limitavano a riportare l'esperienza negativa", e aggiunge che altrimenti non si sarebbero rivolti all'Antitrust. Ma Amazon non avrebbe interesse a mantenere i giudizi sfavorevoli per mostrarsi più trasparente agli occhi del consumatore? "No - sostiene Dona - perché ogni macchia sulla reputazione viene vista come qualcosa da cancellare, con l'e-commerce usato ancora poco ogni alone di malfunzionamento diventa qualcosa da smacchiare".

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La scheda

**"VINE" E
COMPRO**

"Vine" è una strategia di marketing. Amazon seleziona alcuni utenti per spedirgli prodotti gratuiti in cambio della recensione. La valutazione però può essere negativa, ed è segnalata come "voce Vine", per garantire la trasparenza. Ma se un utente riceve un regalo, di cui non ha bisogno, sicuri che sarà imparziale e completo nel giudizio?

.....





**Persuasori
occulti**

Amazon spedisce pacchi in tutto il mondo. Le recensioni degli utenti influenzano le scelte di acquisto

LaPresse

Inchiesta dello "Spiegel"

“Amazon sfrutta i profughi”, scandalo in Germania

Le imprese che lavorano in subappalto violano le regole di condotta del colosso americano

BERLINO, GERMANIA

Sostiene Amazon che «tutti i nostri partner devono pagare correttamente i fattorini e trattarli con rispetto». Ma tra i suoi partner in Germania, tra le 50 aziende incaricate di consegnare miliardi di pacchetti ogni anno ce ne sono alcune che rispettano pochissimo i loro fattorini, soprattutto se profughi. Lo *Spiegel* ha raccolto le testimonianze di tre rifugiati siriani impiegati da Plb, subfornitore di Amazon. «Ci hanno detto che avremmo lavorato le prime due settimane senza essere pagati, poi 90 euro al giorno», racconta uno di loro che non ha voluto essere citato perché teme di essere multato per aver lavorato in nero. Eppure Amazon sostiene che i fattorini devono essere pagati «più del salario minimo e in base all'orario lavorato». E, ovviamente, nel pieno rispetto delle leggi. Ma alla giornalista del settimanale, i tre siriani hanno raccontato di aver faticato a ottenere la loro paga. E le hanno girato le loro chat di

lavoro dalle quali si evincono comportamenti dolosi da parte di Plb. Se un'agente della polizia dovesse chiedervi per chi lavorate, si legge nelle chat, dite che lavorate per "Sicherheit 16" e che vi paghiamo per 36 o 48 ore a settimana. Dall'inchiesta emerge insomma che questi fornitori tendono anche a subappaltare ulteriormente il lavoro. Una giungla che il capo del sindacato Ver.di, Fransk Bsirske, non ha esitato a definire «una struttura pseudo-mafiosa». E sempre nei colloqui via telefono tra Plb e i suoi fattorini, quando un profugo si lamenta di "lavorare in nero" l'azienda gli intima di non farlo mai più in chat. Con il boom dell'e-commerce il traffico di pacchetti è aumentato in modo esponenziale negli ultimi anni e oggi è un settore che vale oro: nel 2018 nella Repubblica federale sono stati consegnati 3,5 miliardi di pacchi. E se si calcola che il 46% dei ricavi del commercio online vanno nelle tasche di Amazon, è facile calcolare la montagna di soldi che accumulano le aziende che lavorano per il colosso di Seattle. Eppure, a inizio febbraio gli agenti della finanza che hanno deciso di dare un'occhiata alla giungla dei sub e subsub-fornitori hanno scoperto oltre duemila violazioni della legge.

– **Tonia Mastrobuoni**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Rapporti Imprese

Il programma

Euronics, svolta e-commerce e lo store diventa un evento

MILANO

Il gruppo, che lo scorso anno ha realizzato un fatturato di due miliardi prevede l'apertura di 20 nuovi punti vendita entro fine anno

L' accelerazione sul segmento digitale e un nuovo approccio al cliente di tipo omnilocale. Parte da questi presupposti la nuova strategia di sviluppo di Euronics con cui il gruppo, che lo scorso anno ha realizzato un fatturato di due miliardi di euro e prevede l'apertura di 20 nuovi punti vendita entro fine anno in aggiunta ai 400 attuali, punta a restare competitivo in uno scenario in rapido mutamento. «Il mondo dell'elettronica di consumo ha vissuto negli ultimi anni una riorganizzazione complessiva - osserva Guglielmo Orlandi, direttore finanziario di Euronics Italia - Il nostro mestiere è diventato infatti più complicato, per effetto della globalizzazione e della concorrenza crescente dell'e-commerce». In quest'ottica, il gruppo ha inaugurato lo scorso anno un percorso di digital transformation che procederà nei prossimi mesi con l'obiettivo di ampliare la competitività nel segmento digitale. Iniziativa per la quale è previ-

sto un investimento di circa tre milioni di euro, di cui un milione in formazione dei dipendenti.

La catena vuole far leva sul concetto di omnilocalità. «Abbiamo investito nello sviluppo di un customer database che ci permetterà di rendere il canale e-commerce più aderente ai singoli territori». A partire da giugno sarà infatti possibile trovare nei canali digitali del gruppo assortimenti di prodotti più richiesti in alcune zone rispetto ad altre, come già avviene negli store fisici. Nell'ambito di questa strategia, è inoltre previsto lo sviluppo di servizi a valore aggiunto per i clienti, in particolare nella fase postvendita. Insieme a un ripensamento dei punti vendita fisici che verranno trasformati in luoghi non solo di acquisto, ma dove poter «fare esperienza, con dimostrazioni pratiche su come usare le diverse tipologie di prodotto, in particolare quelle più complicate».

Il rapporto umano con i clienti resta centrale per il gruppo il cui claim recita "Human Touch in a Digital World". «Sta emergendo in maniera evidente come l'omnicanalità sia il modello vincente sul mercato del retail. Nello stesso tempo, il negozio non solo continua a giocare un ruolo chiave, ma rimane il punto di contatto dove è possibile trasferire il maggior valore, purché integrato con intelligenza dai canali digitali». - **s.d.p.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

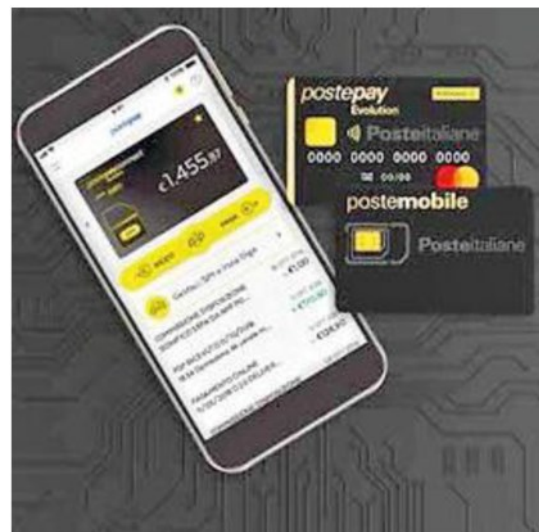


Postepay Connect Telefonia e carta in un'app

■ ROMA

POSTE ITALIANE ha lanciato Postepay Connect: una nuova soluzione digitale che coniuga i vantaggi della carta Postepay Evolution con quelli della SimPosteMobile. È la prima soluzione integrata di PostePay Spa, la nuova società nata per intercettare e guidare le abitudini dei clienti nell'ambito della trasformazione digitale, attraverso la creazione di prodotti e servizi innovativi e in grado di semplificare la vita di tutti i giorni. In sostanza, grazie a Postepay Connect si possono gestire con un'unica app i servizi di telefonia e di pagamento in modo intuitivo e sicuro. Poste Italiane, però, è stata la prima a introdurre sul mercato italiano anche la funzionalità di trasferimento – gratuito e in tempo reale – dei propri giga da una SimPosteMobile Connect a un'altra SimPosteMobile Connect (G2G) grazie all'app Postepay. Si può, inoltre, trasferire denaro tra due Postepay (p2p) all'interno della community Postepay e acquistare Giga Extra direttamente in app addebitando automaticamente il costo sulla carta prepagata Postepay Evolution. E i numeri sono in continua crescita: la Evolution ha superato a fine 2018 il traguardo delle 6 milioni di carte emesse confermando la propria leadership sul mercato delle prepagate con oltre 19 milioni di Postepay vendute in totale.

POSTEPAYEVOLUTION, lanciata nel 2014, è la carta ricaricabile dotata di Iban che offre, assieme alle funzioni tradizionali di una prepagata, tutte i principali servizi di un conto corrente. Gli oltre 6 milioni di clienti Postepay Evolution e Postepay Evolution Business possono ora fare shopping pagando gli acquisti direttamente con lo smartphone in tutti i negozi che accettano pagamenti contactless, grazie alla recente introduzione in app del servizio Google Pay che abilita anche i pagamenti on line.





In Spagna la serie A diventa digitale

La presentazione è nello stadio dell'Espanyol, periferia di Barcellona. A qualche chilometro di distanza è in corso il Mobile World Congress, la fiera dedicata a smartphone e reti per le telecomunicazioni. E così LaLiga (la chiamano così, senza interspazio) e Mediapro sfoggiano le migliori tecnologie. Joris Evers, a capo della comunicazione della lega spagnola, mostra orgoglioso il Video Assistant Referee (Var) aiutato dall'intelligenza artificiale. In realtà l'Ia si limita ad individuare i contorni del campo, la linea mediana, quelle dell'area di rigore. Ma già il fatto che abbiano cominciato ad usare il riconoscimento delle immagini è un segno. E lo è anche la presenza di Evers, in passato a capo della comunicazione europea di Netflix.

In Inghilterra si sono spinti più avanti: la Playsight ha sviluppato un algoritmo capace di analizzare le dinamiche di una partita basket e dare consigli agli allenatori. Combinazione del riconoscimento delle immagini con la traduzione in dati delle azioni dei giocatori. Anche LaLiga ha un sistema del genere. O meglio, un'analisi dettagliata di tutte le partite e delle statistiche prodotte

da ogni giocatore. I dati diventano patrimonio di tutte le squadre che poi li possono usare come vogliono analizzandoli ed elaborando modelli predittivi sui propri giocatori o quelli avversari.

Non siamo ancora alla nascita di allenatori virtuali, mossi dall'intelligenza artificiale, ma la strada è grosso modo quella. Prima di andar via dallo stadio dell'Espanyol, mi fermo a guardare l'ultima tecnologia per il replay. Lo hanno in otto stadi dove sono state montate 36 telecamere attorno al campo. Scansionano i giocatori secondo per secondo e sui fermi immagine la regia può entrare in campo in mezzo all'azione scegliendo il punto di vista che preferisce e condendo il tutto con dati su velocità, forza dei tiri, distanze.

Di fatto "Replay360" ricrea in grafica 3D la realtà trasformandola in un videogame alla Fifa. E il motivo è semplice: in tanti hanno ormai i giochi nel proprio dna e quel linguaggio comincia ad essere più forte di quello delle telecronache tradizionali. E anche questo, oltre all'uso dell'intelligenza artificiale, dice molto di quel che c'è nel futuro dello sport.

©RIPRODUZIONE RISERVATA

L'opinione



Le partite de "LaLiga" ormai sono quasi dei videogame fra intelligenza artificiale e ricostruzioni in 3D. Ogni partita è anche una sfida tecnologica



LA RIVOLUZIONE AVANZA MA VA ALIMENTATA

Ricerca Ipsos: il 68% delle Pmi sta diventando digitale, una su due, però, non trova personale adeguato

Tra le competenze più difficili da reperire il pensiero creativo e la capacità di risolvere i problemi

di **Rita Querzè**

Per dirla con Cavour, abbiamo fatto le fabbriche, adesso bisogna fare gli italiani... con le competenze per farle funzionare. Questo si evince da un'indagine svolta dalla Camera di Commercio Italo-Germanica in collaborazione con Ipsos e con la partecipazione di Aldai-Federmanager. Intervistate 120 aziende medio-grandi del Nord Italia. Pressoché tutte (il 95%) sanno in cosa consiste la digitalizzazione e il 68% la sta implementando. Ben l'89%, però, incontra degli ostacoli. E il principale è proprio la mancanza di competenze specifiche per gestire la complessità tecnologica. Problema riscontrato dal 46% delle aziende, in pratica una su due.

Teste e mani

A spiegare l'entità dell'emergenza è Gianni Brugnoli, vicepresidente di Confindustria per il capitale umano: «Abbiamo monitorato le esigenze di sei settori industriali e abbiamo visto che nel giro di tre anni verranno a mancare 193 mila profili. In pratica sarà impossibile fare un'assunzione su due. Se non abbiamo teste e mani, il made in Italy non ce la fa. Questo problema andrebbe messo al primo posto dell'agenda politica. E non c'è tempo da perdere».

L'indagine della Camera di commercio italo-germanica segnala quali sono le competenze 4.0 più gettonate. Come si vede dalla tabella di questa pagina, ai quadri sono richieste soprattutto competenze statistiche e analitiche, agli impiegati competenze nell'IT sia di base che avanzate, per gli operai competenze di mecatronica e di automazione industriale. Per i dirigenti fondamentale la capacità di risolvere i problemi e un pensiero originale. In generale, la percezione che sia necessario un piano straordinario di intervento sulla formazione è sempre più diffusa. L'ultima legge di Bilancio ha mantenuto (su pressione delle imprese) il credito d'imposta sulla formazione 4.0. Rimodulato, però. In percentuale maggiore (50%) per le piccole imprese e poi via via scalando al crescere dell'azienda.

La percezione diffusa e che quello in corso non possa essere un cambiamento incrementale ma debba tradursi in una radicale riorganizzazione delle imprese. Qualche contraddizione si rileva anche leggendo con attenzione la ricerca Ipsos. E a mettere in evidenza le incongruenze, segno della complessità del processo in atto, è lo stesso vicepresidente della Camera di Commercio italo-tedesca, Gerhard Dambach: «Da una parte solo il 13% degli intervistati conosce le tecnologie nel dettaglio, dall'altra il 68% sta implementando industria 4.0: qualcosa non va. Fa riflettere anche il fatto che tra i principali ambiti di interesse si segnalino l'IoT, l'Internet delle cose e l'analisi dei dati. Si tratta degli ambiti più complessi della digitalizzazione: perché puntiamo così in alto se non abbiamo le competenze a bordo?».

Con grande pragmatismo Gerhard Dambach, che è anche amministratore delegato di Bosch con responsabilità per il Sud Europa, mette in evidenza gli ostacoli organizzativi che rallentano questa rivoluzione: «La digitalizzazione soffre della resistenza di una parte del management che spera di arrivare alla pensione senza cambi nella gerarchia. Alla fine bastano pochi per bloccare un'intera organizzazione».

Se tutti sono d'accordo sulla necessità di un piano straordinario per la formazione di chi sta già lavorando, più complesse sono le valutazioni rispetto alle competenze e alla formazione da garantire ai giovani che stanno scegliendo in questo momento il loro percorso di studi. Monica Poggio, ceo di Bayer Italia oltre che referente di Confindustria Lombardia per la valorizzazione degli Its, sottolinea l'importanza di questi istituti tecnici superiori che garantiscono formazione post diploma richiestissima dalle imprese. Un dato di fatto a cui se ne abbina un altro, ricordato da Marco Iezzi del Miur: l'Italia ha pochi laureati: 18 ogni 100 contro una media ocse di 33. Forse il punto è che tanti partono per la carriera universitaria ma pochi arrivano. E chi si perde per strada poi non riesce a riconvertirsi con una competenza tecnica all'altezza delle esigenze del mercato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La lista dei desideri Le competenze richieste da Industria 4.0 per le diverse funzioni

	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai specializzati	Operai qualificati	Competenze difficili da reperire
Problem resolving/creative thinking	58%	48%	28%	18%	16%	42%
Client-oriented thinking	44%	28%	21%	5%	4%	28%
Competenze marketing	29%	26%	14%	2%	1%	4%
Competenze statistiche/analitiche	23%	33%	25%	5%	1%	23%
Competenze It base	18%	19%	38%	28%	23%	-
Competenze It avanzate	13%	23%	32%	15%	6%	18%
Competenze automazione industriale	10%	19%	21%	33%	17%	19%
Competenze meccatronica	3%	8%	10%	35%	18%	23%
Altra competenza	3%	2%	7%	6%	6%	-
Nessuna nuova competenza	3%	3%	3%	8%	15%	-
Non saprei	13%	13%	13%	19%	28%	-

Fonte: Ipsos S.A.

PMI (DIGITALI) UNA SPINTA ALLA PUBBLICITÀ

Mercato in lieve crescita nel 2019 sul fronte degli investimenti online, anche grazie alle piccole aziende.

Scende sotto il 50% la quota della tv. Beduschi (GroupM): il nuovo ruolo delle agenzie

di **Francesca Gambarini**

Digitale primo attore che guadagna spazio, video ancora più protagonista e solide «spalle» — per continuare con la metafora teatrale —: le piccole e medie imprese. Oggi il mercato italiano della pubblicità, pur senza aver recuperato del tutto la flessione degli anni di crisi, racconta di un mondo che sta trovando nuove risorse in un bacino di investitori «alternativi». Sono le Pmi, che nel 2018 hanno dato una spinta alla crescita del settore puntando proprio lì, alla voce online. «Anche grazie a loro, che sono la grande forza del nostro tessuto imprenditoriale, il mercato della pubblicità ha chiuso a oltre otto miliardi di euro, in crescita del 2,8% sul 2017, meglio delle attese — spiega Massimo Beduschi, ceo e chairman di GroupM, la holding media della multinazionale inglese dell'advertising Wpp, di cui è chief operating officer —. E ci daranno una mano a mantenere le nostre stime di crescita al +1% nel 2019, nonostante l'incertezza dello scenario, sia nazionale che internazionale, e un'estate senza eventi sportivi di richiamo come Olimpiadi o Mondiali».

Queste aziende, le piccole e le medie, hanno per esempio puntato sul geo-marketing, «diventato un alleato per il presidio del territorio e per allagare la clientela, e hanno trovato nel web nuove modalità di comunicare, più versatili e gestibili», nota Beduschi.

Quando si parla di pubblicità online, però, sono i giganti del web, Google e Facebook, e dal 2018 anche Amazon, a guadagnarci di più. Da soli, secondo le stime Wpp, contano per l'80% della crescita totale del settore nel 2018. Ma cominciano a soffrire i dolori della concorrenza: il *pay per clic*, la cifra che un inserzionista paga a Google ogni volta che un utente clicca su un annuncio, è scesa del 29% nel 2018. Colpa, an-

che, dell'avanzata di Bezos, che nell'ultimo trimestre ha raddoppiato il fatturato pubblicitario.

In Italia la quota della pubblicità web vale il 32,6%, quella degli spot in tv il 46,3%, ben dieci punti percentuali in più rispetto al resto del mondo. «Anche da noi, però, è iniziata l'erosione della quota tv, ci stiamo avvicinando sulle percentuali dei Paesi più evoluti — dice Beduschi —. L'anno scorso è scesa per la prima volta nella storia sotto il 50%, quest'anno confermiamo il trend. Ma la resistenza del piccolo schermo è dovuta a vari fattori, intanto la tv sopperisce alla qualità altalenante dell'infrastruttura delle rete in varie zone del Paese. Si aggiunga che la pay per view in Italia ha un bacino limitato di utenti, e così capiamo perché il segnale digitale, nonostante tutto, resiste. I confini si stanno però livellando, e questo in tutto il mondo, su che cosa intendiamo per "video": che sia quello della tv di casa o il tablet, è lì che passeremo più tempo».

Tra gli ultimi clienti acquisiti dalle agenzie media di GroupM ci sono nomi importanti come Ferrero, MSC Crociere, Consorzio del Grana Padano, mentre Conad ha affidato tutte le attività di comunicazione a Wpp: oggi la holding, con le sue tre agenzie media (Wavemaker, Mindshare e Mediacom) rappresenta il 40% del mercato intermediato dai centri media in Italia.

Che cosa cambia

Un osservatorio privilegiato, dunque, per raccontare che cosa chiedono i clienti quando decidono di fare pubblicità in un momento delicato come questo. «Sono polarizzati tra digitale, tv e radio, un mezzo che da noi resiste, caso unico in Europa», spiega il manager. In questo scenario, «anche il nostro com-

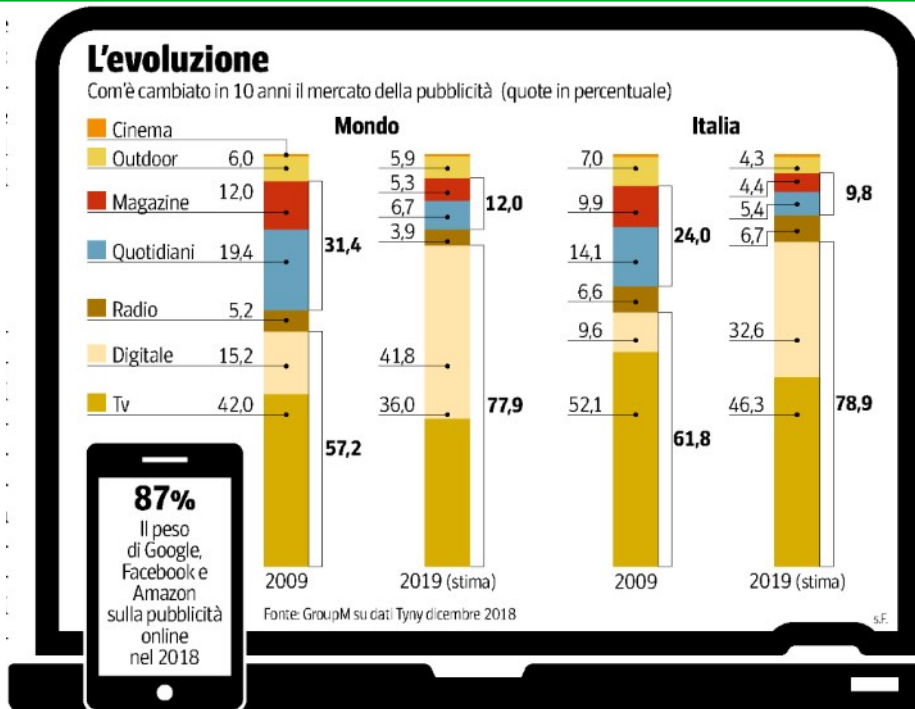
pito è cambiato — spiega Beduschi —. La domanda del mercato è all'insegna dell'integrazione: per questo oggi noi rispondiamo con una consulenza sempre più simile a quella di un'agenzia di nuova generazione, dove tecnologia, dati e creatività dialogano tra loro, aumentando efficienza ed efficacia della comunicazione per i clienti».

Non solo analisi dei dati, però: la pubblicità oggi è stata modellata e trasformata anche da social media, influencer, messaggi istantanei, Instagram stories, senza escludere l'avvento della realtà aumentata e dell'*internet of things*. «Per questo siamo al fianco delle aziende quotidianamente, per capire con loro come ingaggiare il consumatore e come raggiungerlo nel momento giusto, con il messaggio giusto e con il giusto dispositivo, generando coinvolgimento e attenzione, con contenuti quasi *ad personam* —, aggiunge Beduschi —. Poi, aiutiamo le aziende a creare un database e ad analizzare le informazioni in loro possesso, che sono un patrimonio e possono portare un valore aggiunto, anche nel momento creativo».

È questa infatti la nuova strategia di Wpp, così come l'ha tracciata il ceo Mark Read lo scorso dicembre e che, oltre a prevedere una struttura semplificata della holding, disegna un'agenzia media capace di intercettare bisogni differenti e un cambio di scenario nel mercato. Per Wpp è una risposta all'ingresso sul mercato della pubblicità dei grandi gruppi di consulenza? «Noi abbiamo esperienza, costruita nei tanti anni di lavoro vicino ai clienti, padronanza di tutti i servizi legati al mondo dell'advertising, anche in ottica digitale — chiude Beduschi —. Non ultimo, forniamo persone e talenti, ancora prima che tool e servizi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Strategie

Massimo Beduschi è ceo e chairman di GroupM, nonché coo di Wpp. Secondo stime, il mercato della pubblicità nel mondo, nel 2019, può crescere del 3,5%

Imprese

INDUSTRIA 4.0

CENTRI DI COMPETENZA MILANO È APERTA

Quattro università e 39 aziende impegnate nel Made, il più importante «competence center», con 22 milioni di finanziamento. In 14 isole dimostrative negli spazi del Politecnico-Bovisa mostrerà come funziona la fabbrica del futuro

di **Edoardo Segantini**

Finalmente sono partiti. I competence center sono uno degli strumenti principali per favorire l'innovazione del sistema produttivo, per fare crescere le competenze professionali e per trasferire conoscenza dalle università alle imprese. L'ex ministro dello Sviluppo economico, Carlo Calenda, li ha messi ai primi posti della sua politica industriale, in linea con le scelte dei Paesi più avanzati: uno degli ultimi atti della sua gestione, segnata dal successo del Piano Impresa 4.0, è stato proprio quello di aumentare da 40 a 73 milioni di euro i fondi a disposizione degli otto centri di competenza italiani.

Marco Taisch, professore del Politecnico di Milano al dipartimento di ingegneria gestionale, è il presidente del Made, il più importante di questi centri di competenza: formato da quattro università e trentanove aziende (tra cui grandi realtà come Bosch, Brembo e Ibm), il Made è sostenuto da un investimento triennale di 22 milioni di euro, di cui la metà a carico dei partner privati e l'altra metà erogati dal ministero dello Sviluppo economico.

«Dopo un ritardo iniziale, dovuto alle consuete lungaggini della burocrazia — dice Taisch — il treno dei competence center è partito molto bene, tra dicembre 2018 e gennaio 2019, e sta prendendo velocità. Ognuno dei centri è focalizzato su un'area tecnologica. L'area del Made di Milano è l'utilizzo dei sistemi digitali nella produzione industriale. Cerchiamo di far capire alle imprese, soprattutto alle piccole che hanno meno risorse, anche di conoscenza, con quali vantaggi e per quali obiettivi e modelli di business si possono utilizzare le nuove soluzioni».

A questo scopo, all'interno degli spazi di proprietà del Politecnico nel quartiere della Bovisa, su duemila

metri quadri, si stanno allestendo quattordici isole dimostrative che serviranno a illustrare, in varie «stanze», come funziona la fabbrica del futuro. Il modello, dice Taisch, è quello degli stand di arredamento dell'Ikea, in cui vengono esposti salotti, cucine e camere da letto. A me viene in mente l'esperienza della Liuc di Castellanza, in cui si mostra, in piccolo, la fabbrica connessa. «Il nostro intento — obietta Taisch — è di raggiungere una maggiore ampiezza, andando dalla progettazione digitale ai big data e alla robotica collaborativa».

L'esempio

Quest'ultimo esempio, la robotica collaborativa, è particolarmente importante per l'industria 4.0. Fino a ieri i robot sono stati macchine costose, di grandi dimensioni, collocate dentro gabbie che li separano dagli umani. Con l'evoluzione tecnologica, che rende possibile la costruzione di automi molto più piccoli, sicuri e low-cost (venti, trentamila euro), comincia a diffondersi l'uso dei robot collaborativi, o cobot, chiamati così perché, anziché stare dietro le gabbie, separati, lavorano fianco a fianco agli operai, in condizioni di sicurezza. Grazie a speciali sensori, si bloccano non appena ci si avvicina superando la distanza consentita.

«Sia il basso costo che la semplicità di programmazione — dice Taisch — rendono queste tecnologie particolarmente attraenti per le piccole imprese, interessate all'installazione di robot che, in sicurezza, consentano la coabitazione uomo-macchina senza bisogno di grandi spazi e di costose infrastrutture. In una delle isole si mostreranno i vantaggi che si possono ottenere da una stretta cooperazione uomo-robot in termini di maggiore produttività».

Interrogativi

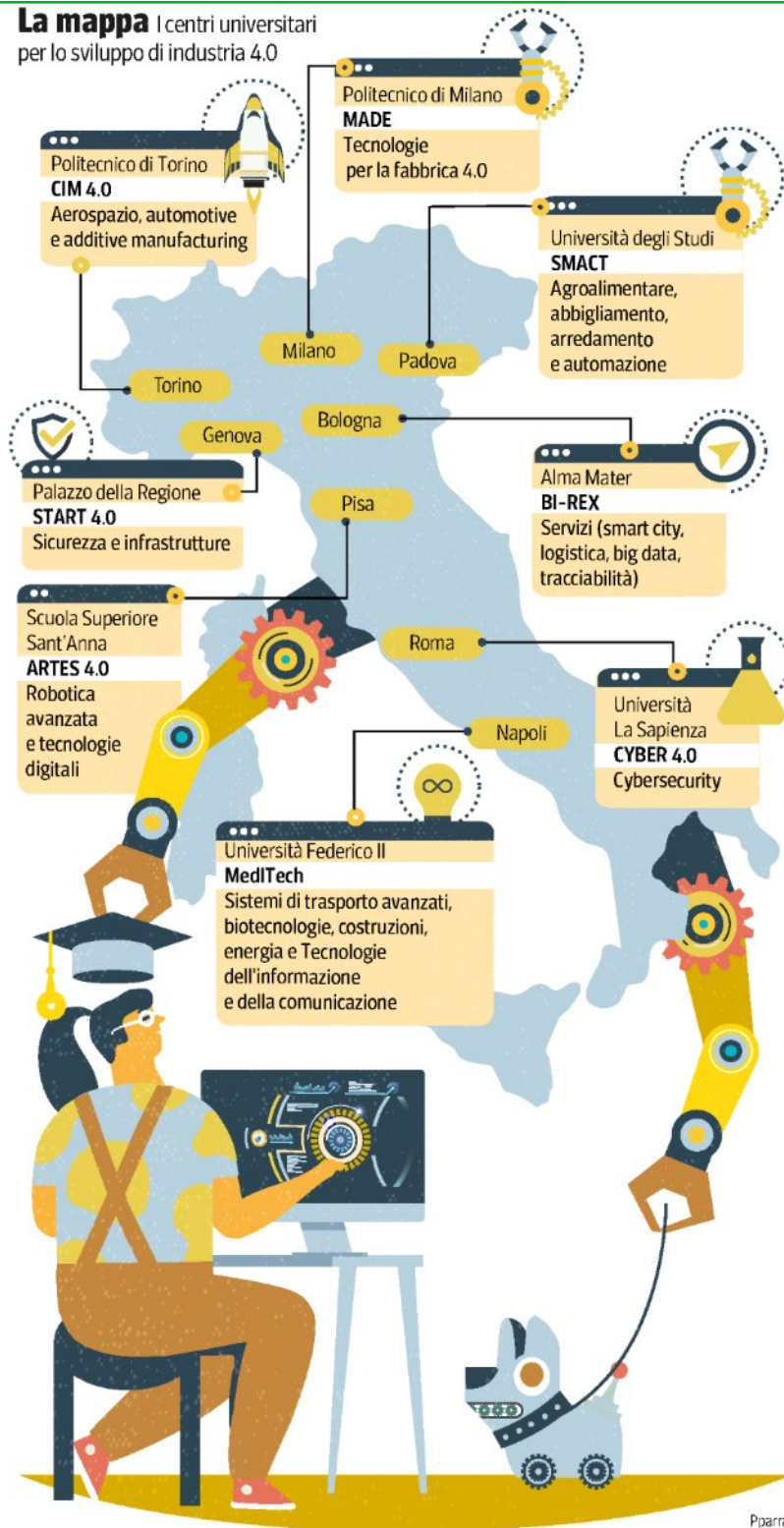
Una delle domande che spesso ci si pongono, anche nel caso dei competence center, è se questi centri serviranno solo a mostrare tecnologia, come vogliono i fornitori di macchine, o affronteranno anche i temi organizzativi, che nella fabbrica del futuro sono altrettanto se non più importanti. «Sì — risponde il professore milanese — il cambiamento del rapporto tra l'uomo e le macchine è al centro del nostro interesse, così come la progettazione di nuove competenze. A questo scopo stiamo realizzando una meta-isola, come l'abbiamo chiamata, che illustrerà proprio le innovazioni organizzative». I responsabili del Made si aspettano duemila visite l'anno, con vari profili di visitatori, a ognuno dei quali ci si propone di dare un servizio personalizzato. L'offerta si articola in tre servizi: il primo è quello della semplice visita alle isole dimostrative. Il secondo è destinato a chi chiede di più, in termini di attività di formazione e orientamento. Il terzo è un vero e proprio trasferimento tecnologico a supporto dell'impresa.

Spesso si evoca il caso della Germania, dove i competence center sono partiti prima grazie a un sistema amministrativo più efficiente. «I tedeschi — dice Taisch — hanno puntato su una rete di laboratori più piccoli e distribuiti sul territorio. L'aspetto importante è che, nel gruppo di lavoro europeo, noi e loro abbiamo collaborato bene, con l'obiettivo di creare una rete comune».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La mappa I centri universitari per lo sviluppo di industria 4.0



Soluzioni
Marco Taisch, docente al dipartimento di ingegneria gestionale del Politecnico di Milano, è il presidente di Made

Pparra

Sps Italia

Viaggio nella factory digitale



Sps Italia è la fiera per l'industria intelligente, digitale e flessibile, punto di riferimento per il comparto manifatturiero italiano. La nona edizione del Salone si terrà a Parma dal 28 al 30 maggio e si svilupperà su 6 padiglioni.

«La manifestazione negli anni ha triplicato i propri risultati favorendo la contaminazione di competenze ed esperienze di innovazione», sottolinea Donald Wich (nella foto), amministratore delegato di MesseFrankfurt Italia, organizzatrice del Salone.

A Parma ci sarà tutto il meglio delle tecnologie per l'automazione e soluzioni software al servizio della digitalizzazione della fabbrica, prodotti e applicazioni innovative, e un percorso dedicato alla «digital transformation» del ma-

nifatturiero, denominato «District 4.0», che metterà in mostra progetti legati a tre aree di rinnovamento: robotica meccatronica, automazione avanzata e digital software. All'interno di ogni area verranno presentate soluzioni meccatroniche che integrano diverse componenti It a testimonianza che la trasformazione avanzata dell'industria richiede lo sviluppo di conoscenze sempre più condivise e più ampie rispetto al passato.

«La caratteristica principale delle soluzioni esposte è che, partendo da una case history reale, riusciranno a mettere in mostra le potenzialità di una tecnologia e non di un singolo prodotto, e nello stesso tempo sapranno evidenziare quali sono le competenze e le skills necessarie per poter implementare le applicazioni più innovative», conclude Wich.

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La crescita di Kalpa

Tra i top 1000 del Financial Times



Nell'automazione c'è un'eccellenza italiana che, per ben due anni di seguito, è apparsa nell'FT 1000, la classifica delle 1000 aziende a crescita maggiore d'Europa stilata dal *Financial Times*. Si tratta della milanese Kalpa. «I

nostri clienti ci commissionano software per progetti di innovazione tecnologica — racconta il titolare Flavio Barna —. Curiamo la progettazione dell'hardware, le schede elettroniche e sensori, e del firmware (il software che va sopra le schedine), software, app, e cloud. Siamo nati nel 2012 e fatturiamo 3,8 milioni, rispetto ai 2,7 dell'anno prima. E puntiamo ad arrivare a 5 milioni quest'anno».

Per l'industria 4.0, l'azienda realizza sistema di intelligenza artificiale e machine learning che

permettono agli operai di sapere in anticipo quando, ad esempio, un bullone o un meccanismo è usurato. «Un sistema di alert avverte tramite suoni e vibrazioni se un pezzo è difettoso e se è necessario fare la manutenzione. Grazie ad analisi predittive, il sistema emette suoni diversi a seconda del tipo d'intervento richiesto. Mentre un tempo le imprese, che producono mille pezzi al minuto, buttavano via l'intero meccanismo rotto, noi riusciamo ad individuare il singolo difetto e ad eliminare solo quello». In tempo reale e con un gran risparmio di tempo e risorse. Tra le soluzioni domestiche la possibilità di rispondere al videocitofono direttamente dal proprio smartphone. Per il 2019, Kalpa vuole assumere 24 persone. Al momento sono 8 le posizioni aperte sul sito www.kalpa.it

Ba. Mill.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Cyber sicurezza e privacy La protezione dei dati personali passa attraverso la 'nuvola'

Luigi Manfredi
■ MILANO

CLOUD è un termine di uso comune nel linguaggio dei frequentatori della Rete. La 'nuvola' (nella traduzione letterale) è uno strumento dal quale ormai non si può più prescindere nell'utilizzo del web ma che impone riflessioni delicatissime delle quali il normale fruitore di internet nella stragrande maggioranza dei casi non è consapevole. Protezione dei dati personali sul fronte della cyber sicurezza e della privacy: un tema caldissimo che può essere declinato sotto diverse angolature giuridiche. Lo studio legale d'impresa Portolano Cavallo – fondato nel 2001, 33 professionisti, sedi a Milano, Roma e New York – ha un dipartimento apposito 'Privacy & Cyber security' che si occupa in modo specifico delle svariate tematiche connesse ai dati personali che a milioni transitano ogni secondo sulla Rete. Al vertice del dipartimento c'è l'avvocato Laura Liguori.

Avvocato Liguori, qual è la dimensione attuale assunta oggi dalle infrastrutture cloud?

«Rivestono una parte importantissima perché ormai moltissime aziende utilizzano questi servizi in cloud senza un utilizzo da parte dell'azienda di un server locale (un hardware, ndr). I dati cioè vengono 'stoccati' in macchine che si trovano ovunque nel mondo. Con risparmi notevoli per il cliente finale. Dieci anni fa la nostra sfida maggiore fu quella di far comprendere alle parti che cosa stavano acquistando».

Giuridicamente qual è il primo problema che si pone?

«Uno dei punti più difficili sotto il profilo della privacy è compren-

dere i ruoli dei soggetti coinvolti nel contratto perché normalmente il fornitore di servizi cloud viene considerato il responsabile del trattamento dei dati, un soggetto che tratta i dati per conto di un altro soggetto che è il titolare (il cliente, ndr). Ciò comporta che ci sia una serie di obblighi anche di controllo, di audit, di due diligence. Ma normalmente il potere contrattuale del cliente è limitato rispetto al fornitore del servizio con la difficoltà a imporre propri standard anche a livello di sicurezza. E questo si porta dietro altre problematiche».

Quali?

«Ad esempio in termini di responsabilità, di manleve e anche di clausole contrattuali».

Qual è la giurisdizione applicabile in caso di controversie?

«Potrebbero in effetti verificarsi conflitti di giurisdizione. Bisogna vedere soprattutto cosa dicono sul punto le clausole contrattuali. Normalmente se il fornitore del cloud è in una posizione di forza e ha un proprio standard contrattuale, tenderà ad imporre anche il proprio forum di giurisdizione».

Un esempio concreto?

«Anni fa ci fu grande polemica quando negli Stati Uniti si scoprì che la NSA chiedeva e otteneva accesso ai dati conservati da alcuni fornitori di cloud nella lotta contro il terrorismo e questo implicava anche l'accesso ai dati di cittadini europei che godevano di una tutela diversa rispetto a quella statunitense».

Molti temono l'hackeraggio del proprio cloud. La sicurezza dei dati custoditi a che livello è?

«In generale lo standard di sicurezza dei servizi in cloud è elevato soprattutto quando ci si rivolge ai grandi fornitori. E' chiaro

che è una sicurezza sulla quale il cliente non ha un vero controllo».

C'è una normativa specifica?

«Dal punto di vista civilistico e contrattuale no. Si applica il codice civile. Sotto il profilo della privacy è un fenomeno che è stato oggetto di alcuni interventi tra cui, a livello informativo, quello del nostro Garante».

Il problema maggiore sul fronte della privacy?

«La difficoltà del cliente titolare del trattamento dei dati – che vengono poi trattati anche dal fornitore del servizio – ad avere un effettivo controllo sulle attività fornite dal fornitore del cloud. Per esempio, la normativa attuale impone al cliente di effettuare una due diligence sul fornitore, ma è difficile che ciò possa avvenire nei confronti di un grosso fornitore. Poi il titolare dei dati dovrebbe poter avere un controllo in tema di sicurezza, ma anche questo è molto difficile».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Numeri preoccupanti dal report di EY

Secondo il report di EY nel 2018 il 62,5% delle aziende ha subito almeno un attacco informatico; l'87% delle imprese a livello globale e il 97% di quelle italiane dispone di risorse non adeguate al livello di sicurezza informatica richiesto





LA SFIDA DEI SERVIZI CLOUD

**Sotto
l'avvocato
Laura Liguori,
capo del
dipartimento
'Privacy &
Cyber security'
dello studio
legale
d'impresa
Portolano
Cavallo, che si
occupa in
modo specifico
delle svariate
tematiche
connesse ai
dati personali**

ANTITRUST, CHI DIFENDI? DALLA PARTE DEI CONSUMATORI (MA I BIG EUROPEI CI SERVONO)

Per competere ora con Cina e Usa servono grandi campioni. Ma l'Ue tentenna. I tempi lunghi per l'ok a Fincantieri-Stx e lo stop ad Alstom-Siemens dimostrano che la legge sulle concentrazioni va rivista. Come quella sulla privacy: chi produce contenuti deve essere pagato il giusto, se Facebook e Google usano i suoi link

di **Gustavo Ghidini** e **Daniele Manca**

Era il marzo del 2004. Mario Monti, commissario Antitrust dell'Unione europea, annuncia una maxi (per allora) multa a Microsoft: 497 milioni di euro. Fu il segnale che anche sulle politiche industriali, e quindi economiche, l'Europa iniziava a battere colpi pesanti. Ed è stato ancora Mario Monti, con un editoriale sul *Corriere della Sera*, il mese scorso, a sottolineare come la decisione di bloccare la fusione tra la francese Alstom e la tedesca Siemens rappresenti un altro passaggio importante. Non conta quanto è forte un Paese (nel caso specifico Germania e Francia), bensì quanto lo siano le prerogative dell'Europa di esercitare i propri poteri come stabilito dai Trattati.

Ed è innegabile che siamo a un passaggio decisivo. Su un doppio fronte: il primo, quello della privacy e della proprietà dei dati, sulla quale con il regolamento varato dalla Ue si è stabilito un primato europeo — tanto netto quanto sottovalutato — nel campo della protezione delle informazioni. Il secondo è la difesa dei consumatori nei confronti della grande dimensione delle aziende, necessaria per poter competere con i colossi extraeuropei (americani e cinesi in particolare).

I due nodi

Nel primo campo, della proprietà e protezione dei dati, l'Europa è attesa al passo successivo. Vale a dire quello di dare ai consumatori la garanzia di essere pienamente ed effettivamente difesi, ma anche, a chi produce contenuti, la giusta remunerazione quando colossi come Google e Facebook usano i loro link per realizzare ricavi.

Sul secondo versante, del via libera o meno ad aggregazioni, il dibattito è ancora molto aperto. Anche a chi non conosce i particolari del singolo caso, le notizie sul faro acceso dalla Commissione Ue rispetto alle operazioni Fincantieri-Chantiers de France Stx e lo stop ad Alstom-Siemens suggeriscono più di una riflessione.

È evidente che la concentrazione è quasi sempre un rischio per i consumatori. Ma è difficile negare che la competizione sia sempre più di raggio e di portata globale. La creazione di una posizione dominante pericolosa per la concorrenza europea (una «superdominance», direbbe Richard Whish) deve considerare anche gli effetti sul mercato continentale del concretizzarsi della concorrenza potenziale di grandi campioni internazionali extraeuropei.

Anche se non va dimenticata l'esistenza di eventuali barriere all'ingresso in Europa. Barriere amministrative, in particolare, legate ad esempio a una regolazione restrittiva per ragioni strategiche, militari e non. E, naturalmente, eventuali barriere economiche. Anche se, qui, la valutazione del loro effettivo rilievo consiglia di essere cauti visto che si sta parlando di supergiganti globali, con colossali «deep pockets». Profonde tasche che sicuramente hanno impatti peraltro positivi-negativi (evocando Schumpeter) sullo sviluppo dell'innovazione, favorito proprio dai mezzi finanziari a disposizione delle imprese maggiori. E poiché la competizione sui mercati mondiali si gioca molto sull'innovazione, la riflessione deve farsi ancora più attenta.

Si tratta di una prospettiva che da tempo vede la Commissione europea scontrarsi con il dilemma se applicare la normativa sulla concorrenza



europea in modo «letterale» (ma *littera occidit*, ammonisce San Paolo) oppure lasciar spazio a interpretazioni che favoriscano anche il perseguimento di obiettivi di politica industriale: fra i quali, preminente, quello di sostenere le imprese europee.

E la storia segnala come la Commissione sia quasi sempre riuscita a trovare la giusta combinazione fra obiettivi di politica della concorrenza e di politica industriale: combinazione che spesso ha consentito, appunto, la creazione di grandi imprese europee.

Uno studio della London School of Economics, analizzando le decisioni adottate dalla Commissione sulle concentrazioni tra il 1990 e il 2009, ricorda che ha autorizzato quasi tutte le operazioni, in una pluralità di settori: quello bancario, delle telecomunicazioni, dell'energia. E tali operazioni hanno appunto favorito, in diverse occasioni, la creazione di imprese europee di grandi dimensioni.

I colossi autorizzati

Lo stesso ex direttore generale per la concorrenza, Philip Lowe, affermò che la Commissione europea ha sempre favorito la creazione di campioni europei salvaguardando allo stesso tempo la concorrenza e l'efficienza sui mercati. E così, ad esempio, sono state autorizzate operazioni dalle quali sono scaturiti il gigante nucleare Areva nel 2000, nonché colossi farmaceutici quali Glaxo-Smithkline e Sanofi-Aventis, rispettivamente nel 2000 e nel 2004. In particolare, poi, lo stesso Lowe ha osservato che per rag-

giungere il livello di scala necessario per competere a livello mondiale, spesso non basta fondersi con i concorrenti più «vicini» — quelli nazionali — ma c'è bisogno di concentrazioni transfrontaliere. Queste sì più rare. Basti vedere le tensioni create attorno al gruppo Renault-Nissan che si avviava a essere il maggiore in campo automobilistico ma che oggi vede un improvviso stop.

È un fatto che il susseguirsi di queste operazioni ha dato vita anche a specifici progetti di riforma normativa. Diciannove Stati membri hanno proposto l'aggiornamento delle norme antitrust dell'Ue allo scopo di facilitare l'emergere di giganti industriali europei capaci di affrontare «una concorrenza spietata» da parte degli Stati Uniti e della Cina. La proposta sarà inviata alla Commissione Ue dopo le elezioni europee.

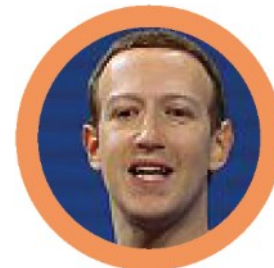
Progetti senz'altro lodevoli. Da soppesare attentamente. Il rischio per l'Ue è doppio: penalizzare potenzialmente i consumatori o le *chance* di competizione di imprese europee? Sulla base di una interpretazione ragionevolmente evolutiva — e comunque di una ragionevole riforma — del vigente diritto antitrust, si dovrebbe arrivare a operare secondo quella valutazione potenziale «allargata». In difetto, correremmo il rischio di un risultato paradossale: che l'Antitrust europeo, per evitare la creazione di monopolisti continentali, faciliti obbiettivamente le *chance* di dominio dei grandi gruppi extraeuropei sia nel mercato globale sia nello stesso mercato europeo.

Ben sapendo però che i diritti dei consumatori sono la ragione ultima delle regole sulla concorrenza.



Alstom

Il ceo Henri Poupart-Lafarge: l'Antitrust Ue ha bocciato la fusione con Siemens



Facebook

Il ceo Mark Zuckerberg. L'uso dei dati personali sui social va regolato, ma come?

© RIPRODUZIONE RISERVATA



PIÙ LAVORO CON I ROBOT

SILVIA CANDIANI (MICROSOFT)

**Microsoft, svolta rosa per l'Italia digitale
«Con i robot crescerà l'occupazione»**

**Obiettivo intelligenza artificiale
«Può fare salire il Pil del paese
Ora formiamo le competenze»**

Silvia Candiani guida Microsoft Italia. «Vivo questo ruolo con grande responsabilità e come un'opportunità. Mi permette di avere un impatto sull'accelerazione del Paese, dal momento che il digitale è in grado di accelerare la crescita. E poi vorrei dimostrare che non ci sono limiti o confini, che ognuno può riuscire in qualunque carriera»

Con 'Ambizione Italia' la Fondazione Mondo Digitale e Microsoft accelerano la crescita digitale
Si punta ad aggiornare le competenze in base alle opportunità offerte dall'intelligenza artificiale

Luca Balzarotti
■ MILANO

PER ESSERE l'antitesi degli stereotipi, accettare l'etichetta di Lady Microsoft non deve essere stato naturale. Ma l'incarico (amministratore delegato di Microsoft Italia) e la storia (prima donna a ricevere in Italia la nomina al vertice del colosso statunitense della tecnologia fondato nel 1975) ne giustificano l'eccezione. L'incarico di ad

della filiale italiana a Silvia Candiani, 48 anni, milanese con formazione classica (liceo Beccaria), arriva poco dopo l'inaugurazione della nuova sede di Microsoft Italia, nel 2017, a Milano, nel quartiere di Porta Volta. Microsoft House occupa il primo edificio italiano progettato da Herzog & De Meuron, affiancandosi a quello della Fondazione Feltrinelli. Una "casa" che racconta anche il mandato della manager: apertura (non ci sono uffici, neppure il

suo), integrazione (stessi spazi per dipendenti e pubblico), innovazione. Non lo dice. Ma incon-



trandola qui, è chiaro: la simbiosi tra Silvia Candiani e la sede è totale.

Come ha vissuto questa svolta? Essere la prima donna è un peso per quello che rappresenta?

«La vivo con grande responsabilità e come un'opportunità. Sono molto contenta perché questo ruolo mi permette di avere un impatto sull'accelerazione del Paese, dal momento che il digitale è in grado di accelerare la crescita. Lo vivo con organizzazione e in ottica di team».

Ma essere donna è una responsabilità in più? Non se ne vedono molte con questi incarichi...

«Sì, è una responsabilità, perché le ragazze trovano pochi amministratori delegati donne. E possono perdere la speranza: in questo scenario io vorrei dimostrare che non ci sono limiti o confini, che possono riuscire in qualunque tipo di carriera».

Qual è il valore aggiunto di una donna manager?

«Non ne faccio un discorso di uomo o donna, bensì di meritocrazia: siamo metà e metà nel mondo, ognuno ha pregi e difetti. A scuola siamo metà e metà, il 60% delle laureate sono donne e non si capisce perché ai vertici non sia così. Poi si dice che le donne siano più empatiche, propense all'ascolto dei clienti, e che spesso tendano a rischiare meno, che sia un bene o un male. Ma ciascuno di noi è diverso: l'importante è che tutti in azienda si sentano valorizzati».

Dieci anni fa fu tra le fondatrici insieme ad altri manager "illuminati" dell'associazione Valore D per favorire la parità di genere in azienda... È servito?

«L'Italia era indietro, abbiamo provato a partire da un punto di vista diverso, meritocratico, rivolgendoci a imprese che ritenessero la parità di genere una priorità: rappresentano 10 milioni di lavoratori».

Microsoft e il digitale sono più meritocratici?

«Da noi il 30% sono donne. La quota sale al 50% nelle posizioni di leadership, così come tra i neoassunti. Sono dati superiori a tutti i competitor di tecnologia e digitale. C'è, tuttavia, un problema di formazione: meno donne intraprendono percorsi di laurea in questo settore e nell'ingegneria. Per questo abbiamo sviluppato diverse iniziative finalizzate a motivare le ragazze a intraprendere percorsi di studio in ambito scientifico».

Manager e mamma: si può?

«Si può conciliare, il mio è un esempio. Ho un marito presente, che mi aiuta. E lo smartworking è un alleato».

Anche l'ad di Microsoft Italia limita l'uso di smartphone, tablet e social network ai figli?

«Assolutamente sì. La tecnologia serve per creare qualcosa, non per passare ore davanti ai video».

Da studente preferì latino e greco alla matematica. Sembra difficile pensarla ora.

«Appagavano di più il mio desiderio di cultura, poi mi sono accorta che non mi consentivano di incidere concretamente e ho cercato altre strade più in linea con le mie attitudini».

Poi la Bocconi e il master all'estero: è un passaggio necessario uscire dall'Italia?

«È un'opportunità che apre la testa, ti fa crescere, uscire da una situazione di comfort e confrontarti con ragazzi di altre culture».

Quali opportunità dà invece il digitale all'occupazione? O cancella posti di lavoro?

«Gli Stati Uniti sono il Paese più digitalizzato e la disoccupazione è al minimo. Il problema in Italia è la mancata crescita della produttività negli ultimi vent'anni. Un dato che può aumentare con l'automazione e il digitale».

Dall'osservatorio Microsoft, qual è lo stato di digitalizzazione delle imprese e del pubblico?

«La digitalizzazione è un po' più indietro perché gli investimenti sono stati storicamente più bassi della media europea. I nostri imprenditori hanno prediletto in generale gli investimenti in macchinari per la produzione rispetto a quelli in tecnologia: le grandi aziende hanno colto le opportunità dell'industria 4.0, mentre le piccole e medie imprese sono un po' più indietro, così come il settore pubblico. Anche se non mancano eccellenze come l'Inail o Regione Emilia Romagna».

Ci sono settori più avanti?

«Il retail e l'industria, ma tutti si stanno muovendo».

L'automazione e i robot possono rappresentare una minaccia?

«Ci sono rischi, ma vanno gestiti prima. Indubbiamente occorre una discussione anche sul piano etico, non su cosa può fare un computer, ma su cosa vogliamo che faccia. Al centro deve necessariamente rimanere la persona da aiutare con nuovi strumenti tecnologici».

«L'INTELLIGENZA artificiale può contribuire a far crescere il prodotto interno lordo dell'Italia dell'1% con un impatto significativo in tutte le industrie». Il paradosso –

svela Silvia Candiani, amministratore delegato di Microsoft Italia – «sono le decine di migliaia di posti di lavoro vacanti nel digitale perché mancano le competenze». Ci sono i numeri – «Entro il 2020 ci saranno 135mila posizioni disponibili nel settore Itc (consulenza informatica, ndr)» – e altrettanti profili mancanti, tra cui gli esperti di cyber security, ovvero professionisti in grado di sviluppare strategie di sicurezza contro i reati informatici e i data scientist, ovvero figure in grado di leggere la grande mole di dati che il digitale mette a disposizione, per esempio per individuare nuovi trend di consumo.

PER promuovere la formazione in questa prospettiva il presidente di Microsoft, Brad Smith, ha scelto il Politecnico di Milano dove ha annunciato “Ambizione Italia per la Scuola”, una nuova iniziativa con Fondazione Mondo Digitale per preparare i ragazzi ai lavori del futuro. Microsoft (32,5 miliardi il giro d'affari a gennaio 2019) ha allargato inoltre la partnership con l'università milanese e, insieme all'Università Federico II di Napoli e al Politecnico di Bari, ha avviato il terzo laboratorio dedicato all'intelligenza artificiale e ai big data. Le due iniziative legate alla formazione fanno parte di “Ambizione Italia”, progetto avviato a settembre per accelerare la trasformazione digitale nel Paese.

L'OBIETTIVO è aggiornare e riqualificare le competenze in base alle opportunità offerte dall'intelligenza artificiale. Nei primi quattro mesi, sono stati coinvolti 200mila professionisti: 43mila hanno seguito corsi di formazione e 7mila hanno ottenuto certificazioni Microsoft. Entro il 2020, il colosso statunitense intende coinvolgere oltre 2 milioni di giovani, studenti, Neet (chi non studia più e non è sul mercato del lavoro) e professionisti in tutta Italia, formando oltre 500mila persone e certificandone 50mila per un investimento di 100 milioni. «Il processo di digitalizzazione – spiega Silvia Candiani – sta avanzando, facendo leva anche sull'automazione. Gli studi prevedono un aumento sensibile di occupazione: la bilancia tra le fasi produttive che potranno essere svolte dalle macchine e la domanda di nuovi profili propende nettamente a favore della crescita dell'occupazione. Il tema, quindi, non è se l'automazione sia o meno nemica dei lavoratori. La sfida che dobbiamo vincere è rispondere a un altro quesito: come posso avere le competenze per il lavoro del futuro? Il lavoro continua e si trasforma, non scompare: perderemo la parte più noiosa e ripetitiva di una mansione a favore di maggiore spazio per la creatività».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I francesi di Bureau Veritas usano Azure Piattaforma per i test di laboratorio sull'AI

Il gruppo francese Bureau Veritas e il gigante Microsoft hanno avviato una partnership per lo sviluppo di test riguardanti l'intelligenza artificiale con la piattaforma di cloud computing di Microsoft Azure.



«Gli Stati Uniti sono il Paese più digitalizzato e la disoccupazione è al minimo. Il problema in Italia è la mancata crescita della produttività negli ultimi vent'anni. Un dato che può aumentare con l'automazione e il digitale»

SILVIA CANDIANI
Microsoft Italia



Il progetto Ambizione

Con il progetto Ambizione Italia, si propone di coinvolgere entro il 2020 oltre 2 milioni di giovani, studenti, neet e professionisti formando oltre 500mila persone e certificando 50mila professionisti per un investimento di 100 milioni nella formazione



La piattaforma per la formazione

All'investimento di Microsoft in Ambizione Italia si associa quello del Gruppo Adecco: 6 milioni di euro per realizzare Phyd, la nuova piattaforma per la formazione professionale sviluppata in base alle competenze del futuro

IN BREVE



La compagnia nasce nel 1975

Microsoft è stata fondata nel 1975: realizza dispositivi tecnologici, servizi e applicazioni tra cui cloud e intelligenza artificiale. Nel 2018 giro d'affari è salito a 32,5 miliardi (+12%)

In Italia dal 1985

Microsoft Italia è parte dell'area Western Europe di Microsoft. Fondata nell'ottobre del 1985, la filiale dell'azienda di Redmond è presente a Milano e Roma

Diecimila aziende partner

Ha 850 dipendenti e 10.000 aziende partner. La filiale italiana guida l'evoluzione digitale del Paese e aiuta le imprese a trasformare il loro business attraverso le nuove tecnologie

REC







IL FUTURO NEL CUORE DI MILANO

**In alto
l'innovativa
sede della
Microsoft
Italia
a Milano.
A sinistra
Silvia
Candiani, ad
della filiale
italiana,
assieme
al presidente
della
Microsoft
Brad Smith
al Politecnico**

Rapporti
Imprese

La tendenza

Traffico dati, l'autostrada delle reti mobili

ANDREA FROLLÀ, MILANO

Nel 2022 la connessione rappresenterà quasi il 20% di tutto il movimento mondiale. E Cisco conferma: accadrà anche in Italia

Nel 2022 il traffico dati su reti mobili rappresenterà quasi il 20% di tutto il traffico IP mondiale, arrivando a sfiorare il traguardo storico del cosiddetto "zettabyte". La platea di dispositivi dotati di connettività mobile e Internet of Things toccherà i 12 miliardi di unità, anche grazie alla spinta della componente "machine-to-machine". E inizieremo a fare i conti con la dirompenza del 5G.

Sono tanti i numeri nella dodicesima edizione del Mobile Visual Networking Index di Cisco che aiutano a misurare il fenomeno. Ce ne però sono alcuni che più di altri rendono l'idea del fiume in piena. Il primo è senza dubbio quello relativo al traffico dati che nel 2022 transiterà sulle reti mobile di tutto

il mondo: circa 930 exabyte, cioè 113 volte il traffico rilevato nel 2012. Stiamo parlando più o meno di un milione di miliardi di megabyte. Giusto per dare un termine di misura, un'ora di streaming video online a definizione standard ne consuma circa mille. E la scelta di questo indice esemplificativo è tutt'altro che casuale, visto che in quattro anni il peso della componente video sul traffico mobile totale crescerà dal 59 al 79 per cento.

Nella platea di dispositivi connessi che ci faranno compagnia nel 2022, gli smartphone, i tablet, i computer, i phablet e gli altri dispositivi personali continueranno a fare la voce grossa. Colpisce però l'avanzata dei dispositivi "machine-to-machine", cioè dei device in grado di dialogare tra loro in maniera autonoma o quasi autonoma (da un semplice sistema Gps installato a bordo di una macchina a un complesso sistema di tracciamento dei pacchi in ambito logistico): su oltre 12 miliardi di unità se ne conteranno infatti quasi quattro miliardi. Ad aumentare, sottolinea Cisco, sarà anche la velocità media delle connessioni mobili, stimata in crescita dagli 8,7 megabit per secondo del 2017 ai 28,5 Mbps del 2022. In questo da-

to si nasconde però una varianza elevata, dovuta al fatto che fra tre anni in alcuni Paesi sarà già iniziata la grande marcia del 5G e in altri no. Una rivoluzione che nel 2022, pur pesando appena il 3% in termini di connessioni, coprirà il 12% di tutto il traffico mobile mondiale.

Questa corsa sfrenata dei dati in mobilità toccherà anche il nostro Paese. Secondo le stime di Cisco, nel 2022 sulle reti mobili italiane saranno infatti attivi 165 milioni di dispositivi connessi, quasi 70 milioni in più rispetto al 2017. Di riflesso aumenterà anche il traffico dati, che raggiungerà un volume di 489 petabyte al mese (l'equivalente del contenuto registrabile su 122 milioni di Dvd), con una velocità media che quintuplicherà. A far saltare il banco italiano, spiegano gli analisti, sarà però l'avvento delle prime connessioni 5G: viaggeranno a una velocità media di quasi 140 megabit per secondo, produrranno mediamente 12,5 Gigabyte di traffico mensile, rappresenteranno il 4,6% delle connessioni e copriranno il 20% del volume di dati totale, superando la media globale. Da segnalare infine la cavalcata dei moduli "machine-to-machine", che nel nostro Paese supereranno tutte le altre componenti arrivando a coprire il 59% delle connessioni totali.

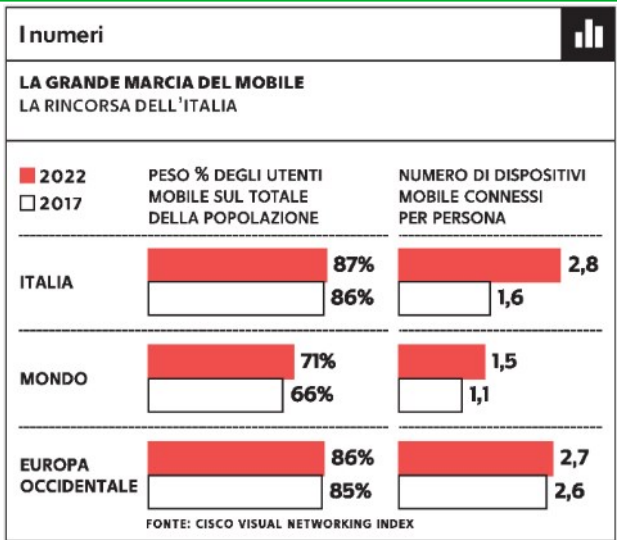
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Focus

LA VELOCITÀ

Ad aumentare, sottolinea Cisco, sarà anche la velocità media delle connessioni mobili, stimata in crescita dagli 8,7 megabit per secondo del 2017 ai 28,5 Mbps del 2022. In questo dato si nasconde però una varianza elevata, dovuta al fatto che fra tre anni in alcuni Paesi sarà già iniziata la grande marcia del 5G e in altri no.





L'intervista/Börje Ekholm

Ericsson cresce, Europa in ritardo su 5G

JAIME D'ALESSANDRO, BARCELLONA

Con le nuove reti, dice il ceo del gruppo svedese, si "sente" un tessuto e si scarica un film in un attimo: "Ma 200 operatori sono troppi, Cina e Usa hanno già vinto"

Ha risollevato l'azienda mettendo i conti in ordine e ne ha raddoppiato il valore in borsa in appena un anno. Börje Ekholm, da gennaio del 2017 a capo della svedese Ericsson, si presenta al Mobile World Congress di Barcellona in un momento di passaggio per il settore delle reti di telecomunicazione. Classe 1963, quattro figli, è un uomo di numeri che siede fra le altre cose nel consiglio di amministrazione di Alibaba. Freddo e cauto con le parole, sta giocando una partita delicata: il 5G è già realtà sia negli Stati Uniti sia in diversi Paesi dell'Asia e in Europa, a macchia di leopardo, lo diverrà presto. E in questa guerra commerciale (e geopolitica) senza esclusione di colpi, con colossi cinesi come Huawei e Zte messi al bando dal governo americano, la Ericsson arriva avendo tagliato di netto tutti i settori non legati alle reti.

«Anche in Svizzera il 5G è arrivato, ma per il resto dell'Europa ci vorrà tempo per questioni legate allo spettro della banda e al frazionamento del mercato», esordisce. «E così, temo, resteremo indietro. In Cina, India e Usa il mercato è gestito da tre operatori telefonici che possono permettersi di investire nelle nuove reti, qui ce ne sono oltre duecento».

Parliamo di quello che il 5G consentirà. Fino ad oggi abbiamo visto solo sperimentazioni.

«Con reti così veloci si potrà trasmettere il senso del tatto

attraverso le cosiddette interfacce aptiche. Immagini cosa significherà per il commercio elettronico poter sentire a distanza la trama di un tessuto o la consistenza di un ortaggio. E poi certo, film in ultra hd scaricati in un secondo, videogame in streaming e tutto quello che ora è facilmente ipotizzabile. Solo la punta dell'iceberg, molto deve essere inventato».

Siete secondi al mondo dopo Huawei. Qual è la vostra attuale quota di mercato in Cina?

«Il 15 per cento».

Pensa che le accuse mosse dall'amministrazione Trump contro i vostri concorrenti cinesi abbiano un fondo di verità? Si può spiare un Paese attraverso le reti di telecomunicazione?

«Sono questioni che spettano ai governi. Noi ci limitiamo a vendere tecnologia e reti mobili a livello globale».

Si dice che si il 5G avrà un ruolo importante nell'automazione industriale.

«Non credo si tratti solo della produzione industriale: in venti anni tutto o quasi sarà automatizzato. Anche se è vero che sarà probabilmente l'industria il primo campo che subirà una trasformazione radicale».

Alcuni analisti sostengono addirittura che l'Occidente, abbattendo così il costo del lavoro, potrà riportare indietro molta della produzione che in passato è stata delocalizzata.

«Crescita economica senza più l'aumento di posti di lavoro, questo è il grande problema. Vale però la

pena ricordare che un secolo e mezzo fa in Europa l'80 per cento della popolazione viveva di agricoltura. Oggi è circa l'uno per cento in tanti Paesi e le condizioni di vita sono migliorate. Dunque non necessariamente una trasformazione profonda è dannosa. È legittimo preoccuparsi dell'impatto che avrà l'intelligenza artificiale, ma senza sovra stimare i rischi. Personalmente quel che mi preoccupa di più sono le possibili divisioni sociali fra chi avrà le capacità e le conoscenze per far parte di questa evoluzione e chi invece ne resterà tagliato fuori».

Lei ha quattro figli. Cosa gli ha consigliato di studiare per affrontare un futuro del quale non sappiamo nemmeno quali saranno le professioni più richieste?

«Mia figlia, la maggiore di 21 anni, studia informatica e agli altri ho consigliato ingegneria. Anche gli studi umanistici sono essenziali, ma in Europa dovremmo puntare di più sulle materie scientifiche».

In questa fiera l'Università finlandese di Oulu, ha lanciato una nuova iniziativa per lo sviluppo del 6G. Ci state lavorando anche voi?

«Sul 4G lavoravamo per dieci anni prima che venisse lanciato. Dunque sì, ci stiamo lavorando. Ma non sappiamo ancora definirlo con esattezza. Potrebbe avere una latenza pari a zero, una portata molto maggiore, un consumo energetico bassissimo. Di certo sarà qualcosa di completamente diverso dal 5G».

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Börje Ekholm
ceo della
Ericsson

Il caso

Telecom, 5 attori per una rete Gubitosi taglia i costi e cerca alleati Telecom, via alla battaglia finale grande alleanza per la rete unica

Vivendi attacca Elliott, la Cassa Depositi e Prestiti studia come contare di più, Tim si allea con Vodafone per le torri. Sono partite le grandi manovre di primavera con un obiettivo: avere una sola infrastruttura in fibra

SARA BENNEWITZ, MILANO

Sono giorni cruciali per le sorti dell'ex monopolista telefonico: entro fine marzo dovrà decidere la strategia da portare in assemblea

Una primavera calda, forse decisiva, aspetta Telecom Italia. Dopo la lunga serie di schermaglie a cui hanno dato vita in queste settimane, il 29 marzo i litigiosi soci della compagnia telefonica si misureranno infatti in assemblea per approvare il bilancio 2018. Sarà un momento cruciale per capire se nasceranno nuovi equilibri fra i tre schieramenti che si sono confrontati nell'ultimo anno, i francesi di Vivendi, il fondo americano Elliott e l'azionista pubblico Cassa depositi e prestiti (Cdp), deciso a sponsorizzare le nozze tra la rete di Telecom e quella di Open Fiber. Un argomento che non è l'unico destinato a far discutere, come emerge dagli incontri che l'amministratore delegato Luigi Gubitosi sta tenendo con gli investitori.

Come insegna la vita di tutti i giorni, i *ménage à trois* difficilmente finiscono bene. Telecom Italia (Tim) non fa eccezione, e così i destini del gruppo si ritrovano da tempo appesi a quelli dei suoi tre principali azionisti.

Il maggiore è il colosso Vivendi controllato dalla famiglia di Vin-

cent Bolloré, proprietario del 24 per cento del capitale, che proprio in queste settimane ha cercato di abbassare i toni dello scontro, per tentare un'inedita alleanza con la Cdp, che venerdì scorso ha annunciato di essere salita al 7,1 per cento del capitale, un nuovo passo nella strategia deliberata di portare la propria presenza al 10 per cento. Sull'altro fronte c'è, invece, il fondo attivista Elliott di Paul Singer - padrone del 9 per cento ma con l'ambizione di salire al 14 per l'assemblea - che l'anno scorso grazie all'appoggio di Cdp ha eletto due terzi dei consiglieri di amministrazione, tra i quali Gubitosi e il presidente Fulvio Conti, nonché fissato una serie di obiettivi che dovrebbero far recuperare valore alla sua partecipazione. Per uscire dalla gabbia in cui è rinchiusa Vivendi ha compiuto una duplice mossa. Da una parte ha iniziato una raccolta di deleghe chiedendo di revocare metà dei consiglieri di Telecom eletti dalla lista Elliott e ribadendo di essere contraria a una spezzatina e alla separazione della rete; dall'altra ha cercato portare dalla sua parte la Cdp, mettendo nero su bianco la disponibilità a valutare un'integrazione con Open Fiber e una conversione delle azioni di risparmio in ordinarie.

LE CONDIZIONI DELLA PACE

Un *beau geste* teso a convincere la Cassa guidata da Fabrizio Palermo che Vivendi, come investitore di lungo termine, è un compagno di viaggio migliore di quanto possa essere Elliott, che ha nella propria natura la necessità di monetizza-

re, prima o poi, le quote. Purtroppo per Bolloré prima di arrivare a negoziare le condizioni della pace, Cdp deve aspettare che nell'assemblea del 29 marzo si consumi la sfida tra Vivendi e Elliott. I francesi vorrebbero che la Cassa si dichiarasse neutrale. Una richiesta che presenta due problemi. Il primo è tecnico: un'astensione equivarrebbe a un voto contrario alla revoca dei consiglieri. Il secondo è di credibilità: la Cassa l'anno scorso aveva rastrellato il suo 5 per cento iniziale per arrivare alla nomina del consiglio attuale, e ora che punta al 10 dovrebbe favorirne lo smantellamento.

IL PERCHÉ DI VODAFONE

Detto questo le diplomazie tra Parigi e Roma sono a lavoro, e niente può essere escluso a priori. Anche perché i tre soci di Telecom, pur essendo molto diversi fra loro, hanno una cosa che li accomuna: con l'investimento nella compagnia hanno tutti perso soldi. Vivendi ha una minusvalenza latente di 2,7 miliardi. Elliott, che ha fatto trading sui titoli e si è coperta con dei derivati, ha abbassato il prezzo di carico a 0,51 euro per azione, un valore vicino ai prezzi attuali in Borsa ma



ancora lontano dai livelli che permetterebbero al fondo di Singer di uscire alla grande dall'investimento. Quanto alla Cdp, l'acquisto del primo 5 per cento ha già reso necessarie rettifiche in bilancio ma il prezzo di carico attuale, pari a 0,63 euro per azione, resta superiore rispetto a quelli di mercato.

Morale, con priorità e agende differenti, tutti e tre gli azionisti hanno interesse che Telecom recuperi valore, anche se sono divisi sul modo con cui farlo. Non a caso la prima operazione che Gubitosi è riuscito a portare a termine è stata l'unione tra le torri di trasmissione della controllata Inwit con quelle di Vodafone: un dossier su cui nessuno dei tre soci ha un interesse precipuo, e che ha permesso di rivitalizzare le quotazioni di Borsa sia di Inwit che di Telecom.

Le due aperture di Vivendi alla Cassa, e cioè la conversione delle azioni di risparmio in ordinarie e la possibilità di valutare l'unione con Open Fiber, possono in realtà essere lette alla luce di un unico disegno. Nel 2015 i francesi avevano bocciato la conversione, che avrebbe l'effetto di diluire la loro partecipazione al 17 per cento e toglierebbe loro la possibilità di bloccare ogni operazione che debba passare per un'assemblea straordinaria. Allo stesso tempo, però, l'addio al risparmio migliorerebbe la struttura del capitale di Telecom e rendere più facile stringere accordi futuri, come appunto le nozze di Open Fiber.

DOPO L'ASSEMBLEA

E qui viene il secondo atto della primavera calda di Telecom, e cioè le mosse che su questo delicato dossier scaturiranno dall'assemblea del 29 marzo. L'unione fra Telecom e la società che sta cablando l'Italia con la fibra ottica viene oggi caldeggiata con più o meno entusiasmo da tutti i soci della compagnia telefonica; allo stesso tempo, a seconda delle modalità con cui venisse portata a termine, darebbe luogo a vantaggi asimmetrici tra i diversi soci. La trattativa entrerà nel vivo dopo l'assemblea e, verosimilmente, anche dopo le elezioni europee, un appuntamento che avrà un peso, se si considerano le pressioni arrivate dalla maggioranza gialloverde per effettuare l'operazione. Il numero uno della Cdp, Palermo, è certamente tra i fautori della creazione di una rete unica ed è indicato anche come favorevole a un matrimonio a tutto campo, mentre tra i più freddi ci sono l'altro socio di Open Fiber, l'Enel guidata da Francesco Starace, e il management operativo della joint venture, capeggiato dall'amministratore delegato Elisabetta Ripa.

LO SPREAD DI GUBITOSI

Un ruolo lo giocherà, ovviamente, Gubitosi, che non esclude nessuna ipotesi per portare a termine il dossier, dall'accordo commerciale al matrimonio carta contro carta. Il manager in queste settimane sta incontrando gli investitori per illu-

strare il piano industriale approvato il 21 febbraio. Negli incontri Gubitosi insiste sull'obiettivo di ridurre l'indebitamento netto dai 25,3 miliardi attuali a 22 miliardi nel 2021, promette un taglio dei costi di 400 milioni di euro e di mettere a miglior frutto gli investimenti.

L'amministratore delegato si mostra tranquillo sullo spread, sostenendo che il costo medio dei debiti in scadenza nei prossimi 24 mesi è compreso fra il 5 e il 6 per cento, a fronte del 4 per cento pagato sulle ultime emissioni. L'operazione Inwit-Vodafone a detta del manager permetterà risparmi di 130-150 milioni di euro sugli investimenti necessari per il 5G, mentre in parallelo verranno chiuse 6.700 centrali di trasmissione, razionalizzati i data center e i cinquemila negozi, con risparmi che a fine piano raggiungeranno i 300 milioni l'anno e daranno una mano per accrescere i flussi di cassa. Questo senza contare le possibili dimissioni, tra cui Persidera. Qualcuno fa poi notare come, a fronte dei tagli, Gubitosi ha annunciato che non lesinerà sui contenuti di Tim Vision, la piattaforma che permette di scaricare film e serie tv, sulla quale ci sarebbe da attendersi nuovi investimenti. Un punto delicato, visto che Vivendi è uno dei maggiori operatori d'Europa nei contenuti cinematografici e per la televisione: «Tagliare tutto tranne Tim Vision è come fare la corte a Vivendi, pretendendo di non voler fare le corna a Elliott», spiega un importante investitore straniero.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il personaggio



Luigi Gubitosi
ad di Telecom Italia: i suoi obiettivi sono la riduzione del debito e la destinazione di risorse maggiori che nel passato all'acquisizione di contenuti per la piattaforma Tim Vision

I protagonisti



La rete

Negli ultimi giorni Gubitosi ha più volte ribadito la sua volontà di arrivare ad una soluzione unica per lo sviluppo delle rete in fibra ottica. E' un'apertura ad una trattativa a tutto campo con Open Fiber senza più paletti prestabiliti. L'esito può quindi anche essere una fusione effettiva, anche se la strada resta complicata



Il socio americano

Elliott ha portato Gubitosi al vertice di Tim, al posto di Genish, e non farà quindi mancare il suo appoggio alle scelte dell'ad. Strategia che viene comunque rafforzata dalla decisione annunciata di far salire ancora la sua partecipazione in Telecom Italia dall'attuale 9,4% fino ad oltre il 14% entro la data dell'assemblea



Il socio francese

Anche Vivendi ha ammorbidito la sua posizione sulla società unica della rete. E ha rafforzato la sua decisione con una mossa sostanziale, ossia quella di dare il via libera alla conversione delle azioni risparmio in ordinarie. Che diluisce la sua partecipazione e rende più facile operazioni societarie



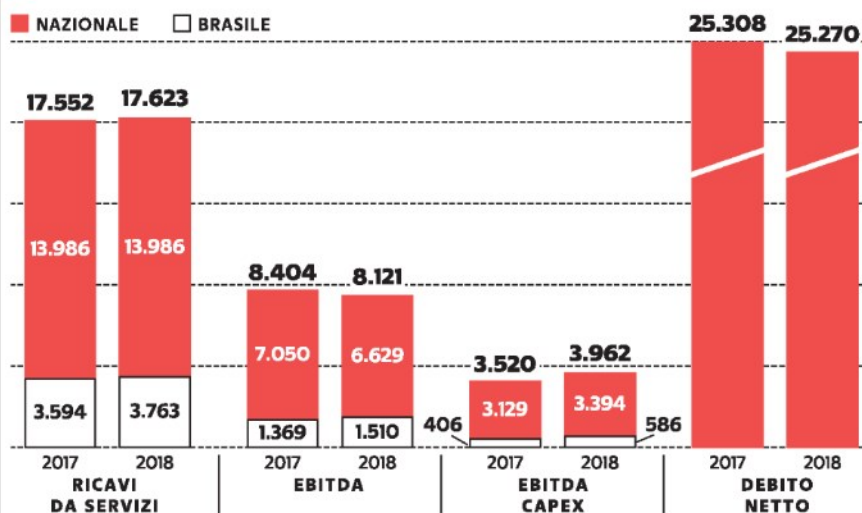
Le alleanze

Qui si sono viste la maggiori novità della gestione Gubitosi: la ricerca di alleanze che agevolino soluzioni di sistema. Quella appena annunciata con Vodafone va in questa direzione. E pochi giorni prima c'era stata la firma di un accordo, anche se solo commerciale, con il "nemico" Open Fiber

I numeri

I CONTI DI TELECOM ITALIA
DATI DI BILANCIO

■ NAZIONALE □ BRASILE



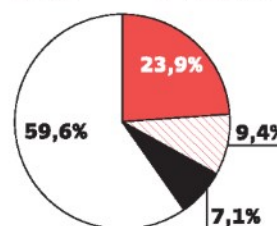
LA STRUTTURA DEL GRUPPO

TIM IN ITALIA RICAVI IN % PER COMPARTO E VAR. % SUL 2017

CONSUMER	48%	-1,6%
BUSINESS	29%	+1,4%
WHOLESALE	12%	+2,6%
SPARKLE	8%	-4,7%
INWIT/ALTRO	3%	+3,4%

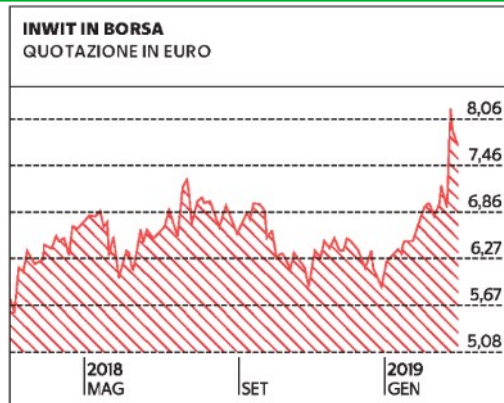
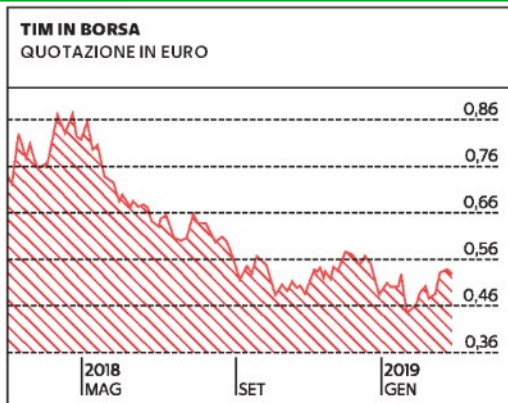
GLI AZIONISTI DI TELECOM

■ VIVENDI □ ELLIOT
■ CDP □ MERCATO



L'opinione

L'operazione sulle torri con Vodafone comporterà, nelle intenzioni dell'ad ad un risparmio di 130-150 milioni sugli investimenti necessari per il 5G



Arnaud de Puyfontaine
 ceo di Vivendi



Fabrizio Palermo
 ad della Cassa Depositi e Prestiti



Paul Singer
 ceo del fondo Elliott



Aldo Bisio
 ad di Vodafone Italia

Lotta all'«hate speech» Quando il web genera odio e discriminazioni: in campo team di avvocati, psicologi ed esperti hi-tech

Dall'avvocato all'informatico che deve acquisire le prove e al consulente che deve ricostruire la reputazione compromessa.

Pasquini — a pag. 10

La difesa da fake news e hate speech

Per contrastare i pericoli di internet serve un lavoro di squadra: all'avvocato si affianca l'informatico per acquisire le prove del reato, ma servono anche lo psicologo, il criminologo e chi può rimettere in sesto la reputazione virtuale violata

Alt agli insulti in rete: l'A-team è multidisciplinare

**In media
servono dai
6 ai 12 mesi
e oltre
10mila euro
per interve-
nire su giu-
dizi lesivi
pubblicati
online**

a cura di

Elena Pasquini

Le etichette sono hate speech e fake news; le azioni minacce e commenti offensivi per un verso, notizie false per un altro. L'habitat ideale per diffondersi è il web. I casi sono all'ordine del giorno: dagli attacchi alla cantante Emma Marrone per la sua difesa dell'apertura dei porti in favore dei migranti agli insulti contro l'ex assessore provinciale di Gorizia, Ilaria Cecot, che vanno avanti dal 2014. Anche in questo caso per gli interventi in favore degli immigrati.

Le sole rettifica o denuncia per diffamazione non bastano più per ripristinare la reputazione: all'avvocato si affiancano altre figure professionali, anche per contrastare immediatamente la viralità delle informazioni e limitare i danni.

L'importanza del fattore tempo e della multidirezionalità delle azioni di contrasto, se da una parte rende fondamentale l'informazione e la consapevolezza del rischio, dall'al-

tra porta in campo ingegneria informatica, psicologia e web reputation. L'obiettivo è fermare il fenomeno, senza tralasciare la raccolta delle prove, e immettere in rete contenuti corretti mentre la vittima recupera fiducia e autostima.

Approccio integrato

«Bisogna verificare subito il luogo dove sono pubblicate le informazioni: prima inizia l'intervento, maggiori le possibilità di esiti positivi», spiega l'avvocato penalista Caterina Flick, of counsel Nunziante Magrone e docente di Diritto internazionale della società digitale presso l'Università Uninettuno. Un approccio integrato con professionisti di cui si conoscono approfonditamente le competenze permette di costruire «caso per caso» la squadra operativa. «L'intervento di ognuno può variare sulla base degli apporti altrui. Si tratta di un lavoro sartoriale legato alla nostra reputazione, alle nostre conoscenze e alla capacità di calibrare gli interventi sulle esigenze della persona offesa», magari decidendo di non intervenire legalmente ma lavorando nelle retrovie con un'attività di litigation pr.

«L'hate speech non è un fenomeno nuovo, ma è ora facilitato dalle tecnologie digitali sia per il venir meno della fisicità della relazione sia per l'amplificazione dei messaggi attraverso i social media - spiega Isabella Corradini, psicologa sociale e criminologa, presidente e direttore scientifico del centro ricerche Themis -. Per questo l'approccio integrato è utile e imprescindibile,

perché coinvolge diverse dimensioni tra cui quella legale, ingegneristica, umana e sociale».

La ricerca delle prove

La formazione resta la migliore difesa. Se non basta, l'ingegnere informatico è lo specialista con cui il legale collabora per le indagini forensi. «Per rivalersi in giudizio servono prove incontestabili», ricorda Daniele Muscarella, ingegnere informatico in Siro Consulting. Log di connessione, marche temporali, collegamenti tra firme e avatar alla persona fisica «cristallizzano» alcune informazioni utili a strutturare l'intervento a tutela del cliente, anche per la successiva strategia condivisa con la responsabile della «reputation» per trovare il delicato equilibrio tra i termini esatti da utilizzare nei luoghi adeguati.

Dopo l'analisi, parte il lavoro attorno alla persona. Servono in media dai 6 ai 12 mesi (e dai 10mila euro in su) per intervenire sui commenti lesivi pubblicati su social, articoli, forum e ricostruire un'identità digitale positiva seguendo un piano d'intervento che divide per competenze le azioni e si aggiorna costantemente. «Non basta dire che «si ri-



pulisce” il web – afferma la web reputation specialist e fondatrice di Siro consulting, Simona Petrozzi -. È un lavoro di ricostruzione di un'identità digitale positiva» che mette in parallelo la gestione della crisi, la rimozione dei contenuti offensivi, la pubblicazione di quelli corretti nell'ottica dei motori di ricerca, lo sviluppo della resilienza e il recupero dell'autostima».

«C'è ancora molto da fare» chiosa l'avvocato Flick commentando l'ultimo report sull'attuazione del Codice di condotta della Commissione europea per il contrasto all'illecito incitamento all'odio online, cui aderiscono tra gli altri Facebook, Microsoft, Twitter e Youtube. La crescita di rapide valutazioni (l'89% entro 24 ore) e rimozioni dalla rete (72% dei contenuti segnalati) non è che un punto di partenza per «definire meglio cosa rientri nello hate speech e colmare l'inevitabile asimmetria tra chi segnala e la piattaforma che, per ora, mantiene una grande discrezionalità nel valutare cosa rimuovere».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

AGCOM IN CAMPO

La consultazione pubblica

Ripartire dai principi di una sana informazione per contrastare il fenomeno dell'hate speech. L'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni chiama i fornitori di servizi media audiovisivi e radiofonici, di programmi di informazione e intrattenimento, di piattaforme per la condivisione di video a partecipare alla consultazione pubblica sullo schema di regolamento per il rispetto della dignità umana e della non discriminazione. Nella delibera n. 25/19 il

contrasto all'hate speech parte da dati, insight, esperienze concrete e buone pratiche utili per arrivare a regole efficaci nel combattere posizioni irrispettose e offensive e prevenire forme dirette o indirette di incitamento all'odio basato su etnia, sesso, religione o nazionalità.

Al centro la definizione di hate speech sulla base di alcuni elementi: dal contesto in cui viene pronunciata l'espressione al tono utilizzato, dal bersaglio della discriminazione alla sua

reiterazione e al ruolo del giornalista/presentatore. Regole per l'informazione che passano anche da sanzioni verso trasmissioni televisive o di approfondimento informativo che trattano i fatti in modo da indurre nessi causali non reali. Nei giorni scorsi, inoltre, l'Agcom ha stipulato una convenzione con l'Istituto sistemi complessi del Cnr per monitorare l'attività sui social e passare in rassegna i contenuti provenienti dai media europei e il comportamento degli utenti.

Contro l'odio.

Manifestazione antidiscriminazione in Canada



L'utopia tech che aiuta le tirannie

Effetti inattesi del paternalismo smart della Silicon Valley. Un articolo del New Atlantis

L'idea di un Grande Fratello intelligente consegue dalla missione fondativa di Google "organizzare l'informazione di tutto il mondo"

La rivoluzione informatica ha reso il dissenso molto più visibile, gestibile e manipolabile rispetto a prima. Una manna per lo stato di polizi

I pettegolezzi si diffondono come gli incendi. È stato detto che i musulmani contaminavano le scorte di cibo di un villaggio in Sri Lanka con droghe sterilizzanti", scrive Jon Askonas del New Atlantis. "È circolato un video in cui un negoziante musulmano sembra ammettere di aver drogato i suoi clienti - ma aveva frainteso la domanda che gli era stata posta. Poi si è scatenato l'inferno. Nell'arco di pochi giorni, dozzine di moschee e di negozi musulmani sono stati bruciati in diverse città. Un giovane giornalista è rimasto intrappolato in casa, ed è morto. La violenza di massa è un vecchio fenomeno, ma gli strumenti che la incoraggiano, in questo caso, non lo sono affatto. Come ha scritto il New York Times lo scorso aprile, i pettegolezzi si sono diffusi attraverso Facebook, il cui algoritmo dava la priorità alle notizie più visualizzate, specialmente i video. Il Nyt scrive che l'algoritmo 'promuove tutto ciò che cattura l'attenzione dell'utente. I post che scatenano le emozioni negative, primordiali, come la rabbia o la paura, producono il maggior numero di visualizzazioni'.

In Sri Lanka, i post di Facebook con i pettegolezzi più incendiari registrano il maggior numero di click, e quindi rientrano tra i contenuti promossi dalla piattaforma. Questo avviene nonostante la decisione di Facebook nel gennaio 2018 di cambiare il suo algoritmo, apparentemente per evitare il genere di manipolazione che abbiamo visto nelle elezioni americane del 2016, quando i post e le pubblicità elettorali provenienti dalla Russia sono comparse nella bacheca di oltre 126 milioni di utenti americani. L'azienda ha spie-

gato che le modifiche all'algoritmo comportano che gli utenti avranno accesso 'a un maggior numero di post dagli amici e dai familiari, che creano delle interazioni' e 'meno contenuti pubblici, inclusi video e post dagli editori e dalle aziende'. Queste modifiche, che Facebook ha già sperimentato in Sri Lanka lo scorso anno, potrebbero avere aggravato il problema. I contenuti più incendiari, scritti dagli amici e dai familiari, generalmente 'creano delle interazioni' e quindi hanno la priorità nel flusso delle notizie. Questo avviene perché 'la disinformazione è quasi sempre più interessante della verità'. La diffusione delle fake news e le interferenze elettorali sono lontane dalla missione iniziale dei fondatori di Facebook. Allo stesso modo, gli inventori di Google non hanno creato la piattaforma con l'intenzione di essere censurati in Cina. E gli inventori di Facebook non avevano concepito la loro piattaforma come uno strumento di promozione per le teorie del complotto. Questi fenomeni non si limitano ai social media. Finora le grandi aziende tecnologiche hanno giustificato i problemi con la radicalizzazione, con l'incitamento all'odio e con le fake news come un effetto collaterale del progresso. Tuttavia, il problema è più profondo, e mette in luce alcuni dilemmi fondamentali della natura umana. Malgrado le critiche, la Silicon Valley non ha ancora riconosciuto questi abusi come la dimostrazione di come sia sbagliata la sua visione ottimista della natura umana.

L'utopia digitale assomiglia molto a un prodotto di Google che si chiama 'Selfish Ledger' (manuale dell'e-



goismo, ndr) e che non è mai entrato in commercio. L'idea unisce la mole di dati personali gestiti da Google agli strumenti dell'intelligenza artificiale il cui unico scopo è quello di aiutarti a raggiungere i tuoi obiettivi. Vuoi perdere peso? Google Maps può dare la priorità ai ristoranti vegani quando ricerchi la parola 'fast food'. Vuoi ridurre le emissioni di carbone? Google ti può aiutare a trovare dei luoghi per le vacanze vicini a casa o ti può consigliare dei prodotti a chilometro zero al supermercato.

L'idea, secondo un portavoce del laboratorio, era solamente intesa 'come un esperimento per esplorare delle idee e dei concetti scomodi... e per provocare un dibattito'. Ma l'evoluzione di Google dal suo scopo originale - quello di uno strumento di ricerca apparentemente neutrale - al 'Selfish Ledger', è più scivolosa di quello che sembra. L'idea di un Grande Fratello intelligente consegue dalla missione fondativa della compagnia di 'organizzare l'informazione di tutto il mondo, per renderla universalmente utile e accessibile'. Adam White ha scritto recentemente che 'il progetto di Google non è mai stato quello di rendere accessibili alcuni dati ma di fare informazione nel pieno senso della parola'. Google ha anche sviluppato delle tecnologie di ricerca predittiva costruite sulla base degli interessi e delle ricerche precedenti degli utenti. Ma ciò che cerchiamo, spesso è determinato da ciò a cui siamo esposti. Quindi prevedere ciò che è utile, per quanto possa sembrare neutrale, può farci decidere ciò che riteniamo utile. I video 'consigliati' da YouTube hanno radicalizzato gli utenti attraverso il flusso dei commenti. Questo ha reso virali alcuni video complottisti, e ha incitato gli utenti a guardare altri video simili a quelli già visualizzati.

Tutte le maggiori compagnie Tech misurano e analizzano grandi quantità di dati per soddisfare i nostri desideri. Ogni azienda è stata creata con l'obiettivo di fornire maggiori informazioni e strumenti a un numero crescente di persone e consentire loro di svolgere delle vite migliori,

più ricche e più libere. Questa visione è una derivazione della contro-cultura californiana. In fondo, Steve Jobs ha chiamato la sua azienda Apple Computing dopo aver vissuto in una comune in un orto di mele nell'Oregon. I giganti del Tech stanno investendo nell'intelligenza artificiale per produrre delle informazioni mirate ai propri utenti. L'assistente artificiale è il culmine di un'aspirazione utopistica, una sorta di angelo custode digitale che sa esaudire le tue richieste e le tue aspirazioni.

Alla base della rivoluzione digitale c'è una tensione nascosta. Attraverso i personal computer, e poi attraverso internet, i rivoluzionari hanno fornito degli 'strumenti di accesso'. Pochi utenti oggi sfruttano il potenziale dei computer per creare delle applicazioni e degli strumenti sempre più utili. Invece, la maggior parte trascorre il proprio tempo sulle stesse piattaforme, ricercando informazioni, connettendosi con gli amici e acquistando prodotti e servizi. In teoria, la 'scelta' e la 'flessibilità' a disposizione dell'utente sono più alte che mai, ma le scelte preimpostate dalle piattaforme dominano il suo comportamento. Google genera decine di milioni di risultati per ogni ricerca, ma la maggior parte degli utenti non abbandona la prima pagina. I suggerimenti offerti dalla piattaforma diventano delle profezie che si autoavverano. Inoltre, le formule che regolano gli algoritmi vengono nascoste agli utenti, a cui viene chiesto semplicemente di fidarsi. Fin dalla nascita, Google non ha mai svelato il proprio algoritmo, che è stato cambiato di frequente per aumentare i profitti dell'azienda a scapito degli utenti.

La politica della Silicon Valley può essere spiegata attraverso uno scambio: doni illuminanti in cambio della gratitudine e della deferenza verso l'élite di tecnocrati che li produce. L'utopia dell'algoritmo è ottimista sui desideri e le ragioni degli umani ma è paternalista sulla loro abilità di ottenere ciò che vogliono. In altre parole, gli umani hanno delle buone intenzioni ma sono scemi e ignoranti. Abbiamo una pessima intuizione e una cattiva interpretazio-

ne, ma possiamo oltrepassare questi limiti attraverso l'informazione che ci viene fornita dal Tech.

Gli utenti sono passati dall'essere dei navigatori del web a essere delle pecore dell'algoritmo. Col tempo, le piattaforme hanno pensato ad alcuni strumenti sofisticati per controllare il comportamento dell'utente, sia in rete che nella vita di tutti i giorni. I giganti del Tech inviano messaggi, notifiche e tag per spingere l'utente nella giusta direzione, per massimizzare la sua soddisfazione. In questo modo, loro determinano i contenuti a cui gli utenti possono o non possono accedere, e quindi condizionano, seppure in modo subdolo, il loro modo di pensare. I giganti del Web, che sono motivati dagli ideali liberal sul progresso umano, stanno invece costruendo delle tecnologie che vengono applicate per scopi autoritari e distopici.

La differenza tra lo scopo iniziale di queste piattaforme e il modo in cui vengono realmente usate è stata amplificata dalla globalizzazione. Il big Tech è occidentale, istruito, industrializzato, ricco e democratico. Facebook, ad esempio, è stato ideato esclusivamente per gli studenti di Harvard prima di essere esteso anche a Stanford, Columbia e Yale. Questo significa che le scelte degli ingegneri sono pensate per un numero di utenti molto più limitato di coloro i quali usufruiscono della piattaforma. Un economista londi-

nese, un disoccupato brasiliano e un pastore pachistano rispondono allo stesso algoritmo in modo diverso – sia nel mondo digitale che nel mondo reale.

Un altro problema del Big Tech è che è diventato uno strumento per i regimi autoritari, molti dei quali sono entusiasti della rivoluzione dell'informatica. Quanto sono lontani i giorni della Primavera araba, in cui si pensava che Twitter e Facebook fossero una minaccia esistenziale per le dittature. Il Grande Fratello può anche leggere i tweet, e questo è il motivo per cui il sistema di sorveglianza cinese controlla anche i social media. Rallentare il traffico Internet, come ha fatto l'Iran, è una forma di censura ancora più efficace rispetto al blocco dei siti web. La rivoluzione informatica ha reso il dissenso molto più visibile, gestibile e manipolabile rispetto a prima. La rivoluzione dell'informazione è stata una manna per lo stato di polizia.

Ciò che è scioccante non è tanto che lo sviluppo tecnologico sia un'arma a doppio taglio. Piuttosto, che gli inventori di queste tecnologie siano indifferenti su chi possa usarle e a che scopo. L'emergere di un autoritarismo soft nei progetti della Silicon Valley per alimentare i nostri desideri va a braccetto con un autoritarismo hard che spinge queste tecnologie verso il loro vero fine". (Traduzione di Gregorio Sorigi)