

## Rassegna del 06/08/2018

\*\*\*

L'Economia del Corriere della Sera	22	Nuovo cinema Huawei	Puato Alessandra	1
L'Economia del Corriere della Sera	25	Internet delle cose Il salto con case e auto	Gasperetti Marco	3
Messaggero	19	I dati come i numeri di telefono: arriva la portabilità	...	5
Repubblica Affari&Finanza	16	Pew Research big data e tecnologia per difendere la privacy - Pew Research, nuova vita dei Big Data la tecnologia per difendere la privacy	Occorsio Eugenio	6
L'Economia del Corriere della Sera	23	Apple trilionaria tutti i record nell'estate dei big tech - Big tech l'estate dei record	Sclaunich Greta	9
L'Economia del Corriere della Sera	23	Maestri, l'italiano che tiene alta la Mela	Cometto Maria_Teresa	11
L'Economia del Corriere della Sera	10	Intervista a Pietro Sella - «La nuova Italia? Il digitale ci aiuterà» - Pietro Sella L'Italia digitale? Stiamo cercando di farla nascere a Milano, con giovani e startup	Righi Stefano	12
Corriere Imprese Nordest	15	Nell'era di Amazon serviranno ancora le commesse? Oggi per vendere bisogna avere competenze digitali	Gianecchini Martina	16
L'Economia del Corriere della Sera	16	Tecnologia & innovazione per il made in Italy 4.0	Papa Elena	17
Giorno-Carlino-Nazione Economia&Lavoro	3	Tank, caccia e fregate non bastano più Il campo di battaglia del futuro è hi-tech	Farruggia Alessandro	18
L'Economia del Corriere della Sera	24	Eresie digitali - Il biliardino spiega la formula dell'impresa 4.0	Segantini Edoardo	20
Repubblica Affari&Finanza	1	Scandali, fisco, privacy e teenager i quattro incubi di Mark Zuckerberg - Facebook e Mark la caduta degli Dei	Zampaglione Arturo	21
L'Economia del Corriere della Sera	6	Nomine ne mancano 161 (più i ripensamenti)	Baccaro Antonella	24

# NUOVO CINEMA HUAWEI

In testa alle vendite di smartphone, il gruppo di Shenzhen va all'attacco in Italia. Lancia un servizio di film, serie tv e notizie da guardare su tablet e cellulari. Partner possibile: Mediaset. Cerca accordi sulle smart city con Enel, Telecom, le utility. «E fra due anni saremo leader nei servizi digitali alle aziende»



**Abbiamo avviato i test, partiremo con i video in autunno. Basta scaricare l'app Ma niente paragoni con Netflix**

di **Alessandra Puato**

**H**a quasi triplicato i ricavi in Italia negli ultimi tre anni, superato Samsung negli smartphone. Ora la cinese Huawei si appresta a lanciare un servizio di video on demand da guardare, scaricata l'app, su smartphone e tablet della casa. Si chiamerà Huawei Video, il lancio commerciale è in agenda per l'autunno. Il partner potrebbe essere Mediaset (non ci sono conferme ufficiali). «Film, serie tv, news — dice Thomas Miao da gennaio nuovo country manager Italia, qui alla sua prima intervista —. Abbiamo avviato i test. Scaricata l'app non servirà altro». Primo mese gratis, poi 1,99 euro previsti al mese. Ma niente paragoni con Netflix, per favore: «Loro producono i contenuti, noi li cerchiamo da partner selezionati».

Il gruppo guidato dal magnate Ren Zhengfei (che ha l'1,4% delle azioni, il resto è dei dipendenti) vuole espandersi anche sulle imprese, da accompagnare verso l'industria 4.0 e coinvolgere nell'affare che saranno le smart city. Fanno qui gioco gli accordi, stretti da anni, con gli operatori telefonici. Come Tim, di cui Miao apprezza l'assetto azionario con la Cassa depositi e prestiti, socia anche di Open Fiber che deve sviluppare la banda ultralarga di Stato. E proprio di Open Fiber Huawei è un partner tecnologico.

«Vogliamo rendere possibile la trasformazione dell'industria e della vita delle persone — dice Miao —. Il 5% dello Stato (attraverso Cdp, ndr) in Tim per noi significa che si vogliono sviluppare le infrastrutture tecnologiche. Che il Paese ci crede».

**Indotto**

Ingegnere informatico, 41 anni, Miao ha svolto la carriera in Huawei, colosso da 180 mila dipendenti dei quali 950, in dichiarato aumento, in Italia. È qui da poco più di un anno, quando fu chiamato come deputy general manager dall'Ucraina, dove era amministratore delegato. Prima ancora ha lavorato in Russia e Sudafrica. Eredita un mercato in crescita, dicono gli ultimi dati, con il compito di continuare la marcia. In Italia il fatturato nel 2017 è stato, dichiara Huawei, di 1,566 miliardi, +23% in un anno. «E il gruppo ha speso 197,6 milioni, anche qui +23%, per acquistare prodotti o servizi da fornitori locali», precisa Miao. Stimolando l'indotto.

In maggio il mercato italiano degli smartphone Huawei era del 34,7% a volume (fonte Gfk), cifra che ribadisce il sorpasso avvenuto in aprile su Samsung (e su Apple, appena battuta anche nel resto del mondo). Come già risultava all'*Economia del Corriere della Sera* in maggio (quando era al 33,7%), Huawei si conferma prima in classifica (e l'accordo con Leica sulle fotocamere avrà avuto il suo peso). «La metà dei nostri ricavi nel Paese viene da smartphone, tablet e computer, l'altra metà dalle attività per gli operatori telefonici e da quelli per le imprese», dice Miao.

## Incubatore e realtà virtuale

Nel primo caso, il gruppo cinese partecipa a due delle tre sperimentazioni nazionali promosse dal ministero dello Sviluppo sul 5G, l'Internet ultraveloce che trasporta anche i dati della realtà virtuale: è partner a Milano di Vodafone e capofila a Bari-Matera con Tim e Fastweb, dove sono previsti investimenti per 60 milioni in quattro anni. «Ci aspettiamo di aumentare quest'anno del 10% il personale nel centro ricerca di Milano». Mentre il settore delle imprese, «è la colonna portante della crescita in Italia. Avremo un



ruolo molto forte nella trasformazione digitale delle aziende. Energia, trasporti, manifatturiero, media, finanza: vogliamo investirvi e diventare leader nel 2020».

È un piano che punta verso le città intelligenti e perciò legato alla riuscita del pilastro infrastrutturale, visto che è con il 5G che si aprirà la via alle smart city (si pensi ai parcheggi intelligenti o alla gestione dei rifiuti). Qui la Huawei che investe «quasi il 50% dei ricavi sull'innovazione di prodotto» vuole esserci, eccome. «Il consumatore chiede città sicure, servizi efficienti. E aziende come Enel, Telecom, le utility devono modernizzare le infrastrutture. Noi saremo su entrambi i lati», dice Miao. Che dopo l'intesa per ridurre le perdite d'acqua firmata con l'Acqua di Roma annuncia: «Apriremo entro l'anno un laboratorio sulle smart city in una città lombarda, con un partner. E fonderemo un incubatore su cloud e servizi digitali per le startup e le Pmi». Perché «non possiamo nemmeno immaginare quale sarà la vita fra cinque anni col 5G», dice Miao.

Così come lui stesso non seppe immaginare che sarebbe successo oggi quando, 13 anni fa, in Sudafrica, gli fecero quell'innocente domanda: «Qual è il futuro della tecnologia»? E «io risposi qualcosa di vago sulle videotelefonate».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

# 1,566 34,7%

## Miliardi di euro

È il fatturato 2017 di Huawei in Italia: +23% dal 2016, quasi triplicato negli ultimi tre anni

## Gli smartphone venduti

È la quota di Huawei Italia nel mercato italiano in maggio. Ribadisce il sorpasso su Samsung



**Progetti**  
Thomas Miao, 47 anni, ingegnere informatico, country manager per l'Italia di Huawei da gennaio

## Magnate

Ren Zhengfei, 74 anni, presidente di Huawei che fondò nel 1987. Con 2 miliardi di patrimonio netto è nella classifica Forbes 2018 degli uomini più ricchi del mondo



# INTERNET DELLE COSE IL SALTO CON CASE E AUTO

Dall'utilitaria al collare del cane, gli oggetti web-connessi catturano sempre più investimenti

di **Marco Gasperetti**

**Fra due  
anni il  
«mondo  
lot» sarà  
popolato  
da 25  
miliardi di  
entità di  
ogni tipo  
E ora ci  
penza il  
28% degli  
industriali**

**N**el cibernazio è finito anche Fido. Il nostro cane si può «cablare» già oggi con un collare Gps per controllarlo ovunque e, in futuro, grazie a sensori intelligenti, capire un po' meglio il suo linguaggio del corpo e tentare una sorta di meta-conversazione. Non meravigliatevi troppo. Tra poco non esisterà oggetto (e soggetto) senza un «avatar» su Internet. La Northwestern University di Chicago stima che siano già almeno 10 miliardi gli oggetti connessi in Rete nel mondo, mentre gli analisti di Gartner prevedono che nel 2020 IoT (il mondo dell'Internet delle cose) sarà popolato da almeno 25 miliardi di entità di ogni tipo e genere. Un business planetario da oltre 500 miliardi di dollari.

Del fenomeno IoT si parla da tempo, ma ora stiamo assistendo al grande balzo in avanti dell'Internet delle cose. E l'Italia segue la tendenza. Secondo gli ultimi dati dell'Osservatorio Internet of Things della School of Management del Politecnico di Milano, non solo il mercato nel Paese cresce con un andamento straordinario (+32% nel 2017 rispetto al 2016) ma, si legge nel rapporto, «aumenta la fiducia anche degli investitori verso le startup IoT a livello internazionale», con un aumento sia dei finanziamenti raccolti (4,8 miliardi di dollari, +30%), sia del finanziamento medio (30 milioni, +100%).

## Macchine parlanti

Non è fantascienza e neppure una pratica

riservata agli oggetti di lusso. Nell'industria dell'auto, per esempio, la connessione alla Rete è passata dal segmento premium alle utilitarie. A che cosa serve? A guidare meglio anche in modo automatico, controllare in ogni momento lo stato della macchina, essere avvertiti se ci sono anomalie anche non in viaggio. E ancora, a verificare consumi, inviare messaggi al meccanico, persino a fare uscire la macchina dal garage da sola. La domotica, la disciplina che studia la casa intelligente, è uno dei settori più coinvolti nell'affare dell'Internet delle cose. E non è un caso che due colossi come Google e Apple abbiano tirato fuori dal cilindro dell'hi-tech Google Home e HomePod.

A prima vista sono due banali piccoli amplificatori, ma sono capaci di collegarsi a elettrodomestici, videocamere, impianti hi-fi, luci, allarmi e sensori, per impartire con una telefonata qualsiasi ordine. IoT fa già davvero arrivare informazioni al frigorifero, che regola la temperatura in base agli alimenti conservati e avverte quando un cibo scade. E comanda i robot-aspirapolvere quando la casa ha bisogno di pulizia, lancia allarmi sulla qualità dell'aria. Whirlpool ha appena presentato Sesto Senso, un sistema intelligente che collega diversi elettrodomestici allo smartphone per cucinare meglio. Per non parlare delle lavatrici diventate robot smart in grado di riconoscere la voce o analizzare il tessuto.

## Il fai-da-te

Nell'Internet delle cose c'è anche il lato fai-da-te. Basta acquistare per poche decine di euro una presa intelligente con controllo remoto (se ne trovano online a 12-15 euro), collegarla a qualunque elettrodomestico, alla presa della luce o a una videocamera per potere accendere o spegnere a distanze fino a migliaia di chilometri.

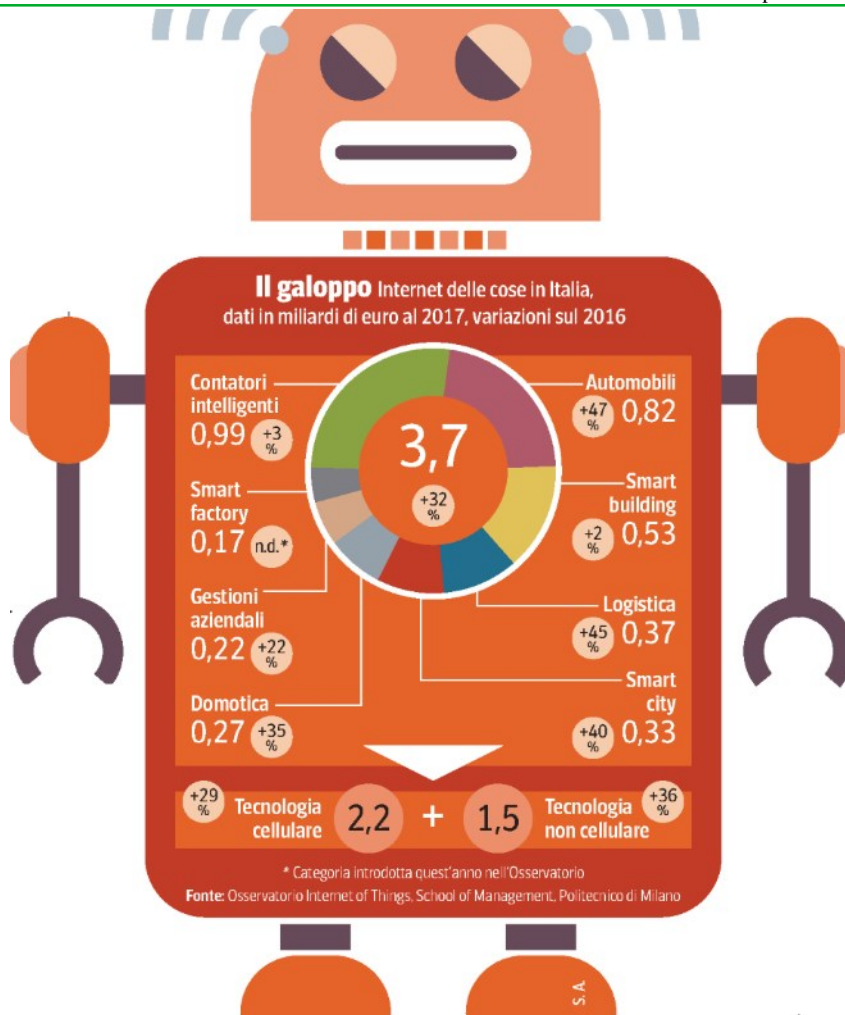
Secondo il Politecnico di Milano, l'Internet delle cose sta volando anche nell'industria e il «piano nazionale industria 4.0 ha contribuito a diffondere conoscenza sul tema e all'adozione di soluzioni IoT nelle aziende». I risultati sono incoraggianti. «Il 28% degli imprenditori — dice la ricerca — sta valutando come mettere in pratica le meraviglie della connessione web e circa



un terzo ha partecipato a eventi e incontri di approfondimento».

I progetti di Industrial IoT più diffusi in Italia sono quelli legati al controllo dell'avanzamento della produzione (31% dei casi), alla manutenzione preventiva (28%), a un maggior supporto agli operatori nello svolgimento delle attività sulla linea (22%) e al material handling, la movimentazione delle merci (20%). La salute, con tutte le avvertenze del caso, e il fitness sono già sbarcati nel pianeta del «tutto connesso». Smartwatch (come Apple Watch), cardiofrequenzimetri da inserire nel letto (come Emfit Qs), misuratori della pressione arteriosa, allarmi automatici per chiamare il medico in caso di malori: tutto questo è già a disposizione. E in futuro arriveranno, probabilmente, i robot umanoidi e bio-ispirati. Che per ora sono marchingegni costosi e pasticcioni, ma domani potrebbero essere i migliori amici dell'uomo. Dopo cani e gatti, naturalmente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Alleanza dei "giganti" del Web

# I dati come i numeri di telefono: arriva la portabilità

La portabilità dei dati come la portabilità dei numeri di telefono. Sarà possibile grazie ad una iniziativa dei giganti della tecnologia, Google, Facebook, Microsoft e Twitter, e riguarda i dati che sono sul "cloud", la nuvola di Internet. Il progetto si chiama "Data Transfer Project", ma desta perplessità da parte degli esperti di sicurezza. La parola chiave del "Data Transfer Project" è interoperabilità ed è uno degli effetti della nuova normativa europea sulla privacy. Una delle norme al suo interno ha imposto il diritto alla portabilità dei dati personali degli utenti. Oggi se una persona vuole trasferire tutti questi dati da una piattaforma online a un'altra, nella maggiore parte dei casi deve scaricare le informazioni personali e poi ricaricarle. In base a questa iniziativa sarà invece realizzato uno strumento che consentirà il passaggio da una piattaforma all'altra in un formato standardizzato e criptato.



Il progetto: Data Transfer



multi  
media

**Pew Research  
big data  
e tecnologia  
per difendere  
la privacy**

**Eugenio Occorsio**  
a pagina 16

# Pew Research, nuova vita dei Big Data la tecnologia per difendere la privacy

200 2/3

**MILA**

Numero dei post (e dei comunicati) scritti da tutti i congressmen americani, i cui contraccolpi sono stati analizzati dal Pew: più sono aggressivi più like collezionano

**DEI "RE-TWEET"**

Percentuale dei link associati ai post su Twitter che sono opera di "bot" automatici e non interventi umani. È una delle scoperte più clamorose nei primi mesi di vita dei Data Labs

**L'ISTITUTO DI WASHINGTON CREA UN'UNITÀ AVANZATA PER ANALIZZARE LE TRACCE DIGITALI CHE LASCIAMO SUL WEB, SUL CELLULARE, PERSINO NELLE PAROLE: SONO FRUTTO DI RICERCHE AD HOC ANCHE LE CONTROMISURE IN TERMINI DI RISERVATEZZA PERCHÈ NON SI RIPETANO CASI COME CAMBRIDGE ANALYTICA**  
**Eugenio Occorsio**

**L'**indignazione e la rabbia, in politica, pagano. E quanto più si è pugnaci, aggressivi, agguerriti, tanto più aumentano i consensi. Sul web e non solo. Matteo Salvini l'ha capito d'istinto, e non a caso la Lega vola nei sondaggi. Ma ora questa regola ha un supporto scientifico che la rende inoppugnabile. Il Pew Research di Washington, uno dei centri studi più prestigiosi e affidabili del mondo sul doppio fronte, tecnologia e politica, ha analizzato più di 200mila fra comunicati stampa e (soprattutto) post di Facebook provenienti da tutti i membri del 114° Congresso americano, quello eletto a fine 2016 con Donald Trump (e che sarà parzialmente rinnovato con le elezioni mid-term di novembre). Bene: le posizioni, sul social network, che esprimono rabbia, risentimento, insomma sono d'attacco hanno una media di 400 "like", di 70 commenti, e di 100 condivisioni. Meglio ancora se sono ancora più cattive, esprimono cioè non solo "disa-

greement" bensì "indignant disagreement": in questo caso i like salgono a 500, i commenti superano gli 80, le condivisioni arrivano a 125. Viceversa i post di "no disagreement", magari le semplici notifiche di qualche provvedimento di pubblica utilità, non superano i 300 like, i commenti si riducono a un misero 20, le condivisioni a 50. Si parla sempre di medie, ovviamente i politici più noti - i democratici Nancy Pelosi e Harry Reid e i repubblicani Paul Ryan e Mitch McConnell - presentano valori assai superiori.

**Ricercatori volontari**

Questa ricerca sugli *engagement* sui social media non è che uno dei tanti rapporti che da un anno, e a ritmo sempre più incalzante, sforna il "Data Labs" del Pew Research, l'unità di recente costituita che appunto elabora, interpreta e rende pubblici i dati. Di ogni tipo: dalle celeberrime propensioni all'acquisto categoria per categoria, età per età, gruppo sociale per gruppo sociale, fino appunto agli aspetti più rilevanti e anche reconditi della personalità dei cittadini, delle loro intenzioni (anche di voto), dei loro interessi, della loro cultura. È per ora un'iniziativa limitata agli Stati Uniti, che comunque restano un campione abbastanza significativo del mondo occidentale e dove, va anche detto, le normative sulla privacy sono meno stringenti che in Europa. Come prova lo scandalo Cambridge

Analytica: ma proprio il fatto che questa vicenda sia accaduta ed emersa, spiegano i ricercatori del Pew, ha permesso di trarre una serie di utili insegnamenti sugli errori da non ripetere. I ricercatori in questione sono per la maggior parte volontari, con un impegno di base in università e aziende di tutto il Paese, così come sulle donazioni dei privati si regge il centro, che deve affrontare spese non indifferenti proprio per le metodiche che utilizza che hanno bisogno per essere utilizzare di grossi cerchi di calcolo.

Il Data Labs, che sta entrando a regime in queste settimane, ha strutturato la sua attività su sei direttrici, dal Crowdsourcing fino al *Natural language processing* che ci insegna che anche fra le righe di quello che scriviamo o fra le parole che pronunciamo in pubblico, per la frequenza con cui ricorriamo a certi archetipi, per gli argomenti discussi, per le entità menzionate, per i sentimenti espressi, per non dire delle pause e dell'enfasi, si annida-



no dati cruciali per chi sia interessato a estrapolarne il valore (si veda l'infografica per i dettagli). Fra le sezioni, la più innovativa è forse quella denominata un po' ermeticamente *Quasi-experimental design*, dove avviene il processo di trasformazione in in fonte di informazioni delle frasi dette apparentemente senza importanza, comprese le variazioni fra queste frasi col tempo.

#### Il primato della politica

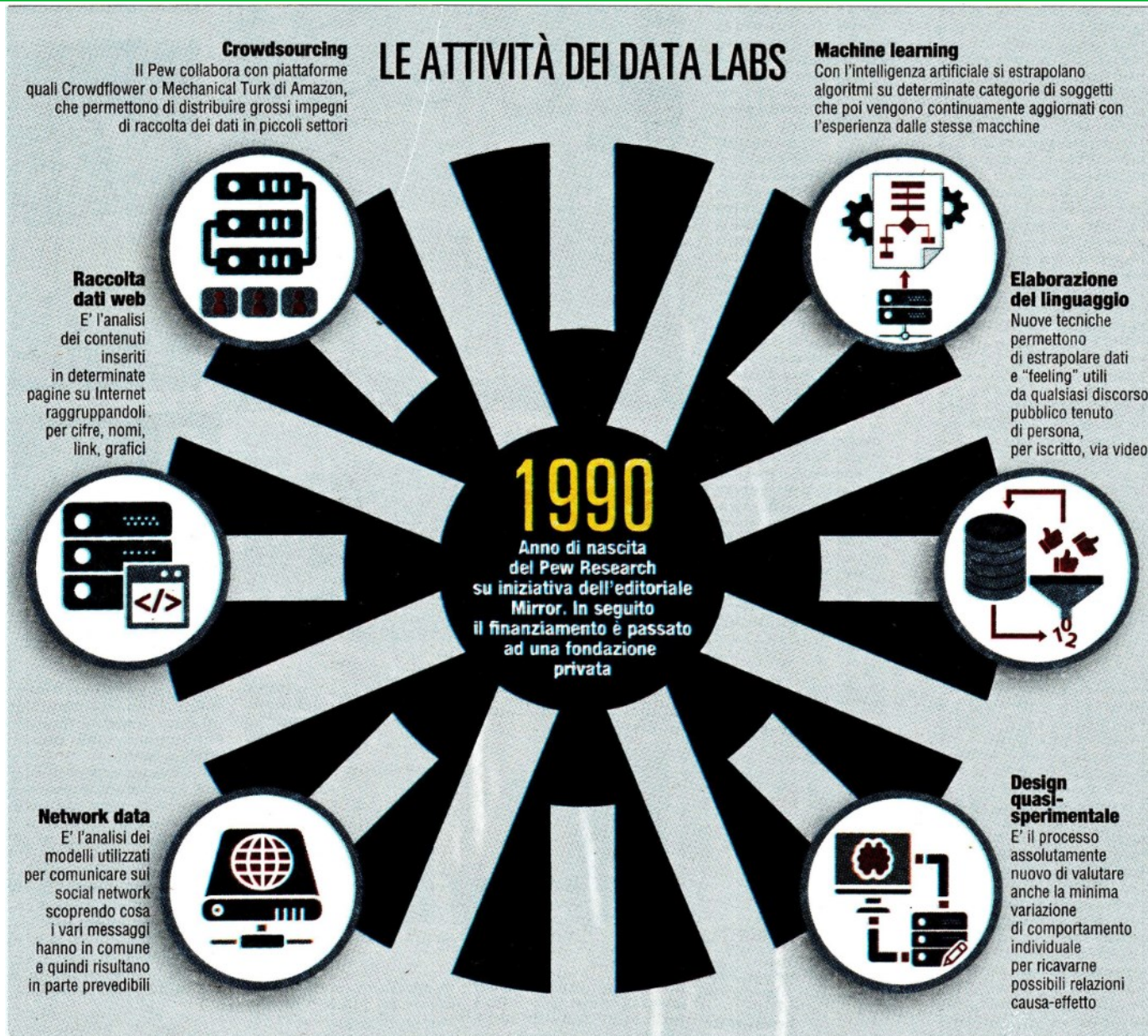
Il Data Labs è stato creato dal Pew (che a sua volta trae origine da un progetto di ricerca avviato nel 1990 dal Times Mirror Group) proprio perché nei tempi attuali si è diffusa in modo ameboide e incontrollato la possibilità, e l'abitudine, di esprimere le opinioni di miliardi di persone in tutto il mondo. «È una risposta della democrazia per difendersi dalla democrazia», sorridono al centro. È insieme anche un'esplosione di dati rilevanti sotto tanti aspetti. Se il *database*

politico, come si è visto, appare il più vivace (contiene informazioni, precisano dal Pew, su tutti i 441 distretti congressuali e i 56 fra stati e territori degli Usa), non c'è settore della società che l'istituto non conosca e scandagli a fondo. Gli studi del Data Labs, presenti e futuri, saranno utili ad esempio per conoscere la reale audience degli organi di stampa, e anche per sapere se è stato efficace il *coverage* di un determinato avvenimento oppure se è stata efficace una campagna d'opinione. In tutti i casi, i dati necessari vengono raccolti da un'infinità di fonti, dalle interviste alle risultanze sul web e via dicendo. Vengono resi pubblici, puntualizza ancora l'istituto, solo risultati ragionevolmente certi (con l'80% di affidabilità e molto spesso assai di più).

È raccogliendo dati come questi che il Pew Research ha scoperto (il report è del 21 giugno) che la sconcertante percentuale di due terzi dei link postati su Twit-

ter sono opera non di utenti "umani", ma di macchine. Sono i famigerati "bot": il Data Labs del Pew formula anche una serie di indicazioni per scoprire quando ciò avviene, e scorpora anche i settori in cui il fenomeno è più frequente (in testa i link "porno" con il 90%, poi lo sport con il 76, mentre per fortuna le opinioni politiche sono "linkate" dai bot "solo" per il 52%). Anche lo stesso lavoro del Data Labs, inevitabilmente, è finito sotto accusa. Lo scandalo di Cambridge Analytica è troppo vicino, per quanto come si diceva il Pew ha preso subito le contromisure, e anche in tema di privacy un istituto che dichiara di analizzare, pur in forma anonima e "pacchettizzata" tutti i siti che consultiamo, addirittura le mail che spediamo o alcuni dei numeri a cui telefoniamo, qualche problema lo incontra. L'impegno è di risolverlo in forma trasparente senza rischiare brutte sorprese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Nancy Pelosi** (1), **Paul Ryan** (2), **Harry Reid** (3) e **Mitch McConnell** (4): sono i quattro politici americani più seguiti sui social network. In alto, la sede del **Pew Research** di Washington, uno dei più prestigiosi centri di ricerca del mondo, specializzato soprattutto in analisi dell'universo multimediale nonché della politica americana

**APPLE  
TRILIONARIA  
TUTTI I RECORD  
NELL'ESTATE  
DEI BIG TECH**di **Maria Teresa Cometto,**  
**Walter Riolfi**  
e **Greta Sclaunich****23, 34****BIG TECH L'ESTATE DEI RECORD****Apple «trilionaria», Microsoft oltre i 100 miliardi di ricavi e Amazon ne guadagna due. Ma Fb brucia in una seduta di Borsa 120 miliardi e Twitter perde utenti**di **Greta Sclaunich**

**A**pple ce l'ha fatta: giovedì scorso ha chiuso a 207,39 dollari per azione oltrepassando la capitalizzazione record di mille miliardi di dollari. Merito dei risultati del secondo trimestre, il migliore della sua storia. Anche le altre big del tech hanno raggiunto un record. Per la prima volta Microsoft ha visto i ricavi (dell'intero anno fiscale) superare i cento miliardi e Amazon ha sorpassato i 2 miliardi di utili. C'è anche il record, negativo, di Facebook che ha bruciato oltre 100 miliardi di dollari nel grande crollo di Wall Street. Il fatturato cresce ma meno delle aspettative, la crescita degli utenti rallenta. Non va meglio a Twitter, che però gli utenti li perde. I risultati finanziari spaccano in due il mondo del tech. E la fiducia degli investitori.

La capofila è Microsoft: +17% il fatturato, +10% gli utili, mentre i ricavi dell'anno fiscale 2018 salgono a 110,4 miliardi: «Anno incredibile», ha detto il ceo Satya Nadella. Merito anche del cloud: +85% il fatturato di Azure, la piattaforma dedicata. Anche per Amazon il cloud è stato la chiave di volta: +49% nel trimestre il fatturato di questo settore.

Alphabet, la controllante di Google, non rivela i dati relativi a questo settore. Si sa però che il cloud è sotto la voce «Google other revenues» che ha appena segnato un +36,5%. E la multa da quasi 5 miliardi di dollari dall'Ue per abuso di posizione dominante sul sistema operativo Android? Gli investitori ne temevano l'effetto sui conti, ma non ha

provocato scivoloni: anche per questo trimestre gli utili hanno battuto le attese degli analisti.

L'ultima del gruppo a presentare i conti è stata Apple. Il terzo trimestre è da sempre il più debole, ma stavolta ha superato le aspettative. Il traino è doppio: da un lato le vendite degli iPhone (+1%), mentre i ricavi sono cresciuti del 14,4% (grazie ai prezzi più alti), dall'altro i servizi. Che includono l'App Store, che il 10 luglio ha festeggiato i suoi primi dieci anni, e la musica: qui il fatturato ha fatto un balzo del 31%. Senza contare gli altri prodotti, dall'Apple Watch alle cuffiette AirPods (+37%). Così Apple ha convinto gli investitori e raggiunto la capitalizzazione record da mille miliardi, lasciando indietro Amazon, Alphabet e Microsoft. Ferme il 2 agosto a 89,4, 85,2 e 82,6 miliardi di dollari, rispettivamente.

Facebook si è invece fermata a 500 miliardi. Il problema non sono i numeri attuali (nel trimestre +42% i ricavi, +31% gli utili), ma le aspettative. Al ribasso. Poi ci sono gli utenti. Che non crescono più allo stesso ritmo: 2,23 miliardi contro le previsioni di 2,25. Quelli di Twitter sono scesi a 335 milioni, un milione in meno dal trimestre precedente. Risultato? Doppio crollo in Borsa: all'indomani della presentazione dei conti, -24% il titolo Facebook, -14% Twitter. L'effetto: frenata degli entusiasmi degli investitori anche per le altre big tech. Ma vista l'euforia per Apple, i timori sono durati poco.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Quanto valgono i grandi a Wall Street

Chiusure del 2/8/2018, miliardi di dollari



# Maestri, l'italiano che tiene alta la Mela

di **Maria Teresa Cometto**

**S**e Apple ha raggiunto un trilione di dollari di valore in Borsa è anche grazie a un italiano, Luca Maestri, che ne maneggia le finanze. È lui che negli ultimi 5 anni, da quando è chief financial officer, ha gestito tre importanti cambiamenti nella struttura del capitale, con effetti positivi sulle quotazioni. Il primo è stato la divisione per sette delle azioni (giugno 2014), che ha reso più accessibile il prezzo per i piccoli investitori e permesso l'ingresso del titolo nell'indice più famoso di Wall Street, il Dow Jones. Inoltre Maestri ha gestito l'enorme liquidità nelle casse di Apple in due modi molto graditi dagli azionisti: il riacquisto delle proprie azioni e il continuo aumento del dividendo, cioè la quota di profitti distribuita. L'effetto congiunto del calo dei titoli in circolazione e dell'aumento del dividendo fra l'altro ha migliorato il rapporto utili per azione, un indice molto seguito da analisti e investitori. Della crescita in Borsa di Apple beneficia lo stesso Maestri, pagato in gran parte in azioni: il suo compenso 2017 è stato di 24 milioni di dollari, di cui 20 milioni in titoli della Mela. Laurea in Economia alla Luiss, 54 anni, sposato e papà di due figli, Maestri ha vissuto in sette Paesi, tre Continenti, lavorando con General Motors, Nokia-Siemens e Xerox. Riservato e low profile, autoironico, sul terreno professionale è conosciuto come ambizioso, focalizzato sugli obiettivi e perfezionista. L'ideale per l'azienda fondata dal perfezionista Steve Jobs.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IL BANCHIERE  
PIETRO SELLA  
«LA NUOVA  
ITALIA?  
IL DIGITALE  
CI AIUTERÀ»  
di **Stefano Righi**  
10

# PIETRO SELLA

## L'ITALIA DIGITALE? STIAMO CERCANDO DI FARLA NASCERE A MILANO, CON GIOVANI E STARTUP

di **Stefano Righi**

**C**i sono momenti in cui la razionalità dell'ingegnere, per di più a capo di un gruppo bancario di famiglia con 132 anni di storia alle spalle, lascia spazio allo stupore e, quasi, all'entusiasmo. Accade quando Pietro Sella, 50 anni, amministratore delegato del gruppo Sella, parla non dei conti della banca, la cui semestrale verrà diffusa venerdì 10 agosto, ma di come questo istituto di modeste dimensioni stia immaginando il futuro.

Viene proprio dai Sella, che sono nati imprenditorialmente nella valle dello Strona di Mosso nella seconda metà del sedicesimo secolo, la spinta più decisa e innovativa verso quella che taluni

definiscono *Bancatech*, la banca del futuro prossimo, dove tecnologia e servizio al cliente si fondono in una realtà nuova.

Un Paese immaginato, digitale, un'Italia nuova che sta covando a Milano, dove Pietro Sella da un anno ha portato l'interesse del gruppo nel Fintech District, naturale evoluzione del Sella Lab, il centro d'innovazione aperto nel 2013. All'interno di questa visione è nata Hype, il sistema di *light banking* del gruppo. È un conto bancario, con tanto di codice Iban, gestibile con una *app*, che offre una carta di pagamento fisica e *contactless*, ad elevato livello di sicurezza e pensata per i maggiori sistemi operativi, da iOS ad Android a Windows phone. «Una spinta innovativa

che viene da lontano», dice Sella ricordando come negli anni Ottanta fu proprio il suo gruppo il primo ad attivare le tessere Viacard per il pagamento del pedaggio autostradale, che si sta concretizzando in una serie di iniziative tra cui Platfr.io, la prima *open banking* (Api platform) in Italia, o Fabrick, che mette a disposizione degli sviluppatori,



delle *digital factory* e dei *system integrator* un ecosistema con visione internazionale di competenze, tecnologie e servizi con il fine di governare il cambiamento, generando nuove opportunità di crescita.

**Ingegnere Sella, perché da una banca di piccole dimensioni arriva un impegno così spinto e determinato verso la trasformazione digitale?**

«L'esperienza e la storia insegnano che la sopravvivenza e la durata nel tempo di un'azienda è legata anche alla sua capacità di sapersi trasformare continuamente, adeguandosi ai tempi e se possibile anticipando i cambiamenti e la *disruption*. Il nostro gruppo ha fatto da sempre la scelta strategica di governare la tecnologia e l'innovazione, ai fini della nostra missione finale che è quella di essere utile ai clienti, fare il loro interesse, contribuire a portarli al successo e offrirgli soluzioni di qualità. Avere un elevato livello di controllo della nostra "fabbrica", della nostra tecnologia, ci ha permesso di realizzare in casa le nostre innovazioni – penso all'*e-commerce*, al *trading on line*, all'*internet* e al *mobile banking* – ma anche di aprirci alla contaminazione positiva con esperienze esterne, nella logica dell'*open innovation*, seguendo quello che ci chiedevano i nostri clienti».

**E quale sarebbe il vostro modo di interpretare il mestiere del banchiere?**

«Servire al meglio i nostri clienti, fornendogli tutto ciò di cui hanno bisogno, sia in termini di consulenza, sia in termini di prodotti e servizi che rispondono in maniere semplice, veloce e sicura ai propri bisogni e alle proprie necessità, che talvolta sono vere e proprie soluzioni tecnologiche o supporto alla innovazione. La tecnologia, il *fintech*, l'*open innovation* nel nostro gruppo non riguardano un solo comparto, non sono pertinenza esclusiva di un dipartimento ma riguardano tutti, compresi i clienti, e tutti i processi che possono essere migliorati».

**Voi puntate molto sulla digitaliz-**

**zazione dei servizi. Ma un tema oggi con valenza strategica è la sicurezza. In molti continuano a non fidarsi.**

«Il tema della *cyber security* è centrale nel nostro settore in generale e per l'ulteriore sviluppo del *fintech* in particolare e le banche da sempre fanno grandi investimenti per essere all'avanguardia in questo campo. Ma non è una novità e non c'è da aver timore, perché se ci pensiamo bene la sicurezza è stato un tema che ha sempre accompagnato lo sviluppo e l'innovazione della gestione delle unità di valore usate nella intermediazione e dei modelli di *business* della intermediazione. Basti pensare che quando mio zio nel 1966 avviò la nuova sede di Banca Sella dedicò gran parte delle sue energie alla costruzione del *caveau*, perché all'epoca era ancora prevalente l'attività fisica e la sicurezza significava "muri spessi ed impenetrabili". Oggi come in passato, quindi, la sicurezza, e in questo caso la *cyber security*, procede di pari passo con l'evoluzione tecnologica ed è fondamentale che continui ad essere così, nella costruzione dei nuovi edifici si guarda alla protezione delle reti informatiche».

**Come sta evolvendo, secondo il suo disegno, il profilo industriale del gruppo Sella sotto la spinta della tecnologia?**

«La banca sarà sempre più una realtà ad alto contenuto di consulenza qualificata per i clienti, con una forte componente tecnologica alle spalle. L'idea stessa di banca, come siamo stati abituati a concepirla fino a qualche tempo fa, si sta radicalmente trasformando. Oggi cioè continua ad essere fondamentale l'attività di consulenza ai clienti in settori come la finanza d'impresa, il credito, i mercati, la gestione dei patrimoni, il *private banking* e il *wealth management*. Questa attività è basata anche sulla solida esperienza della lunga tradizione. Ma per quanto riguarda i prodotti e i servizi che mettiamo a disposizione dei clienti, possiamo dire che non siamo più "solo una banca" nel senso tradizionale del termine, ma fer-

mo restando i valori che ci contraddistinguono, facciamo anche altre cose. Una di quelle più importanti che abbiamo lanciato è l'*open banking*, cioè un nuovo modello di *business* basato sulla piattaforma digitale aperta a imprese e *startup*, prevista anche dalla direttiva europea *Psd2*, grazie alle interfacce tecnologiche *Api* (*Application programming interface*)».

**Nel 2013 a Biella è nato SellaLab. Poi dal laboratorio è nato il Fintech District di Milano. Una fabbrica di idee e di proiezioni per il sistema bancario. Oggi a che punto siete?**

«Oggi abbiamo creato una nuova realtà che si chiama *Fabrick*, una piattaforma aperta che abilita e promuove la collaborazione tra banche, *corporate* e le imprese del settore *Fintech*. Inoltre mette a loro disposizione competenze, tecnologie e servizi per governare il cambiamento, attraverso la piattaforma di *Api*. La creazione di un ecosistema realmente aperto dell'innovazione, la cosiddetta *open innovation*, infatti, è un fattore positivo indispensabile nello sviluppo dei nuovi modelli di *business* e per generare nuove opportunità di crescita, specie nel settore bancario e finanziario, che è uno di quelli maggiormente coinvolti nella trasformazione digitale in atto. Oggi il *fintech District* è una *community* operativa con oltre 60 società tra *Fintech* e *corporate* che operano anche a livello internazionale e che collaborano per la costruzione di un ecosistema di innovazione aperto».

**La cosa più bella che è nata in SellaLab?**

«Non posso citarne solo una perché ne sono nate tante e molte altre stanno nascendo. Uno degli esempi più significativi realizzato in *open innovation*, con la collaborazione tra il gruppo Sella e *startup* esterne è *Hype*, l'*app* per la gestione del denaro e i pagamenti via *smartphone* che è nata nel 2015 e oggi sta crescendo con un incremento del 25% al mese del numero dei clienti, che sono in pochi mesi arrivati a superare i 260 mila».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**La sicurezza in banca è sempre al centro della attenzione. Un tempo si pensava al caveau, ora alle reti informatiche**

**Abbiamo deciso di investire sul Fintech District, uno spazio aperto, una community in cui oggi lavorano oltre 60 società**

**L'amministratore delegato del gruppo bancario di famiglia punta sul web per far concorrenza ai colossi del credito. «L'innovazione è da sempre nel nostro dna. Solo adeguandosi ai tempi è possibile durare a lungo. E noi siamo sul mercato dalla fine del sedicesimo secolo»**

**E**

#### ● La storia

Prima viticoltori, poi imprenditori tessili con un lanificio, quindi protagonisti nel mondo politico nel nascente Regno d'Italia, con Quintino che nel 1862 diventa per la prima volta ministro delle Finanze, fino alla creazione, ad opera di Gaudenzio, nel 1886, della Banca: i Sella sono sempre stati l'immagine di un certo modo di essere piemontesi e imprenditori. Legati alle tradizioni e ai luoghi, Biella e la sua provincia, ma al tempo stesso innovatori. Da Viacard a Winconto - il primo conto online aperto da una banca italiana - dai Bot che Banca Sella iniziò tra i primissimi a vendere al pubblico *retail* negli anni Settanta, fino al Fintech District milanese: l'attenzione all'innovazione è sempre stata caratteristica della casa

#### I numeri

# 1570

Prime tracce certe dell'attività imprenditoriale della famiglia Sella: una vigna e poi un lanificio nella Valle del Mosso. Nel 1835 gli impianti verranno trasferiti a Biella

# 1886

Gaudenzio Sella, assieme a sei tra fratelli e cugini, fonda a Biella la Banca Gaudenzio Sella & C. L'istituto di credito è la base dell'attuale gruppo Sella

# 14,1

L'utile, in milioni di euro, di Banca Sella al 31 dicembre 2017 (52,205 milioni per la capogruppo - 34,39%). Monte dividendi a 7,4 milioni. Cet1 ratio al 15,10%



# Nell'era di Amazon serviranno ancora le commesse? Oggi per vendere bisogna avere competenze digitali

## I lavori ibridi



di **Martina Gianecchini\***

**A**perto per ferie. Un'espressione che viene utilizzata per segnalare come attività ed esercizi commerciali non effettuino più la tradizionale chiusura durante il periodo estivo. Questo fenomeno, insieme con il discusso tema delle aperture domenicali, è solo uno dei tanti aspetti che segnalano il cambiamento di un settore, quello della distribuzione organizzata, che da alcuni anni sta vivendo profonde trasformazioni nel proprio modello organizzativo. La crescente pressione competitiva, l'articolazione e il mutamento nei gusti dei consumatori e, non ultima, la tecnologia stanno determinando la moltiplicazione dei modelli di servizio creando opportunità e sfide. La tecnologia, in particolare, ha fatto la sua apparizione nel mondo della vendita nel corso degli anni Novanta, quando Internet e i sistemi per le transazioni online furono abbastanza maturi per aprirne le porte a un uso commerciale. Dopo poco più di 20 anni, Jeff Bezos, fondatore di Amazon – l'azienda che ha scritto la storia dell'e-commerce – è stato indicato pochi giorni fa da Bloomberg come l'uomo più ricco del mondo, e Alibaba – diretto concorrente di Amazon – ha raccolto nel corso dell'evento Singles' Day per il 2017 (il corrispondente del Black Friday) ricavi per oltre 25 miliardi di dollari, una cifra superiore al prodotto interno lordo di molti Paesi. Se da un lato l'e-commerce non è più una novità, altri cambiamenti si stanno affacciando nel settore della distribuzione e della vendita, per effetto dell'ibridazione di modelli tradizionali con le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie. Come apparirà quindi il negozio del futuro e come stanno cambiando i ruoli commerciali?

Recenti sperimentazioni, alcune delle quali fatte proprio da Amazon e Alibaba, suggeriscono la scomparsa del ruolo di addetto alla vendita: si tratta di negozi nei quali i movimenti dei clienti sono tracciati tramite il telefono e i pagamenti avvengono con un QR code letto dallo schermo del cellulare

oppure tramite il riconoscimento facciale (con una tecnologia simile a quella adottata in alcuni aeroporti). Se queste sperimentazioni rimangono ancora minoritarie, più diffuse sono situazioni che richiedono agli addetti vendita l'utilizzo di conoscenze e competenze digitali. I comportamenti di acquisto delle persone mescolano infatti sempre più frequentemente on-line e off-line: è ormai comune per molte persone provare un prodotto nel negozio (ad esempio un capo di abbigliamento, un paio di scarpe) e poi acquistarlo in un sito di e-commerce oppure, viceversa, fare una ricerca e comparazione di prezzi on-line prima di recarsi in un negozio. Si sta inoltre diffondendo l'uso di sistemi di realtà aumentata e virtuale per migliorare l'esperienza di acquisto: grazie all'uso di un visore possiamo esplorare cucine e salotti in IKEA, provare alternative di trucco da Sephora, fare indossare al nostro alter ego virtuale diversi capi di abbigliamento di Gap per apprezzare le varie combinazioni di abiti.

L'effetto diretto di questi cambiamenti è quello di sottrarre all'addetto alla vendita le attività meramente «informative»: prima della vendita le informazioni sul prodotto e sulle sue caratteristiche possono essere trovate on-line, e dopo la vendita entrano in azione i chatbot, ovvero sistemi di intelligenza artificiale in grado di rispondere con messaggi di testo o vocali alle richieste dei clienti. Di conseguenza, all'addetto alla vendita viene richiesto non solo di conoscere le tecnologie digitali per favorire l'integrazione tra mondo virtuale e negozio fisico, ad esempio supportando il cliente nell'acquisto on-line mentre si trova in negozio, ma anche di modificare il proprio approccio al lavoro, passando da un semplice facilitatore di acquisti a un attore che è parte attiva dell'esperienza di vendita che un cliente prova nel negozio.

*\*Osservatorio professioni digitali  
Università di Padova*



**Var Group/Empoli**

# Tecnologia & innovazione per il made in Italy 4.0

**M**oriani. Un cognome importante che Francesca, nuovo amministratore delegato di Var Group cerca di mascherare dicendo di non essere la figlia del capo. Invece lo è. Ma Francesca non è la «solita figlia del capo». È semplicemente Francesca. La ragazza, ormai donna, 40 anni e tanta esperienza, una laurea in Economia aziendale all'università di Pisa e un Master in *business administration* a Brighton, è una vera manager.

A capo di Var Group da quattro anni, società fondata 45 anni fa con il nome di Sesa, holding quotata in Borsa sul segmento Star, Francesca gestisce un team di oltre cento persone. «L'azienda è nata dall'intuizione di due giovani imprenditori — racconta — che lavoravano a Empoli, nel distretto industriale del tessile. A un certo punto si resero conto che all'interno delle confezioni occorreva qualcuno che avesse dei macchinari per tenere la contabilità delle aziende e così hanno fatto uno *spin off* dalla confezione e hanno creato la prima azienda Sesa con l'obiettivo di erogare servizi di *information technology* a favore delle imprese dei distretti industriali della Toscana».

Giovanni Moriani entra successivamente nel gruppo, che nel frattempo continua a evolvere fino al bivio, avvenuto circa vent'anni fa. Quando Moriani si stacca e porta avanti l'impegno di Var Group: tradurre tecnologia e innovazione al made in Italy 4.0. Di fatto aiutano le imprese italiane a cogliere i benefici della *Digital Transformation*, con offerte dedicate ai maggiori distretti come il *manufacturing, food & wine*, meccanica industriale, *automotive, fashion, furniture, retail & gdo* adottan-

do una precisa strategia di crescita: fare sistema. Ora il gruppo, con 1.600 collaboratori, è presente in tutta Italia con 23 sedi dove Milano si posiziona al secondo posto come numero di lavoratori (oltre 300), seguita da Bolzano e Catania, passando per Montebelluna dove ha sede la controllata Yarix con il *Security operational center* (Soc), un centro di monitoraggio di tutti gli attacchi cyber per la prevenzione dalle minacce e l'intervento per garantire la sicurezza a tutti i clienti di Var Group.

«Selezioniamo anche start up, individuiamo chi ha soluzioni da integrare alla nostra offerta e identifichiamo gruppi di lavoro che possano portare novità — spiega Francesca —. Alle start up offriamo tutto il pacchetto: dal marketing alla gestione del conto economico, i flussi di banca, i posti di lavoro nelle varie aziende fino alla forza commerciale del nostro gruppo. È un aiuto completo nel loro percorso d'investimento. Considerando che nelle Marche il mobile è un distretto molto forte, una start up che ci ha dato molte soddisfazioni è un gruppo di architetti che sviluppa soluzioni di realtà virtuale nel settore dell'arredamento».

La sfida di Francesca Moriani è proprio quella di integrare progressivamente le tante anime del gruppo con le competenze e le partecipazioni nelle tante società e start up sparse sul territorio, interagendo anche con università e centri di ricerca. Nel primo trimestre del 2018 il gruppo è arrivato a un fatturato di 290 milioni di euro e punta ad aprire all'estero con la Germania (in particolare per l'*automotive*) come prima tappa. Audi è già un loro cliente.

**Elena Papa**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Imprenditrice**

Francesca Moriani, 41 anni, è amministratore delegato di Var Group, il suo obiettivo è di integrare il gruppo e proseguire il piano di acquisizioni e ricerca delle competenze sul territorio, anche estero



# Tank, caccia e fregate non bastano più Il campo di battaglia del futuro è hi-tech

Sistemi per neutralizzare missili spallaggiabili e droni ostili: sono alcune delle 'chicche' che fanno di Elettronica uno dei player più all'avanguardia di un settore votato alla tecnologia.



«L'asse Italia-Francia può formare il nucleo di un'auspicata difesa comune europea»

ENZO BENIGNI  
Ceo Elettronica

■ ROMA

**C**ONOSCENZA È POTERE. Innovazione significa sicurezza. Se non hai sistemi elettronici più che adeguati, moderni, reattivi, continuamente aggiornati, sei destinato alla sconfitta. E la guerra moderna. Nella quale non bastano i *tank*, le fregate o i caccia, servono anche gli strumenti elettronici attivi e passivi che evitano che le tue forze siano distrutte al primo attacco. E servono anche sistemi che permettano a chi pianifica la battaglia di conoscere in dettaglio lo scenario, sapere dove sono le forze nemiche e agire di conseguenza per prevalere.

**NELLA TOP TEN** mondiale della difesa elettronica c'è anche una azienda italiana, il gruppo Elettronica, una azienda poco nota al grande pubblico e che è composta di tre società: la capofila Elettronica, nata nel 1951, con sede a Roma, *ELT gmbh* in Germania che si occupa di homeland security e la nuova nata *CY4GATE* dedicata al contrasto

delle minacce cyber. Elettronica è controllata dalla famiglia Benigni, anche se nella compagine azionaria ci sono giganti come Leonardo e Thales. A guidarla come presidente e ceo c'è l'ingegner Enzo Benigni, che è nipote del fondatore, l'ingegnere marchigiano Filippo Fratolocchi. In questi anni Elettronica si è ritagliata un ruolo importante nella difesa europea occupando una nicchia strategica. Solo per citare i sistemi, è presente nei programmi *Eurofighter Thyphoon*, *Tornado*, *Mirage 2000*. Negli elicotteri *NH90*, *HH101 Caesar* e *A129 Mangusta*. Negli aerei da trasporto *C130J* e *C27J*, a bordo della portaerei *Cavour* delle fregate *Fremm* e *Horizon*, dei *Lhd* e *Ppa* della Marina Militare, nelle corvette *Baynannah*, nei sommergibili classi *Todaro* e *HDW*. Per produrre sistemi ad alta tecnologia in concorrenza con i giganti del settore la parola chiave è l'innovazione che si garantisce attraverso due elementi. Il primo sono gli investimenti in ricerca e sviluppo, il secondo quelli nel capitale umano. Per questo gli oltre 800 dipendenti del gruppo sono di alto profilo - 47% ingegneri, 43% tecnici, 10% staff, con una media di 60 assunzioni all'anno - e vengono 'cocolati' per evitare che qualche concorrente non glieli 'scippi'.

**NEL LORO (RISERVATO)** catalogo ci sono delle vere chicche. È il caso del *Dirqm (Direct InfraRed Contermeasure)*, un sistema per l'identificazione e la neutralizzazione dei *Manpad*, i missili spallaggiabili responsabili di molti abbattimenti di aerei ed elicotteri a bassa quota in scenari di conflitto e pericolosissimi se usati da gruppi terroristici. Elettronica ha recentemente annunciato un accordo con gli

spagnoli di Indra per la produzione di un sistema di nuova generazione completamente europeo per l'autoprotezione da questo tipo di missili. Altro prodotto di punta è il sistema *Adrian (Anti Drone Interception Acquisition and Neutralization)* pensato per proteggere aree e infrastrutture critiche dalla minaccia di droni ostili. Sempre in tema di droni, Elettronica partecipa a un sistema integrato per svolgere missioni di *intelligence, surveillance e target acquisition* nel contesto del programma strategico europeo italo-franco-tedesco-spagnolo *Male (Medium altitude Long Endurance)*.

**C'È VIRGILIUS**, una multiplatforma pensata per essere utilizzata in sistemi radar di controllo anti-aereo con artiglieria, missili terra-aria ed aria-aria, avvertimenti *early warnings*. E c'è *Edge*, una piattaforma di disturbatori elettronici (*jammer*) pensata per eliminare le difese aeree nemiche e aumentare le capacità di riuscita di una attacco aereo, creando un corridoio elettronico libero. *O D-Sint*, un sistema di intelligenza artificiale che analizza dati strutturati in arrivo e coadiuva i responsabili della guerra elettronica.

Oltre ai prodotti, Elettronica si muove anche nella fornitura di servizi. Basti pensare alla *Electronic warfare academy* per la formazione e l'addestramento alla guerra elettronica, alla quale partecipano militari di 5 Paesi. Perché anche se hai la migliore tecnologia, poi devi sapere usarla. E al meglio.

**Alessandro Farruggia**

© RIPRODUZIONE RISERVATA






# Eresie digitali

## IL BILIARDINO SPIEGA LA FORMULA DELL'IMPRESA 4.0

di **Edoardo Segantini**

edoardosegantini2@gmail.com

 @SegantiniE

**I**-Fab è una fabbrica didattica, che usa applicazioni tecnologiche d'avanguardia per insegnare come funziona l'impresa 4.0 e quale impatto esercita sulle persone. La «fabbrica-demo» produce (ogni volta montando e smontando) un oggetto semplice ma non troppo: il calcio balilla, con 250 componenti. L'artefice è Raffaele Secchi, direttore della Liuc Business School di Castellanza, il cui intento è offrire a studenti e imprenditori la possibilità di sperimentare in prima persona le implicazioni organizzative della fabbrica intelligente. I-Fab non è un gioco, ma un concentrato esemplificativo di hi-tech. Per esempio: simulazione, realtà virtuale, robot collaborativi e da trasporto, controllo avanzamento produzione, stampa 3D, dispositivi indossabili per seguire gli spostamenti dei pezzi e «cassettine intelligenti» per tracciare le scorte. Il progetto, attivo da due anni, riflette la visione di Secchi su alcuni aspetti chiave dell'impresa 4.0. Il

primo è la necessità di fare chiarezza sul tema, evitando di mettere tecnologie diverse (come robot e analisi dei dati) nello stesso calderone, con il rischio di sconcertare il pubblico. Ai piccoli imprenditori, impauriti dalla prospettiva di innovazioni radicali, conviene ad esempio un approccio graduale, che parta dall'analisi dei dati e non necessariamente dall'acquisto di macchine costose. Il secondo argomento è l'esigenza di non confondere i fini con i mezzi: impresa 4.0 è un mezzo, il fine è aumentare la competitività. I migliori hanno messo la tecnologia al servizio di un obiettivo strategico, che per alcuni è il passaggio dalla vendita al noleggio degli impianti, con la fatturazione al cliente del tempo d'uso reale. Terzo punto critico è il capitale umano. L'impresa 4.0 richiede competenze più ricche, che oggi in gran parte mancano alle aziende. Per crearle, la seconda parte del Piano Calenda incentiva, correttamente, gli investimenti in formazione. I-Fab rientra in questa logica: attraverso il calcio balilla realizza il prodotto più pregiato, la conoscenza.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Scandali, fisco, privacy e teenager i quattro incubi di Mark Zuckerberg

[VILLAGGIO GLOBALE]

## Facebook e Mark la caduta degli Dei

GLI ANALISTI SONO CONCORDI: FACEBOOK SI TROVA AD UN PUNTO DI SVOLTA: FRONTEGGIARE LE NORME EUROPEE, CONTRASTARE LE FAKE-NEWS E I PRIMI SEGNALE DI DISAFFEZIONE DEGLI UTENTI COMPORTERÀ COSTI INGENTI E NUOVE STRATEGIE  
**Arturo Zampaglione**

*New York*

Quando alle 17 in punto è cominciato il collegamento telefonico con gli analisti di Wall Street, Mark Zuckerberg sembrava tranquillo, quasi sorridente e non si immaginava che cosa stava per succedere.

Èra il solito appuntamento per commentare i risultati trimestrali di Facebook: certo non entusiasmanti, vista la decelerazione nei ritmi di crescita del fatturato e del calo di un milione di utenti in Europa per via delle nuove norme sulla privacy. "Ma che sarà mai?", si sarà detto Zuckerberg con la spavalderia di un 34enne. Del resto le quotazioni del suo gruppo di Menlo Park, in California, erano tornate a livelli record a dispetto di indagini parlamentari, di leggi restrittive e soprattutto dello scandalo scoppiato lo scorso marzo per Cambridge Analytica, la società britannica di consulenza politica che si era impadronita dei dati personali di 87 milioni di utenti Facebook e li aveva utilizzati per favorire l'elezione di Donald Trump.

Nonostante la serenità di Zuckerberg, quel collegamento telefonico del 25 luglio 2018 sarebbe presto passato alla storia come il momento più nero nei 14 anni di vita di Facebook e come il catalizzatore del più grande capibombolo di un titolo a Wall Street. Sono bastati infatti 52 minuti di dichiarazioni

e cifre, di domande e risposte, per far crollare le quotazioni del social network del 19 per cento e per evidenziare una profonda crisi di identità.

All'inizio tutto era normale: Zuckerberg si è vantato nella telefonata di "bilancio solido" e del "successo spettacolare" di Instagram, che assieme a Whatsapp e Messenger è uno dei prodotti collaterali del gruppo. Alle 17 e 12 la sua numero due, Sheryl Sandberg, ha detto qualche parola sui nuovi strumenti pubblicitari. Ma alle 17.20, quando il direttore finanziario Dave Wehner ha cominciato a essere più specifico, gli analisti si sono spaventati: quasi senza rendersene conto, infatti, il manager ha confermato punto dopo punto, con sistematicità e precisione, le quattro gravi preoccupazioni che da tempo circolavano sul futuro della società di Menlo Park e, più in generale, su questa fase del comparto hi-tech.

Primo timore degli esperti e dei mercati: i contraccolpi su Facebook degli scandali politici, dei tentativi di interferenza di gruppi stranieri (come quello che ha portato la settimana scorsa a chiudere 30 account di propaganda politica probabilmente russa), delle accuse di essere un "distributore di disinformazione". Secondo timore: l'offensiva di Bruxelles su privacy, fisco e antitrust. Terzo: l'impatto negativo sulla raccolta pubblicitaria per un uso diverso e più controllato dei Big Data e delle informazioni personali degli utenti. Quarto: una saturazione del numero di utenti del social network nei mercati europei e americani, assieme a una disaffezione crescente tra i teenager, che, secondo una indagine Pew, preferiscono YouTube a Facebook, e sono soprattutto appassionati di Instagram e Snapchat.

In pochi minuti e con poche frasi, il direttore finanziario Wehner ha inconsapevolmente avvalorato queste quattro ansie unendole in un cocktail esplosivo.

Ha ammesso che il rallentamento degli incassi pubblicitari in Europa erano legati alle nuove norme della Ue sulla privacy. Ha chiarito che la decelerazione dei tassi di crescita del secondo trimestre sarebbe continuata anche per il resto dell'anno. Ha indicato in 13,2 miliardi di dollari il fatturato trimestrale del gruppo: un aumento del 42 per cento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, ma meno delle previsioni che parlavano di 13,4 miliardi. E ha evocato lo spettro di una diminuzione dei margini di guadagno per i maggiori costi legati alla sicurezza e alla lotta anti-interferenze.

Mentre Wehner parlava, si addensava una tempesta perfetta che avrebbe portato a un crollo epico del titolo. In una sola seduta Facebook ha perso 119 miliardi di dollari di capitalizzazione di Borsa. Una cifra enorme, da record: cinque volte superiore al valore di mercato del gruppo Fiat Chrysler; più del valore di mercato della grande maggioranza delle aziende americane (457 società sulle 500 che compongono l'indice S&P500). Di colpo il patrimonio personale di Zuckerberg si è ridotto di 15 miliardi di dollari. "È come se di colpo gli investitori gli avessero tolto il 'like'", ha scritto il New York Times in un editoriale, riferendosi al famoso pollice del social network.

I travagli di Facebook sono continuati la settimana scorsa, coinvolgendo anche altri colossi hi-tech: cioè il Fang. Nato come l'acronimo di Facebook-Apple-Netflix-Google (Alphabet),



l'indice Fang comprende altri nomi illustri del settore: Amazon, Twitter, Tesla, Nvidia, Alibaba, Baidu. Aveva toccato i massimi storici il 20 giugno. Ma lunedì scorso l'indice è sceso del 10 per cento rispetto a quei valori, entrando in quella che Wall Street chiama la "zona di correzione". Per fortuna ci ha pensato la Apple di Tim Cook a ridare una iniezione di ottimismo: per la multinazionale di Cupertino il secondo trimestre è andato ben oltre le aspettative, rilanciando il titolo in Borsa con la prospettiva di toccare presto la cifra tonda di mille miliardi di dollari di capitalizzazione di borsa.

Ma l'effetto trainante di Apple non basterà, nel medio-lungo periodo, a risolvere alcuni nodi strutturali e "identitari" del settore hi-tech, tanto meno quelli di Facebook. Intendiamo: si tratta di aziende enormi,

sostanzialmente sane. La Amazon di Jeff Bezos ha più di 560mila dipendenti e sogna di sorpassare la Apple nella hit parade della capitalizzazione. Anche il gruppo di Zuckerberg, nonostante le ultime traversie, ha un valore di 495 miliardi di dollari, cioè più del pil del Belgio. A dispetto della multa da 5,1 miliardi imposta dall'antitrust europeo, Google ha registrato utili trimestrali per 3,3 miliardi di dollari e controlla da solo il 31 per cento del ricco mercato della pubblicità online (la quota di Facebook è del 18 per cento). Come dire: le Fang restano le aziende di punta dell'economia americana, hanno cambiato il modo in cui gli abitanti del mondo vivono e comunicano, non scompariranno certo di scena.

Ma questo non significa che non devono ripensare il loro business model. E il primo a doversi rimboccare le maniche è proprio Zuckerberg.

"Non vogliamo essere gli arbitri della verità", avevano detto i suoi collaboratori nei giorni più neri delle interferenze russe e dei contraccolpi di Cambridge Analytica. Che significa? Che Facebook non vuole assumersi l'onere di combattere da solo le fake news. D'altra parte si rende conto che non può diventare un veicolo della propaganda, magari di servizi segreti stranieri o di gruppi eversivi. Di qui l'ipotesi di ricorrere alla AI (Intelligenza artificiale) per scoprire eventuali collegamenti a rischio. Sempre di qui il progetto di assumere decine di migliaia di dipendenti per controlli. Tutte iniziative importanti, costose, ma non sufficienti: in quei 52 minuti terribili Zuckerberg si sarà reso conto che, per Facebook, l'esigenza di cambiamento è molto più drammatica.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**[IL CASO]**

**E per aumentare la redditività Whatsapp a pagamento per le imprese**

L'allarme lanciato giovedì scorso dal direttore della intelligence Dan Coats e dal direttore del Fbi è stato chiaro: i russi hanno lanciato una nuova offensiva informatica in vista delle elezioni americane di midterm. Del resto due giorni prima Facebook aveva scoperto ed eliminato dalla sua piattaforma 32 account fasulli, quasi sicuramente legati a Mosca, che diffondevano messaggi politici incendiari. Ormai per Mark Zuckerberg la lotta contro l'uso strumentale del suo social network da parte di potenze straniere è una delle condizioni perché il gruppo esca dalla crisi di identità. Di qui i tentativi

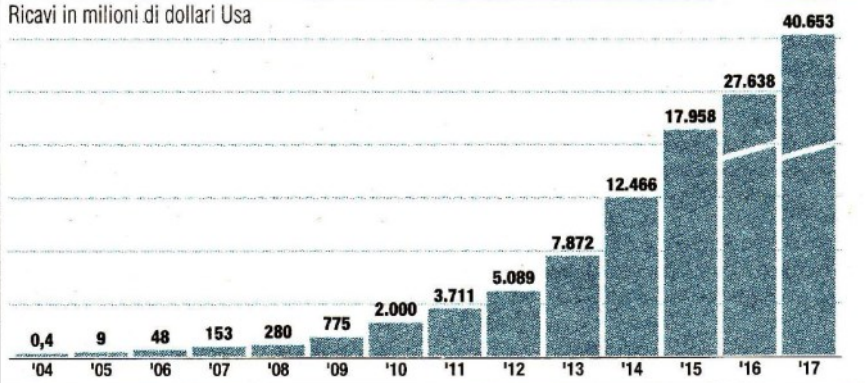
di Facebook per attrezzarsi meglio per respingere gli attacchi, arruolando migliaia di "controllori" e utilizzando nuovi sistemi di intelligenza artificiale. Ma non basta: Zuckerberg è convinto che la riscossa di Facebook debba anche puntare su un aumento di redditività di alcuni strumenti a disposizione. L'esempio migliore è quello di WhatsApp, che il social network acquistò nel febbraio di quattro anni fa per oltre 19 miliardi di dollari. Adesso ha raggiunto la quota di 1,5 miliardi di utenti: una cifra immensa, anche se, dal punto di vista dei ricavi, il gruppo Facebook non ne ha mai approfittato molto. Di qui il nuovo obiettivo di far fruttare di più la App. Così d'ora in poi le aziende che usano il servizio messenger per ragioni di marketing sarà addebitato un importo dai 0,5 al 9 centesimi: forse ancora poco, ma sicuramente una svolta. (ar.zam.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA



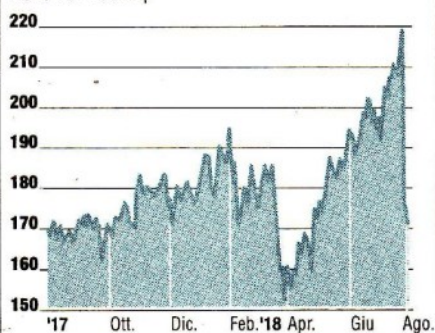
### IL FATTURATO DI FACEBOOK

Ricavi in milioni di dollari Usa



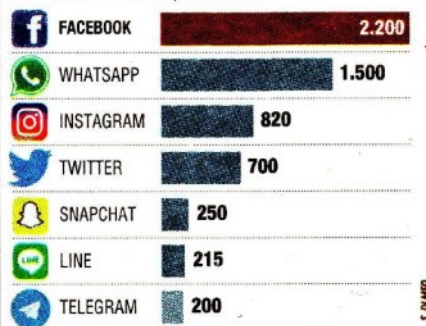
### IL TITOLO IN BORSA

Dollari al Nasdaq



### LA CLASSIFICA DEI SOCIAL

Per numero di utenti, in milioni



# NOMINE

## NE MANCANO 161 (PIÙ I RIPENSAMENTI)

Entra nel vivo l'infornata di incarichi pubblici. Il dicastero guidato da Tria ha ancora tante poltrone da assegnare, tra enti vigilati e società controllate direttamente o meno. Poi ci sono le Autorità indipendenti. Chiusa la pratica dell'Arera (energia), a novembre tocca all'Antitrust: in scadenza il presidente Pitruzzella

di **Antonella Baccaro**

**Intanto, Conte ha aperto lo spinoso caso Consob, chiedendo l'esito degli accertamenti su Nava**

**C**assa depositi e prestiti, Ferrovie dello Stato e Rai. L'infornata di nomine pubbliche è entrata nel vivo, come spesso accade, in piena estate e con la sua coda di polemiche. L'ultimo arrivato è il consiglio di amministrazione di Sogei, la società di Information e Communication Technology del ministero dell'Economia: è di venerdì scorso la conferma del consiglio di amministrazione con l'ad Andrea Quacivi e il presidente Biagio Mazzotta. Ma il dicastero guidato da Giovanni Tria ha ancora 161 poltrone da assegnare tra Enti vigilati e società controllate direttamente o meno.

E poi ci sono le Autorità indipendenti: chiusa la pratica dell'Arera (energia), a novembre tocca all'Antitrust, dove a scadere non è tutto il collegio ma solo il presidente Giovanni Pitruzzella, che già a ottobre però lascerà per andare alla Corte di Giustizia europea. Mentre il suo segretario generale, Filippo Arena, è stato appena nominato dal ministero dello Sviluppo economico su indicazione del Garante.

### Il nodo Vigilanza

Intanto il capo del governo, Giuseppe Conte, ha formalmente aperto lo spinoso caso Consob, chiedendo all'Autorità che vigila su Borsa e Mercati l'esito degli accertamenti sulla incompatibilità di Mario Nava, nominato presidente dal governo Gentiloni nel dicembre scorso, con il suo precedente incarico di direttore per la Vigilanza finanziaria presso la Commissione europea. Incarico da cui Nava ha chiesto un semplice distacco trienna-

le e non l'aspettativa per preservare gli scatti di carriera, un trattamento fiscale agevolato sul compenso di 240 mila euro e la possibilità di avanzamenti di carriera e nomine a Bruxelles. Ma nel mirino del M5S, che accusa il neopresidente di aver mantenuto un rapporto troppo stretto con Bruxelles, c'è anche «la sostanziale immunità nei confronti dell'ordinamento giudiziario italiano» che gli verrebbe assicurata dalle norme europee sulla mobilità esterna.

Intanto i direttori degli Enti vigilati dal ministero dell'Economia resteranno sulla graticola fino alla fine del mese, quando scadranno i 90 giorni previsti dalla legge sullo spoils system che consente la loro rimozione da parte del governo entrante. Si tratta di Ernesto Ruffini alle Entrate e alle Riscossioni (ex Equitalia), di Giovanni Kessler alle Dogane e Monopoli (che a fine maggio, dovendo optare su richiesta del Csm tra l'incarico pubblico e il ritorno alla magistratura, ha scelto «sia pure a malincuore» il primo) e del renziano Roberto Reggi al Demanio.

Sono state rinviate a questa settimana, probabilmente a giovedì, forse a causa dell'impasse che si è registrata sulla presidenza della Rai, le nomine previste al Gse (Gestore dei servizi energetici) che amministra gli incentivi all'eolico e al fotovoltaico, e a Eur Spa, partecipata al 10% dal Comune di Roma. Sul primo il M5S vuole dire la propria: «Ci metteremo al lavoro per riuscire a far diventare questo Paese 100% rinnovabile» è stata la promessa del vicepremier Luigi Di Maio. Per l'incarico di nuovo ad, al posto di Francesco Sperandini, si è parlato del consigliere di Terna, Luca Dal Fab-



bro. A Eur spa, società proprietaria dei terreni su cui è sorta la Nuvola di Fuksas, il ceo Enrico Pazzali è alla ricerca di una riconferma. Così come Elisabetta Spitz e Massimo Ferrarese, rispettivamente ad e presidente di Invimit Sgr, la società del Tesoro che, come ha di recente rivendicato il management, gestisce 122 asset cielo a terra, 1.283 unità immobiliari di proprietà dei suoi nove Fondi, cinque dei quali istituiti nell'ultimo triennio, con un ammontare dei canoni del patrimonio locato superiore ai 27 milioni di euro.

Nelle altre società direttamente controllate dall'Economia, quelle minori come Sga, Sogesid e Studiare sviluppo, è previsto il solo rinnovo dei collegi sindacali. Sono ancora da assegnare invece un buon numero di poltrone tra consigli di amministrazione e collegi sindacali delle società controllate indirettamente. È il caso di Italia Turismo, società di Invitalia, che deve rinnovare entrambi o del collegio sindacale della Banca del mezzogiorno-Medio Credito centrale. C'è ancora molto da fare tra le società che fanno capo alla Cassa depositi e prestiti: sono previsti nuovi board in Cdp Immobiliare, Cdp Investimenti Sgr, Simest, Residenziale Immobiliare 2004 e in Manifattura Tabacchi per un totale di 27 posti di consigliere di amministrazione.

## Da un blitz all'altro

A fine aprile invece sono stati esauriti i pacchetti di nomine nelle controllate tanto di Enel, dove sono stati rinnovati sei board, quanto di Eni, dove ne sono stati nominati nove. Nel gruppo Ferrovie dello Stato, che ha vissuto il blitz della revoca dei vertici che il governo Gentiloni aveva confermato in scadenza di legislatura, è attesa la nomina del nuovo consiglio di amministrazione di Centostazioni. Tra le società reintroate nell'alveo ferroviario dopo l'incorporazione di Anas (e che adesso rischiano di fare il percorso inverso se l'operazione saltasse), aspetta un rinnovo del board la Cav, Concessioni autostradali venete. In aprile sono stati nominati invece sia il board di Telespazio (Leonardo) che quello di Poste welfare servizi. Infine in ambito Rai il consiglio di amministrazione in scadenza è quello di Rai Pubblicità, guidato dal manager leghista di lungo corso Antonio Marano, del quale si è anche parlato per la presidenza della Rai, «congelata» per le polemiche seguite alla nomina di Marcello Foa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



### Mario Nava

52 anni, è presidente della Consob da aprile, designato a dicembre 2017



### Giovanni Pitruzzella

59 anni, è presidente dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato



### Ernesto Maria Ruffini

49 anni, è direttore dell'Agenzia delle Entrate

# 50

I consigli di amministrazione delle società partecipate dal Ministero del Tesoro in scadenza quest'anno

# 27

I voti necessari in Commissione vigilanza (i due terzi) per poter eleggere il presidente della Rai

## E

### ● La legge Frattini

Lo *spoils system* è la pratica secondo cui gli alti dirigenti della pubblica amministrazione cambiano con il cambiare del governo. La legge Frattini n. 145/2002 (poi modificata dalla Corte Costituzionale, che ne ha ridotto la portata) ha potenziato questo sistema con la possibilità per il nuovo governo di confermare o revocare le nomine degli organi di vertice conferite dal governo precedente, nei sei mesi che precedono la fine della legislatura