

## Rassegna del 06/09/2018

\*\*\*

<b>Corriere della Sera</b>	<b>32</b> Ice-Alibaba, accordo per aprire la Cina al «made in Italy»	<i>Chiesa Fabio</i>	<b>1</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>8</b> Nasce su Alibaba l'hub virtuale del made in Italy	<i>Gi.M.</i>	<b>2</b>
<b>Avvenire</b>	<b>17</b> Ice con Alibaba per il made in Italy sul mercato cinese	<i>Pittaluga Paolo</i>	<b>3</b>
<b>MF Fashion</b>	<b>2</b> Ice apre un portale con Alibaba	<i>Gibellino Fabio</i>	<b>4</b>
<b>Tempo</b>	<b>15</b> Amazon ora vale mille miliardi È nel club dei ricchi con Apple	<i>Valeri Marco</i>	<b>6</b>
<b>Italia Oggi</b>	<b>16</b> Brevi - Nasce Amazon Advertising: un solo brand per tutte le soluzioni pubblicitarie.	<i>...</i>	<b>7</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>21</b> Diritto d'autore La riforma del copyright torna di nuovo a Strasburgo - Diritto d'autore sui contenuti digitali, di nuovo battaglia al Parlamento Ue	<i>Magnani Alberto</i>	<b>8</b>
<b>Corriere della Sera</b>	<b>17</b> E nella battaglia del copyright i colossi Usa fanno razzia di legali	<i>Caizzi Ivo</i>	<b>10</b>
<b>Repubblica</b>	<b>34</b> Intervista a Evgeny Morozov - "Città, riprendetevi i dati lasciati in Rete"	<i>Staglianò Riccardo</i>	<b>11</b>
<b>Repubblica</b>	<b>27</b> Il grafico - Le app che dominano la nostra attenzione	<i>...</i>	<b>13</b>
<b>Corriere della Sera</b>	<b>46</b> Teleraccomando - I cambiamenti della rivoluzione digitale	<i>Volpe Maria</i>	<b>14</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>21</b> Per i contenuti fatica e costi di produzione	<i>Galimberti Alessandro</i>	<b>15</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>13</b> Wall Street cavalca l'onda dello «strapotere» tech	<i>Carlini Vittorio</i>	<b>16</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>12</b> Intervista a Dara Khosrowshahi - In vista dell'Ipo da record Uber cambierà pelle - «Uber deve crescere nel fatturato e in reputazione» - «Uber pronta a cambiare pelle in vista dello sbarco in Borsa»	<i>Barlaam Riccardo</i>	<b>19</b>
<b>Corriere della Sera</b>	<b>5</b> La Lettera - A sbagliare sulla web tax fu il Pd	<i>Mucchetti Massimo</i>	<b>22</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>6</b> Dazn sui disservizi tecnici: il peggio è passato	<i>Biondi Andrea</i>	<b>23</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>10</b> Tim, Vivendi attacca Elliot e cda: «Governance fallimentare» - Tim, Vivendi attacca Elliott e cda: «La governance è fallimentare»	<i>Olivieri Antonella</i>	<b>25</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>10</b> Sui titoli tlc il peso delle aste 5G	<i>Biondi Andrea</i>	<b>27</b>
<b>Sole 24 Ore nòva.tech</b>	<b>23</b> Rapporto Gartner: le tecnologie emergenti su cui scommettere - Le tecnologie emergenti su cui scommettere	<i>Romeo Guido</i>	<b>28</b>
<b>Sole 24 Ore nòva.tech</b>	<b>24</b> Serverless computing in forte crescita, ma i problemi non mancano - Il mito dell'impresa senza server	<i>Tremolada Luca</i>	<b>31</b>
<b>Sole 24 Ore nòva.tech</b>	<b>24</b> Tecnologie e persone: Progetto Automazione e le aziende sulla nuvola - Trasferire l'azienda sulla nuvola	<i>L.Tre</i>	<b>33</b>
<b>ESTERA</b>			
<b>Financial Times</b>	<b>12</b> I social media statunitensi affrontano un nuovo tipo di attacco	<i>Kuchler Hannah - Waters Richard</i>	<b>34</b>

## Il progetto con 80 aziende

# Ice-Alibaba, accordo per aprire la Cina al «made in Italy»

Il «made in Italy» da ieri ha una vetrina online tutta sua che si affaccia sul grandissimo mercato cinese offerto da Alibaba, che ha oltre 570 milioni di consumatori attivi delle piattaforme Tmall e Tmall Global. Si chiama «helloITA» ed è un unico spazio virtuale interamente dedicato alle aziende italiane dal gigante dell'e-commerce. Si tratta del primo padiglione online «nazionale» su Alibaba (nessun altro Paese ce l'ha) e «con questa iniziativa l'Italia — ha commentato ieri alla presentazione a Milano il presidente dell'Ice Michele Scannavini — recupera un ritardo che sconta nel commercio elettronico». Il primo piano integrato di marketing è frutto di una partnership tra Alibaba e l'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, che da un anno stava lavorando all'accordo. L'Ice prevede di investire fino a 2,5 milioni nell'arco di 12-16 mesi per promuovere le aziende nella nuova piattaforma, concentrando le campagne nei periodi caldi dello shopping. Il primo sarà il Single's Day l'11 novembre. «Gli investimenti

per l'e-commerce sono onerosi sia in termini finanziari che di specifiche competenze — dice Scannavini — ed helloITA è l'occasione per le aziende italiane di beneficiare del traffico generato dalle economie di scala di un piano trasversale».

Attualmente sono 80 i brand presenti su helloITA, più del 50% Pmi. Che vantaggi hanno oltre a quello di essere promosse dall'Ice? «Alibaba — spiega Rodrigo Cipriani Foresio, managing director di Alibaba in Italia, Spagna e Grecia — è anche un social media che "profilo" gli utenti e può indirizzare al meglio le campagne promozionali. Inoltre, helloITA sarà anche uno spazio di contenuti per raccontare la cultura, le tradizioni e l'artigianalità del nostro Paese. I cinesi, per esempio, non sanno che l'Italia è il maggior produttore di vino al mondo».

Come fare a entrare? «L'ingresso su helloITA non costa nulla — spiega Cipriani Foresio — basta farne richiesta, ma le aziende devono già essere presenti su Tmall. In generale, Alibaba chiede una commissione tra il 2 e il 5 per cento (a seconda del settore) sulle vendite, ma non ha costi di accesso fissi, a parte l'investimento nella tecnologia necessaria».

**Fausta Chiesa**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

# 570

**milioni**

I consumatori attivi sulle piattaforme di Alibaba



### Il logo

Michele Scannavini (sopra) presidente dell'Ice mostra il logo helloITA



# Nasce su Alibaba l'hub virtuale del made in Italy

## E-COMMERCE

**Un progetto Ice in accordo con il gruppo cinese: a oggi sono 80 le aziende aderenti**

Vendere online «non è più un'opzione: è una strada obbligata, una priorità. Ne va del futuro del nostro export». Michele Scannavini, presidente dell'agenzia governativa Ice per l'internazionalizzazione del made in Italy, spiega così la decisione di siglare un accordo con Alibaba, il gruppo cinese dell'e-commerce che raggiunge oltre 570 milioni di consumatori attraverso le piattaforme B2C Tmall e Tmall Global, per dare vita a HelloIta, un hub virtuale da oggi online dedicato alla promozione e al sostegno delle aziende italiane già presenti sulle piattaforme Alibaba.

Perché si fa presto a dire e-commerce: il rischio è di ritrovarsi «one in a million», anzi «one in ten millions» visto che, come osserva il managing director Alibaba per l'Italia e il Sud Europa, Rodrigo Cipriani Foresio, su Alibaba sono presenti 10 milioni di aziende, con miliardi di prodotti. «Una volta aperto lo store online è fondamentale investire in comunicazione e marketing», dice Foresio. Ma non tutte le aziende possono permetterselo. Da qui l'idea di un "padiglione" virtuale istituzionale che faccia da cassa di risonanza per i brand italiani e che, con un budget di 2,5 milioni per i prossimi 16 mesi, si occupi di creare e implementare campagne di marketing digitali multicanale, oltre a iniziative offline in occasione delle principali ricorrenze cinesi che coincidono con momenti di shopping (dal «9/9» e «11/11» al Single Day, da San Valentino alla festa della mamma).

A oggi hanno aderito circa 80 marchi dei settori moda, cosmesi, home&design, agroalimentare e vini. Dai brand più noti, come Barilla, Bialetti, Alessi, Missoni, Granarolo, Illy e Lavazza, a marchi di piccole e medie aziende meno famosi ma altrettanto rappresentativi dell'eccellenza italiana nel mondo. E l'obiettivo è aumentare rapidamente questo numero. Su Alibaba oggi sono presenti con un proprio store oltre 200 aziende italiane, che aumentano a un ritmo di 3-4 a settimana.

Il progetto (il primo Brand Hub istituzionale realizzato da un Paese con Alibaba) rientra nelle iniziative del Piano Straordinario per il made in Italy promosso da governo, che negli ultimi tre anni ha stanziato circa 520 milioni, di cui 170 nel 2018. «Dall'anno scorso abbiamo avviato anche azioni per l'export digitale – aggiunge Scannavini – investendo tra i 15 e i 20 milioni e altri 15 sono previsti per il 2019». In particolare, le azioni si sono concentrate su Stati Uniti e Cina, ovvero i due mercati che, insieme, rappresentano oltre il 50% delle vendite online globali. «Le imprese italiane sono in forte ritardo rispetto agli altri Paesi – dice ancora il presidente Ice –. Solo il 10% fa attività e-commerce, contro il 20% delle aziende tedesche, il 16,3% di quelle spagnole e il 15% di quelle francesi». Mancano spesso le competenze, all'interno delle aziende, e la possibilità di fare gli investimenti necessari. Da qui le attività di sostegno elaborate dall'Ice nell'ultimo anno e mezzo: oltre a percorsi di formazione, anche accordi con alcuni protagonisti della distribuzione online, ad esempio Yoox per la moda (negli Stati Uniti e Cina), Ocado per il food in Gran Bretagna e Cofco per il vino in Cina.

—Gi.M.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Commercio

## Ice con Alibaba per il made in Italy sul mercato cinese

**La piattaforma  
servirà  
alle aziende  
per ricevere  
ordini online**  
**PAOLO PITTALUGA**

**L'**asse Italia-Cina si rafforza. Anche grazie all'e-commerce che azzerava le distanze e permette al prodotto made in Italy, tanto amato nel Paese della Grande Muraglia, di essere acquistato con poche "carezze" sullo smartphone. Proprio per sfruttare questa opportunità è stato lanciato *HelloITA*, il brand del made in Italy sulle piattaforme di Alibaba Group. Una partnership tra l'Agenzia Ice e il gruppo cinese che prevede l'apertura sulla piattaforma Tmall del "padiglione" virtuale HelloITA dedicato alle aziende italiane già operative sui due "portali" Tmall, ma anche a realtà nuove che vogliono allargare la presenza in Cina. Alla presentazione – con Rodrigo Cipriani Foresio, direttore di Alibaba per l'Italia, Spagna, Portogallo e Grecia, Piergiorgio Borgogelli, dg dell'Ice e Andrea Illy, presidente di Illycaffè e di Altagamma – il presidente dell'Ice, Michele Scannavini ha sottolineato come in un Paese dove la middle class, 300 milioni di persone, aumenta in maniera esponenziale e dove i millennials comprano sempre più attraverso lo smartphone sia fondamentale la presenza nostrana nell'e-commerce visto che le vendite online hanno un trend di crescita annuo del 33% e arriveranno a superare i duemila miliardi di dollari a fine del prossimo anno. Purtroppo l'Italia ha un ritardo grave nel settore – solo il 9,90 delle imprese riceve ordini su internet contro il 20,04 della Germania, per fare un esempio – e la rincorsa per colmare questo gap passa anche attraverso iniziative come questa dove l'Ice ha investito 2 milioni in 12 mesi per il progetto con Alibaba che, oggi, vende a 570 milioni di consumatori e che registra 100 milioni di visitatori che fanno l'accesso. Puntare sulla Cina è fondamentale senza dimenticare l'intero mondo asiatico – dove si concentrano i due terzi della popolazione del globo. Allora esportiamo di più anche online verso Pechino e aspettiamo i turisti cinesi: magari adeguandoci e permettendo loro di pagare con Alipay visto i figli del dragone non usano praticamente più il contante.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



E-commerce

# Ice apre un portale con Alibaba

L'agenzia nazionale per il commercio estero e il gruppo cinese hanno battezzato il progetto helloITA. «È il primo caso al mondo di partnership tra un ente governativo e una piattaforma virtuale», ha detto il presidente Michele Scannavini. In programma il prossimo 15 ottobre un mega evento di lancio a Hangzhou. **Fabio Gibellino**

**U**na grande piattaforma tutta dedicata al Made in Italy all'interno del mondo virtuale più grande di Cina: **Alibaba**. Il progetto, battezzato *helloITA*, è nato dalla partnership tra l'**Agenzia Ice-Istituto nazionale per il commercio estero** e lo stesso gruppo cinese, per quello che, come ha dichiarato **Michele Scannavini**, presidente Ice: «È il primo caso al mondo tra un ente governativo e Alibaba». L'operazione ha per scopo, non solo quello di aumentare il volume d'affari delle aziende partecipanti, ma anche quello, «Di educare il consumatore cinese al significato di lifestyle italiano», come ha sottolineato **Rodrigo Cipriani Foresio**, che di Alibaba è il manager director per i mercati italiano, spagnolo, portoghese e greco. L'iniziativa è quella di raggruppare le società aderenti, che per ora sono circa 80, provenienti dai settori moda, cosmesi, home&design, lifestyle, agroalimentare e vini, in un unico padiglione virtuale su **Tmall**, in modo da offrire agli oltre 570 milioni di potenziali clienti attivi nell'ex Celeste impero, un'offerta organica ed esclusiva. Per quanto riguarda le aziende, tra le quali figurano anche **Missoni, Freddy, Monnalisa, Calzedonia** e **Intimissimi**, i requisiti necessari sono l'italianità, la presenza sulla piattaforma, l'impegno alla gestione dei propri spazi e nulla più. Perché a finanziare il progetto, con 2,5 milioni di euro per i prossimi 12-16 mesi, sarà la stessa Ice. Aspetto di non poco conto che ha inevitabilmente trovato i favori di **Andrea Illy**, presidente e amministratore delegato di **Illycaffè**, ma anche di **Altgamma**: «È un bene che l'amministrazione pubblica abbia impiegato delle risorse per un'iniziativa pratica come questa». In termini tecnici, oltre alla consueta vetrina, l'accordo prevede, al fine di supportare visibilità, traffico e un aumento del tasso di conversione, un'importante azione di marketing, ma soprattutto l'utilizzo del sistema Uni Marketing lanciato da Alibaba nel 2017, cioè una suite che consente la profilazione ad alta efficacia dei consumatori digitali per massimizzare le performance di traffico e vendita. Un'opportunità, dopo il recente accordo con **Yoox** (vedere *MFF*

del 15 dicembre 2017), che Ice è riuscita a ottenere all'interno, «Nel nuovo percorso omnichannel intrapreso», come spiegato da Michele Scannavini, che punta a presidiare canali commerciali più evoluti affiancandoli alle normali attività per la promozione del Made in Italy nel mondo, e quello digitale è uno di questi: «Colmando il gap di conoscenza sull'Italia e sulle sue eccellenze, spesso rilevato in alcune fasce cruciali d'acquisto dai consumatori cinesi». Il tutto ricordando che la Cina, secondo i dati della **E-commerce foundation**, nel 2017 è stato il più ricco mercato online con circa 681,9 miliardi di dollari (587,2 miliardi di euro al cambio di ieri), davanti agli Usa con 438 miliardi di dollari (377 miliardi di euro), e che è destinato a crescere molto velocemente, con un trend annuo, sul periodo 2014-2021, del 33% grazie soprattutto ai Millennial (18-35 anni) che rappresentano oltre il 72% degli acquirenti di prodotti di fascia alta. (riproduzione riservata)





GRAFICA MF-MILANO FINANZA



Gli analisti attendono l'arrivo tra i più capitalizzati di Alphabet-Google

# Amazon ora vale mille miliardi È nel club dei ricchi con Apple

Il titolo a 2.050 dollari. Premiata la fiducia nella crescita dei servizi

## Concorrenza

Amazon Prime  
è considerata l'unica  
alternativa a Netflix

Marco Valeri

■ Il million dollar club ha finalmente un secondo socio. Dopo Apple, Amazon diventa ufficialmente la seconda azienda al mondo a raggiungere e a tagliare il traguardo dei mille miliardi di capitalizzazione.

Un risultato raggiunto esattamente un mese dopo la casa di Cupertino, e prima di Alphabet, la parent company di Google che - vista la trimestrale da record - non dovrebbe essere comunque lontana dall'obiettivo. Ma che è stata battuta in volata dal gigante dell'e-commerce, sul cui titolo si era registrato fermento già da fine agosto.

Nelle ultime settimane la crescita della valutazione è stata rapidissima, con i titoli del gruppo volati martedì a 2.050,27 dollari, record assoluto nella storia di Amazon. Un record da cui, successivamente, hanno ripiegato, mantenendo però la fiducia degli analisti a sulle prospettive di crescita dell'azienda, che oltre allo storico business del commercio elettronico si sta allargando, con risultati positivi in campi del cloud, della pubblicità online e dei servizi in abbonamento.

A convincere esperti ed

investitori i ricavi ad alta marginalità di Amazon e un percorso di crescita che ispira fiducia: dall'inizio dell'anno il valore è salito del 71%, e dalla fine del 2014 ha registrato un balzo in avanti di cinque volte tanto, che si è tradotto in un guadagno di 800 miliardi di dollari di valore. Un risultato che premia la strategia di diversificazione del gruppo: nato come rivenditore di libri, Amazon è riuscito nel tempo non solo a imporsi come principale player dell'e-commerce, battendo eBay e gli altri concorrenti, ma a mantenere anche il primato nella vendita di eBook e a ricavarci un ruolo nei servizi cloud, grazie al braccio Amazon Web Service.

I proventi raccolti da questi core business sono stati poi reinvestiti in attività collaterali: ne sono esempio le iniziative che puntano ad automatizzare la consegna delle merci tramite l'impiego dei droni e la progettazione di negozi fisici in cui viene eliminata qualsiasi forma di pagamento alla cassa. Ma anche lo sbarco nell'agone dello streaming, dove con Amazon Prime la società di Bezos è l'alternativa più credibile a Netflix.

È la strategia della lunga coda, teorizzata proprio dal fondatore di Amazon Jeff Bezos. Che festeggia anche un altro traguardo raggiunto: è l'uomo più ricco del mondo, con un patrimonio personale stimato da Forbes sui 150 miliardi di dollari.

©RIPRODUZIONE RISERVATA



## BREVI

**Nasce Amazon Advertising: un solo brand per tutte le soluzioni pubblicitarie.** Dopo aver superato i 1.000 miliardi di dollari di capitalizzazione in borsa, Amazon ha annunciato ieri la nascita di un nuovo marchio che raccoglie tutte le soluzioni pubblicitarie del colosso dell'e-commerce fondato da Jeff Bezos: Amazon Advertising. Pertanto, i nomi Amazon Marketing Services (Ams), Amazon Media Group (Amg) e Amazon Advertising Platform (Aap) a partire dai prossimi mesi non verranno più utilizzati. Il cambiamento si rifletterà sul nuovo sito web e nei nomi dei prodotti semplificati che rappresentano il nuovo brand e la direzione dello sviluppo del business.



## Diritto d'autore

### La riforma del copyright torna di nuovo a Strasburgo

Mercoledì prossimo la plenaria di Strasburgo torna a votare la proposta di direttiva sul digital single market

A. Magnani e A. Galimberti

— a pagina 21

# Diritto d'autore sui contenuti digitali, di nuovo battaglia al Parlamento Ue

## COPYRIGHT

La plenaria del 12 settembre voterà gli emendamenti alla proposta di direttiva

Pareri discordanti da associazioni di imprese e gruppi politici di Strasburgo

### Alberto Magnani

Bruxelles torna a scaldarsi sulla riforma del copyright. Mercoledì prossimo, il 12 settembre l'Europarlamento, riunito in plenaria a Strasburgo, voterà il via libera ai nuovi emendamenti e al mandato negoziale per proposta di direttiva sul cosiddetto Digital single market (2016/0280/COD), diventata nota soprattutto per le sue misure a tutela del diritto d'autore.

L'Eurocamera aveva respinto a luglio il testo emendato dalla Commissione giuridica con 318 no, 278 sì e 31 astenuti, riaprendo la partita e congelando il verdetto fino alla riunione della settimana prossima. A scatenare turbolenze sono le modifiche agli articoli 11 e 13, dove si fissano gli obblighi di retribuire gli autori per i contenuti diffusi (articolo 11) e di bloccare il "caricamento" di contenuti protetti da copyright (articolo 13). Oggi scadono i termini per presentare le nuove modifiche e far arrivare in aula l'ultima versione del testo, in un clima che si annuncia incandescente.

Ma cosa cambierebbe con i due articoli incriminati? L'articolo 11 è diventato noto come «link tax», anche se non è prevista alcuna forma di tas-

olazione sui collegamenti ipertestuali. La proposta imporrebbe ai paesi Ue di garantire agli editori di «ottenere una giusta e proporzionata remunerazione per l'uso digitale delle loro pubblicazioni dai provider di informazioni», cioè le piattaforme come i social network o i motori di ricerca. Resta libero l'utilizzo di contenuti per ragioni non commerciali, mentre si raccomanda agli editori di riconoscere agli autori una «quota adeguata dei proventi supplementari percepiti».

L'articolo 13, sempre dopo l'emendamento della Commissione giuridica, impone alle piattaforme online di «siglare contratti di licenza con i proprietari dei diritti, a meno che questi non abbiano intenzione di garantire una licenza o non sia possibile stipularne». In assenza di un accordo, gli stessi fornitori di servizi online devono predisporre «misure appropriate e proporzionate che portino alla non disponibilità di lavori o altri argomenti che infrangano il diritto d'autore o diritti correlati».

Il voto di luglio era stato appesantito dalle pressioni istituzionali dei colossi tech, come Google e Facebook, accusati dal leader dei socialdemocratici, Udo Bullmann di essersi spinti a «gravi minacce» verso gli eurodeputati. La plenaria del 12 rischia di degenerare in un'atmosfera simile, anche perché l'attività di lobbying è entrata in azione da settimane.

Da un lato c'è la cosiddetta industria culturale, dagli editori alle case discografiche, interessata a una misura che consentirebbe di monetizzare la diffusione di propri contenuti online. L'appello congiunto della Fe-

derazione italiana editori giornali e dell'Enpa (l'associazione degli editori europei), lanciato ieri, si accoda a una lunga serie di iniziative simili da parte di gruppi editoriali, musicali e cinematografici. Di recente Europe for creators, un movimento di sostegno alla categoria dei «creativi», ha stimato che l'assenza di regole fa perdere al settore una media di 260 milioni l'anno solo in Italia.

Dall'altro resiste il pressing delle piattaforme digitali, contrarie a una direttiva che colpirebbe nel vivo un modello di business incardinato sull'intermediazione di contenuti generati da terzi. I nomi ricorrenti sono quelli di Google, Facebook e Amazon, anche grazie a un imponente dispiegamento di lobbisti nelle istituzioni. Ma arrivano voci discordi anche da associazioni di categoria come Confindustria digitale, scettica sugli esiti di una riforma che «presenta gravi criticità, frutto di una discussione imposta come se ci fosse una sfida in atto tra detentori del copyright e grandi piattaforme digitali».

Del resto il quadro è tutt'altro che omogeneo anche fra gli stessi gruppi politici dell'Europarlamento. Se si esclude la famiglia dei Popolari europei, orientata al sì fin dal voto di luglio, il resto dell'emiciclo si prepara a frizioni interne. Fra le forze meno



coese ci sono i Socialisti&Democrat-  
ci, come testimonia lo scontro del-  
l'ultima plenaria fra gli eurodeputati  
italiani del Pd (favorevoli) e i membri  
di sigle più a sinistra come Libe-  
ri&Uguali e Possibile.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## PAROLA CHIAVE

### # Digital single market

La Commissione europea nel 2015 ha presentato una serie di azioni per la creazione di un mercato unico digitale. L'obiettivo è semplice: la libera circolazione di dati deve essere garantita a cittadini e imprese, che devono poter accedere agevolmente e in modo equo a beni e servizi online, a prescindere dalla loro nazionalità o residenza.

Il mercato unico digitale potrebbe apportare all'economia europea 415 miliardi di euro, rilanciando l'occupazione, la crescita, gli investimenti e l'innovazione

## I PUNTI SOTTO ESAME

**1**

### LA RETRIBUZIONE DEI CONTENUTI

L'articolo 11 della direttiva, dopo l'emendamento della Commissione giuridica, impone agli Stati membri di garantire agli editori di «ottenere una remunerazione equa e proporzionata per l'utilizzo digitale delle loro pubblicazioni di carattere giornalistico, da parte dei prestatori di servizi della società dell'informazione». Il vincolo non si estende però «all'uso legittimo privato e non commerciale delle pubblicazioni» da parte dei singoli utenti, non riguarda i collegamenti ipertestuali e non può essere esercitato retroattivamente. Inoltre, si impone alle aziende di riconoscere agli autori una «quota adeguata» del valore aggiunto generato dai propri contenuti

**2**

### IL FILTRO SUL MATERIALE PROTETTO

L'emendamento all'articolo 13 istituisce quello che è diventato noto come «upload filter», il filtro sui caricamenti di contenuti online. Il testo impone alle piattaforme online di siglare, quando è possibile, «accordi di licenza equi e appropriati con i titolari dei diritti». In assenza di quelli, spetta alle piattaforme stesse vigilare sul rispetto del diritto d'autore, rimuovendo i contenuti che violano il copyright di una certa opera. «I prestatori di servizi di condivisione di contenuti online adottano, in cooperazione con i titolari dei diritti, misure adeguate e proporzionate volte a rendere non disponibili su tali servizi opere o altre materiale che violano il diritto d'autore o i diritti connessi»



# E nella battaglia del copyright i colossi Usa fanno razzia di legali

## Le multinazionali digitali ingaggiano i migliori per frenare le norme Ue

### Il retroscena

dal nostro inviato **Ivo Calzzi**

**BRUXELLES** L'intensità dell'attività di lobbying e dello scontro politico sulla nuova direttiva Ue per il diritto d'autore in Rete, che deve essere votata il 12 settembre prossimo nell'Europarlamento di Strasburgo per poi passare alla mediazione con il Consiglio dei governi e la Commissione europea, ha prodotto un ennesimo effetto sorprendente. Importanti studi legali specializzati in diritto comunitario sarebbero diventati difficili da consultare perché già preventivamente ingaggiati da multinazionali Usa del digitale, che sono diventate le più ricche e appetibili clienti degli avvocati di Bruxelles da quando cercano di frenare proprio le norme Ue sul copyright o quelle contro le loro strategie di maxi elusioni delle tasse tramite i paradisi fiscali.

È trapelato dall'incontro dei rappresentanti degli editori europei di giornali con il presidente dell'Europarlamento Antonio Tajani, che ieri ha ascoltato nel suo ufficio le ragioni della richiesta di un equo compenso per l'utilizzazione degli articoli sul web.

La giustificazione di alcuni avvocati rinvia al ritardo e all'impegno limitato dei favorevoli alla direttiva sul copyright, rispetto al dispiegamento di ingenti mezzi economici investiti da multinazionali statunitensi del web per contrastarla. L'associazione degli editori europei Enpa, presieduta da Carlo Perrone del gruppo Gedi, sta ora tentando di recuperare consensi tra gli eurodeputati in un Europarla-

mento diviso anche all'interno di gruppi politici e di delegazioni nazionali. L'Enpa, insieme alla componente italiana Fieg guidata da Andrea Riffeser della Poligrafici Editoriale, sta diffondendo sui giornali un appello a favore delle nuove regole Ue. Le ritengono essenziali per la «sopravvivenza della stampa, minacciata dalla distribuzione massiva di contenuti ad opera dei grandi aggregatori digitali (come i giganti Usa Google o Facebook, ndr)». Denunciano il rischio di «un generale impoverimento della qualità della produzione editoriale» e «la proliferazione di notizie false». Associazioni di giornalisti, scrittori e registi hanno appoggiato questa linea. Le multinazionali Usa del digitale, invece, respingono i costi aggiuntivi. Vorrebbero almeno far slittare tutto al prossimo Europarlamento, dopo le elezioni europee del maggio 2019. Nello scontro si sono inseriti i sostenitori della «libertà del web», che sospettano ingiuste restrizioni e censure dietro il testo un po' ambiguo di alcune parti della direttiva sul copyright. Nel voto del luglio scorso a Strasburgo perfino i «pirati informatici» del Nord Europa si sono incredibilmente schierati con le multinazionali Usa di Internet per far passare il rinvio al 12 settembre e consentire agli eurodeputati di presentare emendamenti (entro ieri).

Un ulteriore allarme l'hanno lanciato alle masse di tifosi sulle restrizioni per gli eventi sportivi coperti da «diritti», che impedirebbero di scambiarsi liberamente in Rete quanto fotografato o registrato (senza fini di lucro) assistendo alle partite di calcio o di rugby negli stadi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# “Città, riprendetevi i dati lasciati in Rete”

“ Senza governi privi di politiche industriali non si sarebbero creati i vuoti che Amazon e Facebook hanno riempito

” Nessuno più delle municipalità può trarre vantaggio dalle informazioni prodotte dalla mobilità dei cittadini

Il sociologo critico del web, ospite al Festival della Comunicazione di Camogli, propone nel nuovo saggio un modello alternativo di “smart city”

Intervista di **RICCARDO STAGLIANÒ**

Evgeny Morozov non è uno che si accontenta. Far pagare le tasse a Apple. Spezzare il monopolio di Google. Pretendere da Facebook una qualche retribuzione per l'uso dei nostri dati. Sono tutti correttivi, mentre qui serve una rivoluzione culturale. Che, alla faccia di chi ripete il grande alibi che contro aziende così grandi l'unica è una risposta transnazionale, può invece partire proprio dalle città. Non necessariamente smart, la cui mitologia provvede a decostruire in un libro (*Ripensare la smart city*, Codice) appena scritto con la moglie Francesca Bria, *chief technology and innovation officer* della municipalità di Barcellona. Di questo e di altro parlerà al Festival della Comunicazione di Camogli (da oggi a domenica).

**Partiamo da due categorie su cui ragiona da tempo, relative ai dati: estrattivismo e distribuzionismo. Che cosa significano?**

«Sono due dinamiche opposte. La prima è la tendenza delle aziende digitali, le cosiddette Big Tech, di estrarre sempre più dati dalle nostre attività online. La seconda è

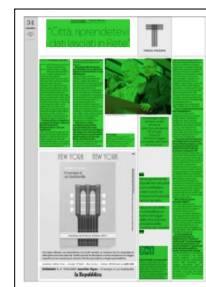
la reazione dei tanti preoccupati da questo accaparramento che chiedono una redistribuzione verso i veri titolari di quei dati, ovvero tutti noi».

**Nel campo distribuzionista però distingue tra un approccio di destra e uno di sinistra: in cosa differiscono?**

«Quello di destra si muove all'interno della cornice liberale classica, a partire dal diritto di proprietà. Big Tech guadagnerebbe meno perché una parte degli utili andrebbe agli utenti. È una soluzione che, pur correggendolo, sancisce lo status quo. Da sinistra invece si è ipotizzato che il possesso dei dati potrebbe essere attribuito a una specie di trust pubblico. È un'idea piaciuta al Labour britannico e anche la segretaria della tedesca Spd ha sostenuto che le aziende dovrebbero essere costrette a condividere i dati con il resto della società, in forme gestite dal pubblico. Sono ipotesi che dimostrano una maggiore immaginazione istituzionale».

**Quei dati, ha scritto, potrebbero essere anche custoditi dalle città stesse. Rispetto ai tanti che sostengono che neppure le nazioni possono niente di fronte a questi moloch globali sembra avere grande fiducia nel livello locale...**

«La risposta è complessa. Big Tech non sta fuori dalla storia: è la conseguenza, non la causa, della deriva neoliberalista degli ultimi 40 anni. Senza la globalizzazione dei servizi non sarebbero nemmeno potute essere concepite le odierne piattaforme. Senza governi deboli, che hanno rinunciato a politiche industriali, non si sarebbero creati i vuoti che Amazon e Facebook hanno riempito. Al punto in cui





## Il Festival della Comunicazione

Morozov sarà ospite domani e sabato del festival che si apre oggi a Camogli con la lectio di Renzo Piano. "Visioni" è il tema della quinta edizione (fino a domenica) diretta da Rosangela Bonsignorio e Danco Singer: [www.festivalcomunicazione.it](http://www.festivalcomunicazione.it)

siamo giusto Russia e Cina, se parliamo di singoli stati, sono forse in grado di sfidare il predominio statunitense. Se tutto questo è vero, però, lo è anche che non sta scritto da nessuna parte che le città debbano rinunciare ad avere voce in capitolo sui dati generati da chi vive al loro interno. Chi meglio delle municipalità potrebbe avvantaggiarsi dei dati generati dalla mobilità dei loro cittadini?».

### Cosa c'è nel termine smart city che la indispettisce?

«L'idea che le città, grazie all'aggiunta di sensori e software, possano attrarre cittadini più intelligenti e quindi soldi più intelligenti è vecchia. Il termine fu originariamente adottato da Ibm e da Cisco come strumento di marketing, per vendere i loro servizi. Oggi, dopo tante promesse che hanno mantenuto poco, è caduto un po' in disgrazia».

### Voi scrivete che caratteristica del neoliberismo è un governo decentralizzato, basato su varie classifiche di affidabilità dei cittadini. Perché il ranking è diventato così importante?

«Nel mito fondativo di Internet c'è stato il culto dell'anonimato. Via via venuto meno quando Facebook ha fornito le credenziali per accedere a una quantità sempre crescente di siti e servizi. Una volta che il navigatore ha avuto un nome e un cognome è stato possibile valutare la sua reputazione. E la reputazione, quantificata attraverso il ranking, ha sostituito i suoi diritti. D'altronde diritti digitali è sempre stata

un'espressione fuorviante, dal momento che si tratta di permessi, concessioni d'uso. Ogni azienda ha sempre sognato di poter conoscere in anticipo quali fossero i clienti indesiderabili, per tenerli alla larga. Ieri eBay, oggi Uber e Airbnb hanno realizzato quel sogno».

### Non potevano esserci soluzioni migliori?

«Senza altro, perché questa burocrazia algoritmica, il fatto che la pagella ce la dia il computer, è uno dei rari casi in cui sono d'accordo con quanti sostengono che il rapporto tra noi e Big Tech è di tipo neofeudale perché nulla possiamo contro quelle decisioni. La mia controproposta è sostituire questi ranking privati con una valutazione molto più limitata, in mani pubbliche, che certifichi solo l'identità dei navigatori».

### In Cina il sistema di valutazione ha preso le sembianze di un "sistema di crediti sociali" che dà punteggi non solo al consumatore, ma anche al cittadino. La preoccupa più la dimensione politica o quella economica del ranking?

«Queste modifiche sociali partono come economiche ma hanno ricadute politiche. È per questo che temo di più per i cambiamenti indotti dalla tecnologia nello spingere l'occidente verso il modello Singapore di quanto non tema che la Cina diventi la Corea del Nord. È la legge dei ritorni decrescenti a dirlo. Noi abbiamo più da perdere».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



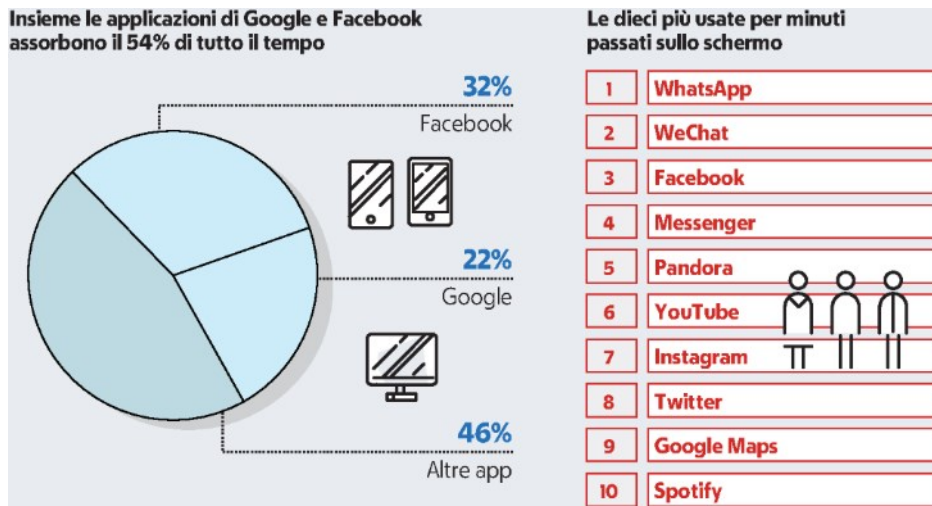
## Il sociologo

Evgeny Morozov è nato in Bielorussia nel 1984. Il suo nuovo libro è *Ripensare la smart city*, firmato con Francesca Bria e pubblicato da Codice

**IL GRAFICO**

**Le app che dominano le nostra attenzione**

Nel mercato dell'attenzione, Facebook e Google non temono concorrenti. L'ecosistema globale delle app è dominato dalle applicazioni di proprietà dei due colossi. Secondo i dati di Apptopia, insieme le app delle due società assorbono il 54% di tutto il tempo che gli utenti passano sullo schermo. Sulle app di Facebook, che possiede sia WhatsApp che Messenger, gli utenti trascorrono in media 79 minuti al giorno. Tra le prime 10 app per tempo speso dagli utenti compaiono WhatsApp, WeChat, Facebook, Messenger, Pandora. WhatsApp ha una base di utenti di ben oltre 1 miliardo di persone e negli ultimi tre mesi, da maggio a luglio 2018, ha registrato 82,21 miliardi di ore di tempo dedicate all'app dagli utenti, più di ogni altra



Fonte: Apptopia (dati maggio-luglio 2018, che includono iOS e Android, ma non gli app store di terze parti)



**TELERACCOMANDO**di **Maria Volpe**

## I cambiamenti della rivoluzione digitale

La rivoluzione digitale ha cambiato il modo di fare politica? Di questo parla Barbara Carfagna. Secondo molti, la capacità di influenzare il destino di intere popolazioni è davvero a portata di click. Per esempio c'è una regione in Cina in cui i poliziotti sembrano ormai obsoleti, perché il controllo viene messo in atto dai cittadini stessi, grazie ai cellulari. La Francia ha scelto di puntare sull'innovazione stimolando la creatività, la Russia ha deciso di puntare tutto sull'intelligenza artificiale e l'Europa ha deciso di istituire una commissione per definire le linee guida dello sviluppo dell'intelligenza artificiale.

**Codice - La vita è digitale**  
**Rai1, ore 23.50**



**L'EQUIVOCO DELLA DISINTERMEDIAZIONE**

# Per i contenuti fatica e costi di produzione

**Il tentativo della direttiva è ridare equilibrio a un mercato sbilanciato**

**Alessandro Galimberti**

Il ventennale dibattito sulla tutela del diritto di copia nel web gioca dall'inizio su un gigantesco equivoco, non si sa quanto deliberato: l'idea cioè che la libera circolazione dei contenuti in rete, davvero la più grande conquista dell'era hi-tech, non possa prevedere né tollerare alcun limite, prima ancora che regola.

Al mantra della disintermediazione, che è la vera cifra - apparente - del web, si è di fatto accompagnata la convinzione che nel magico mondo digitale tutto deve essere nella disponibilità di tutti senza pagare pegno né dazio, al massimo un credit (citazione) e siamo pari. Perché questa sarebbe (apparentemente) la logica del nuovo mondo online, libertà e democrazia orizzontale.

Ogni tentativo di correggere tale approccio iperliberista - o forse semplicemente refrattario a ogni riconoscimento di diritti altrui - viene immediatamente tacciato di volontà censoria e di ritorno al passato di caste e privilegi, si parli di web tax, di copyright o anche di pura e semplice responsabilità per fatti illeciti (haters, diffamatori seriali, produttori di fake news etc).

La realtà però è molto diversa da come appare e da come viene raccontata. Il nuovo modo di distribuire contenuti, siano artistici, letterari o editoriali, non ha cambiato il modello economico di produzione degli stessi, dietro i quali ci sono organizzazioni di imprese e prima ancora c'è il valore della creazione artistica o intellettuale.

La differenza rispetto al passato sta nel fatto che mentre il prodotto un

tempo veniva acquistato dal fruitore/ consumatore - si pensi a giornali, film, libri, commercializzati su supporti fisici - e quindi il lavoro e la produzione venivano remunerati, oggi la distribuzione digitale attraverso il peer to peer, la condivisione social, l'indicizzazione dei motori di ricerca, ha reso di fatto gratuita la disponibilità di ogni contenuto possibile e immaginabile.

Se è chiaro e sotto gli occhi di tutti chi ci perde in questo gioco al ribasso, meno evidente è chi sin qui ha guadagnato cifre incalcolabili nel nuovo mercato dematerializzato. Un'occhiata alle capitalizzazioni delle companies a Wall Street - solo per rimanere all'economia occidentale, ma lo stesso si replica a est del mondo, solamente con altri player - ci spiega semplicemente che i ricavi si sono spostati in massa sui fornitori di servizi di rete (Google, Facebook, Amazon ecc).

Questi, a regole attuali, non solo distribuiscono o quantomeno consentono la condivisione di prodotti non remunerati ai legittimi titolari, ma sulla base dei consumi di rete degli utenti targettizzano anche la pubblicità verso i navigatori (quello che per decenni è stato il secondo pilastro dell'industria dell'informazione e dell'intrattenimento).

Ciò che sta provando a fare l'Europa, quindi, non è altro che il tentativo di riequilibrare secondo un nuovo modello di business un mercato oggi totalmente sbilanciato a favore dei grandi monopolisti/oligopolisti della rete, che verrebbero semplicemente chiamati a "condividere": con i legittimi titolari il valore che oggi rastrellano in solitudine.

Agitare fantasmi di censura o evocare oscure lobby, oltre che drammaticamente fallace, rischia di perpetrare un sistema economico/sociale molto polarizzato, per non dire desertificato a medio termine.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Wall Street cavalca l'onda dello «strapotere» tech

## INCHIESTA

**Tecnologici in Borsa.** Le «big five» valgono il 14,6% dell'S&P 500, ma per diversi analisti i prezzi non sono cari e non verrà replicata la bolla dotcom

**Vittorio Carlini**

titoli tecnologici, nonostante la debolezza nella seduta di ieri, dominano Wall Street. Amazon, dopo Apple, ha tagliato anch'essa il traguardo dei mille miliardi di dollari in capitalizzazione. Non solo. Il Nasdaq, indice simbolo dell'hi-tech "made in Usa", ha raggiunto a fine agosto il massimo storico intraday di 8.132 punti. Ancora. Secondo BofAML la strategia operativa su "Faang e Bat" (Facebook, Amazon, Apple, Netflix, Google più le cinesi Baidu, Alibaba e Tencent) è la più gettonata tra gli investitori globali. Insomma: la tecnologia vive, dal punto di vista borsistico, un momento magico.

### La concentrazione hi-tech

Sennonché c'è chi invita a tenere i piedi per terra. I motivi per essere prudenti non mancano. Uno tra questi è il rischio connesso al sempre maggiore peso che i grandi dell'hi-tech hanno sull'S&P 500. Per rendersene conto basta guardare l'andamento storico dell'incidenza targata Facebook, Amazon, Alphabet (Google), Microsoft ed Apple. Ebbene: all'inizio del 2013 le "big five" valevano il 4,41% della capitalizzazione del più importante indice di Wall Street. Un anno dopo il peso era arrivato al 5,99% per, poi, raggiungere il 7,71% in avvio del 2017. Di lì il salto: attualmente i titoli in oggetto pesano oltre il 14,6% (i primi 10 arrivano al 18,48%). Il valore è importante e, inevitabilmente, scatta il campanello d'allarme. È intuitivo infatti che, nel momento in cui il mercato è concentrato su pochi titoli, il pericolo che gli eventuali problemi di uno solo di essi possano trasformarsi in un ribaltone dell'intero indice è elevato. Tanto che l'appetito sui "Faang e Bat" non da pochi è considerato un'opportunità in ottica "contrarian". Cioè: se la maggiore parte dei flussi è in acquisto su quei titoli può essere il momento di modificare l'impostazione.

### La caduta di Facebook

Ciò detto, però, altri esperti non condividono la considerazione "contrarian" né, più in generale, le perplessità sulle azioni hi-tech. In tal senso viene ricordato cos'è accaduto a Facebook. La società guidata da Mark Zuckerberg, il 26 luglio scorso, è crollata in Borsa, bruciando 120 miliardi di capitalizzazione. Un tonfo che, a fronte della concentrazione descritta, avrebbe dovuto scuotere Wall Street. Il che, invece, non è stato. Certo: sia l'S&P 500 che il Nasdaq hanno chiuso in rosso. Ma le perdite sono state contenute: rispettivamente dello 0,3% e 1,01%. Il contagio temuto, insomma, non si è concretizzato. Perché? «Il mercato - risponde Raimondo Marcialis ceo di Mc Advisory - ha considerato la vicenda legata esclusivamente a Facebook». «Un passo falso vissuto come una specificità della singola azienda - fa da eco David Older, responsabile azionario di Carmignac - . L'effetto contagio, a ben vedere, potrebbe esserci solamente» a fronte di un rischio capace di generare instabilità in aziende con modelli di business simili. «In realtà riprende Older -, sono sottosettori quali, ad esempio, quello dei microprocessori, cartina tornasole della domanda economica globale, che in caso di calo potrebbero avere un'impatto sulla Borsa». Diversamente si tratta di situazioni che rimangono circoscritte alle singole aziende.

### La diversità di business

Già, le singole aziende. Queste, è la critica di diversi esperti, sono spesso rappresentate come un "unicum". Il che costituisce un errore. I vari acronimi quali "Faang" oppure "Bat" aiutano a richiamare nell'immediato un mondo legato all'hi-tech. E tuttavia mettono insieme modelli di business diversi tra di loro. Un esempio? Lo offrono Amazon e Facebook. Il colosso del commercio elettronico, tra le varie descrizioni presenti nell'ultimo bilancio, "spacchetta" ricavi e redditività nel se-

guente modo: Nord America, Attività internazionali e Amazon web services (il cloud computing). Orbene: nel 2017 l'utile operativo generato nel Nord America è stato di 2,84 miliardi. Le attività internazionali, invece, sono risultate in perdita per 3,06 miliardi. Un rosso più che controbilanciato, però, dal risultato di Amazon web services: qui la redditività è stata di 4,33 miliardi. Vale a dire: Amazon, a livello consolidato, guadagna soldi grazie al cloud computing. Facebook, da canto suo, lo scorso esercizio ha raggiunto un fatturato di 40,65 miliardi di dollari. Di questi ben il 98% è stato generato dalla pubblicità. Qui, è chiaro, il modello di business è fortemente concentrato (almeno finora) sulla pubblicità. Di conseguenza ogni evento che influenza quest'unica voce è determinante. Non stupisce, quindi, che la piattaforma social sia caduta in Borsa per i timori sulle future entrate nell'advertising. Paure legate, da una parte, all'onda lunga della direttiva Ue sulla privacy; e, dall'altra, al rischio di "appannamento" del brand conseguente, tra le altre cose, agli scandali quali quello con Cambridge Analytica. Insomma: una dinamica particolare che gli operatori hanno considerato limitata a Facebook.

### I multipli

Ma non è solo questione di business model. Altro terreno di discussione sono le quotazioni delle stesse società. A fronte del loro lungo rally (in 3 anni il Nasdaq è salito di circa il 70%) i prezzi possono indurre il timore della presenza di una bolla hi-tech. «Non vedo il rischio - dice Edward Yardeny, guru



di Wall Street-. Le quotazioni restano molto più convenienti» rispetto a quelle della “folia” dotcom del 1999-2000. Peraltro «i prezzi -aggiunge Michael Strobaek, Global Chief Investment Officer di Credit Suisse - sono supportati dalla crescita di profitti reali e non inflazionati come accadde nel 2000. Solamente il 25% del rialzo delle quotazioni è conseguente all’incremento delle valutazioni sui multipli». Un andamento quest’ultimo dovuto, peraltro, all’accelerazione nelle vendite di software legate alla digitalizzazione dell’economia. «Il che -conclude Strobaek - è da considerarsi un “mega trend”» e non un evento contingente. Insomma: gli stessi multipli sembra-

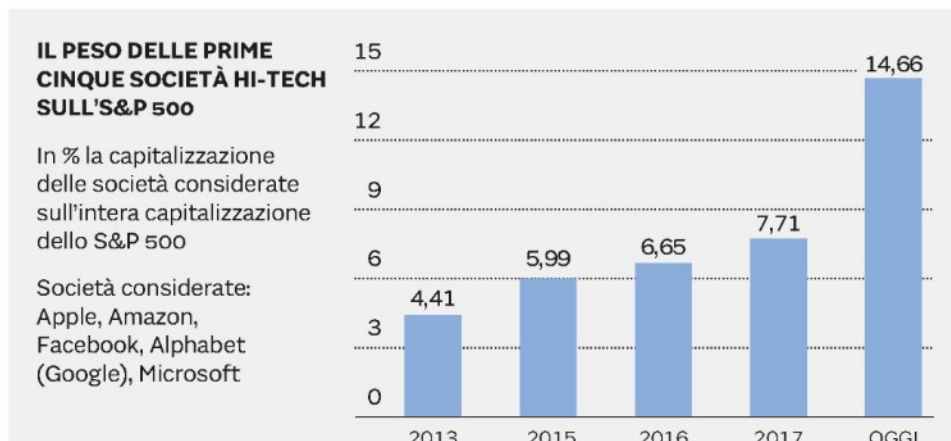
no indurre alla “tranquillità”. Sennonché due sono le obiezioni. La prima è che la maggiore profittabilità è l’effetto anche del taglio delle tasse voluto dal Presidente Usa Donald Trump. Cioè: non è il frutto della crescita industriale. La seconda, invece, la fornisce il Cape Shiller Ratio. Vale a dire: il rapporto prezzo/utigli che, prendendo la media dei profitti degli ultimi 10 anni, “sgancia” l’indicatore da fattori congiunturali. Ebbene: il multiplo sull’intero S&P 500 è a quota 33. Un livello elevato. Negli ultimi 30 anni solo al termine del rally del 2000 era stato superiore. Di nuovo: un campanello d’allarme che induce prudenza.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Ieri il settore ha frenato in Borsa. I profitti sostengono le quotazioni anche grazie al taglio fiscale**

**La diversità dei modelli di business consente di limitare l’impatto dell’evento negativo legato ad una società**

**I numeri dei titoli tecnologici a Wall Street**





**Faro tech sui mercati.** Un trader al lavoro: Amazon supera mille miliardi di market cap

**PIANI DI RILANCIO****In vista dell'Ipo da record Uber cambierà pelle****INTERVISTA****DARA KHOSROWSHAHI**

«Uber deve crescere nel modo giusto. Non è solo importante l'aumento dei ricavi. Ma anche la reputazione». Lo ha detto l'ad Da-

ra Khosrowshahi, che sta risanando il gruppo e che sta affrontando nuove sfide: portare Uber a produrre utili (a breve) e perfezionare

un'Ipo da record, visto che la società vale 76 miliardi di dollari.

**Riccardo Barlaam**

— a pagina 12

**Auto e tech**

«Uber deve crescere nel fatturato e in reputazione»

«Uber deve crescere nel modo giusto: non solo fatturato, ma anche la reputazione». Lo dice il ceo Dara Khosrowshahi.

— Servizio a pagina 12

# «Uber pronta a cambiare pelle in vista dello sbarco in Borsa»

**«Vogliamo rappresentare un benchmark nel settore per quanto riguarda la sicurezza e la reputazione del brand»**

**INTERVISTA****Dara Khosrowshahi**

«Dalle auto ai monopattini saremo una piattaforma globale per la mobilità»

«Non è solo importante l'aumento del fatturato ma anche la reputazione»

**Riccardo Barlaam**

Dal nostro corrispondente  
NEW YORK

«Uber deve crescere nel modo giusto. Non è solo importante l'aumento del fatturato. Ma anche la reputazione». Dara Kho-

srowshahi, manager americano di origine iraniana è seduto da un anno sulla poltrona di amministratore delegato di Uber. Figlio di rifugiati, una delle famiglie più ricche di Teheran fuggita dal paese nel 1978 ai tempi della rivoluzione islamica, a 49 anni è diventato uno dei manager più pagati della Silicon Valley. Un passato da analista finanziario per la banca d'investimento Allen & C., ha costruito la sua fama manageriale ai vertici di Expedia, di cui è stato amministratore delegato per una decina d'anni, facendola diventare una delle più grandi agenzie di viaggio online al mondo, con sedi diffuse in oltre 60 nazioni, e un fatturato passato dai 2,2 miliardi di dollari, quando ha cominciato il suo lavoro,

agli 8,7 miliardi del 2016.

Khosrowshahi ha preso in mano Uber dopo un anno terribile, in cui la società di ride sharing è stata travolta da una serie di scandali legati a organizzazione del lavoro, rispetto della diversità, con casi di molestie sessuali che ne hanno danneggiato enormemente l'immagine portando alle dimissioni il suo predecessore, il co-fondatore



Travis Kalanick, che ha lasciato la carica di ceo ma è rimasto lunghi mesi a battersi nel board per il controllo della società.

Alla fine ha vinto il manager iraniano. Lo sguardo profondo e calmo, in jeans e camicia, ieri ha presentato a New York le novità tecnologiche che Uber è pronta a introdurre nelle prossime settimane. La parola d'ordine è sicurezza, declinata con nuove funzioni nella app. «È solo il primo anno. Per me alla guida di Uber è solo l'inizio del viaggio». Khosrowshahi per accettare la sfida di far ripartire l'automobile ammassata di Uber sembra abbia ricevuto un ingaggio di 200 milioni di dollari. A cui ogni mese aggiunge uno stipendio di 8 milioni. La prima cosa che ha fatto in questi mesi è stata quella di cambiare la «cultura aziendale da Game of Thrones», come l'ha definita qualcuno, che ha caratterizzato la tormentata gestione Kalanick.

«Nel mio primo anno come ceo una delle prime cose che ho cercato di fare è ricreare la cultura aziendale di Uber. Capire quello che è davvero importante per noi. Ho chiesto a tutti i dipendenti: che cosa volete che Uber rappresenti? La conclusione condivisa è che l'azienda faccia le cose giuste per crescere». In questa direzione vanno alcune scelte degli ultimi mesi come la cessione degli asset nel sud est asiatico, una partecipazione da 2 miliardi di dollari nella concorrente Grab. «Noi siamo e dobbiamo continuare a essere la società leader nel mondo per la mobilità condivisa. In termini di innovazione, di servizio e anche di brand awareness e reputazione. Le nuove modalità sulla sicurezza fanno parte di questa nuova strate-

gia per crescere meglio».

### La sfida della redditività

Ora lo attendono altre sfide che si preannunciano epocali per la società hi-tech di San Francisco, che per prima ha cambiato il modo di muoversi con gli smartphone: portare Uber a produrre utili, cosa che dovrebbe accadere nel breve termine, e quotare la società californiana a Wall Street, con un'Ipo, molto attesa, entro la fine del 2019. Ipo che rischia di diventare il maggiore collocamento azionario di sempre, considerando la valutazione attuale: Uber ha appena ricevuto 500 milioni di dollari di investimento da Toyota per una partnership legata allo sviluppo dell'auto a guida autonoma. L'assegno staccato da Toyota ha fatto salire ulteriormente il valore di Uber che ha raggiunto i 76 miliardi di dollari.

Va nella direzione della quotazione anche la recente nomina a chief financial officer di Nelson J. Chai, 53 anni, ex executive di Merrill Lynch, che seguirà da vicino tutto il processo per la quotazione. Non è l'unico arrivo: Khosrowshahi ha nominato diversi top manager negli ultimi mesi, compreso il nuovo chief operating officer, Barney Harford.

### Il nuovo equilibrio

Il ceo di Uber si sta concentrando sulla creazione di valore in azienda. Che cresce, continua ad aumentare nel fatturato, ma continua anche a produrre perdite e chiudere i bilanci in rosso. Perdite che gli investitori si sono accollati in questi anni in attesa della quotazione e del ritorno che ci sarà nel prossimo futuro. «Penso che il vero compromesso sarà tra redditività e crescita, spe-

cialmente come società quotata», ha detto di recente Khosrowshahi. Nel secondo trimestre il passivo di Uber è stato di 891 milioni di dollari, in calo rispetto agli 1,1 miliardi dello scorso anno. Le entrate dalle corse delle auto sono state di 2,8 miliardi, al netto delle commissioni pagate agli autisti, con un incremento record del 63%.

Uber ha appena acquisito Jump, startup di ebike, un'operazione da 200 milioni di dollari. L'obiettivo è di introdurre i monopattini elettrici Lime nell'offerta di mobilità della app. Cresce, intanto, a doppia cifra il fatturato di UberEat, la controllata che opera nella consegna di pasti a domicilio. La società californiana punta anche sullo sviluppo di Uber Freight, l'app di mobilità condivisa per la logistica, che coinvolge camion e container. Insomma l'idea è quella di creare una piattaforma globale a 360° per la mobilità del futuro.

Il mercato della mobilità condivisa mondiale vale ormai 6 mila miliardi di dollari l'anno. I player sono tanti, nelle varie nazioni. E nessuna società può pensare di riuscire ad operare da leader in tutto il mondo. Neanche Uber lo pensa più. «Come Uber vogliamo diventare la piattaforma per i trasporti più sicura del pianeta. E diventare lo standard di servizio per gli altri player», il benchmark di riferimento per il settore. «Credo - conclude il manager di origine iraniana - nei processi, nelle persone e nella tecnologia. Continuiamo ad innovare. Alcune cose le vedete già. Altre, che vedrete tra un po' di tempo, sono il genere di cose per cui vi verrà da dire: «No, non ci credo che riuscite a fare questo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**LE NOVITÀ**

## Al via nuovi servizi per migliorare la sicurezza

Introdotte novità a tutela degli autisti, dei clienti e dei dati personali

NEW YORK

Uber ha tre milioni di autisti che guidano tutti i giorni in tutto il mondo. In strada può succedere di tutto. Per questo motivo in questi mesi i programmatori e i product manager di Uber si sono concentrati nell'innovare i servizi offerti dalla app di mobilità condivisa in termini di sicurezza. Con tre grandi capitoli che corrispondono ad altrettante nuove funzioni dell'applicazione. La prima è legata alla sicurezza degli autisti (Driver safety). Nella loro schermata sono state introdotte diverse funzioni. Da quella che permette ai familiari dell'autista di sapere dove si trova in tempo reale. All'altra già attivata in quattro metropoli americane - Phoenix,

Boston, San Diego e Washington - e prossimamente in tutte le altre principali città Usa: un tasto rosso che collega in caso di necessità l'autista al 911, il numero delle emergenze della polizia. In caso di incidente, un'altra novità è che la app collega direttamente l'autista al call center dell'assicurazione per l'assistenza.

Il secondo capitolo riguarda la sicurezza degli utenti: anche qui è stata introdotta una nuova funzione (Ride check) che mostra sul telefonino del passeggero il percorso in dettaglio e la velocità di crociera. Nel caso in cui l'auto interrompa la corsa per più di sei minuti Uber invia un messaggio all'autista per verificare che non si tratti di un incidente o di un problema di sicurezza di altro genere.

L'ultimo lavoro che Uber ha fatto in questi mesi per migliorare la sicurezza riguarda i dati personali del cliente (Digital safety): è stata prevista una doppia modalità per verificare i dati della carta di credito. Inoltre, è stato mostrato che a tutela dei dati personali, come l'indirizzo di residenza, quando viene chiamata una corsa di Uber nella schermata dell'autista non appare né il numero civico né il cognome del cliente, ma solo un puntino rosso che identifica l'area nella quale comincerà la prossima corsa.

—**Ri.Ba.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## La Lettera

## A sbagliare sulla web tax fu il Pd

**C**aro direttore, nella sua ultima intervista al *Corriere*, il leader del Pd, Maurizio Martina, censura il governo Conte per non aver ancora varato il decreto attuativo della web tax con ciò rinunciando a 200 milioni utili per aiutare gli ultimi. In effetti, la norma prevedeva l'emanazione del decreto entro l'aprile scorso. Inadempiente Conte, dunque, ma inadempiente anche il suo predecessore Gentiloni. E meno male, dico io. La norma ridisegnata dal Pd nel dicembre scorso alla Camera, snaturando quella approvata all'unanimità dal Senato, dimezzava dal 6 al 3% l'aliquota sui ricavi delle società web e poi cancellava il credito d'imposta compensabile con Ires, Irap, contributi previdenziali e ritenute fiscali che, nella impostazione negoziata da chi scrive con il Mef, avrebbe «salvato» le imprese, a capitale italiano e non, con vere basi operative in Italia e colpito Google, Facebook e compagnia eludente. Purtroppo, il Mef approvò anche la nuova versione e le assegnò un gettito addirittura maggiore (190 milioni invece di 114) manipolando con spregiudicatezza la sua stessa precedente relazione tecnica. Senonché quale governo potrà mai penalizzare le imprese italiane per fare uno sconto agli *Over the top*? Rilevai questa difficoltà intervenendo in Senato nella terza lettura della legge di bilancio, alla quale la web tax era legata. E ora mi chiedo se un'opposizione credibile non debba partire dalla verità storica e dalle proposte positive invece di perdersi in polemiche di maniera, e magari spiegare come coprire quel piccolo buco di 190 milioni nei conti pubblici.

**Massimo Mucchetti**

ex senatore del Pd

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Dazn sui disservizi tecnici: il peggio è passato

## CALCIO IN STREAMING

**Tonoli (Perform): «Siamo al lavoro con Tim e Fastweb per ulteriori miglioramenti»**

**«Siamo partiti a 6 settimane dall'inizio della Serie A»  
No a estensioni del mese free**

**Andrea Biondi**

«Non parlerei di flop. Abbiamo avuto un intoppo alla prima partita, un piccolo problema alla seconda giornata e alla terza è andato tutto più che liscio. Siamo partiti "pronti-via" in 6 settimane».

Jacopo Tonoli, Chief commercial officer di Perform, risponde al *Sole 24 Ore* da Londra, dove è tornato da questa settimana a occuparsi a tempo pieno dell'acquisizione dei diritti audiovisivi a livello globale per Perform, holding il cui principale azionista è la Access Industries di sir Len Blavatnik, miliardario di origini ucraine. Perform controlla Dazn: piattaforma di streaming che per 600 milioni in tre anni ha acquisito i diritti per 3 partite alla settimana della Serie A, con le altre 7 esclusiva di Sky.

Da lunedì a gestire Dazn in Italia è Veronica Diquattro, in arrivo da Spotify. La manager si troverà a fare i conti con tutto ciò che consegue quando ci si imbatte nello spinosissimo tema del calcio. Tanto più che per la prima volta la Lega Serie A e l'advisor Infront hanno assegnato i diritti con esclusive "per prodotto" e non per piattaforma. In sostanza alcune partite saranno visibili solo su Sky e altre solo su Dazn.

A Veronica Diquattro il Cco Perform cede la cloche di quella che valuta «una startup di successo. E i risultati ci stanno dando ragione». In realtà la "Netflix dello sport", che ha anche l'esclusiva di Liga, Ligue 1 e altro, è stata al centro di polemiche e elamentele che sui social hanno trovato una grande risonanza. «Ci dispiace per l'intoppo alla prima giornata. Da tifoso capisco la frustrazione nel non poter godere al meglio di uno spettacolo sportivo. Mi è sembrato però che nelle ultime settimane si sia dato rilievo a quanto si legge sui social e non ai dati. I quali invece ci danno ragione di un miglioramento che ci ha portato a un Parma-Juventus in cui non abbiamo riscontrato problemi». Per un'analisi

corretta, secondo Tonoli, occorrerebbe d'altra parte considerare «il punto di partenza. Sulla Serie A stiamo lavorando da due anni. Per una combinazione di fattori, indipendenti da noi, l'assegnazione c'è stata solo sei settimane prima dell'inizio del campionato».

Da quel momento «abbiamo lavorato e siamo riusciti grazie alla qualità della struttura a livello globale. Perform è una holding dove lavorano 4 mila persone e che ci ha permesso di sfruttare tutte le migliori professionalità all'interno». Fra queste c'è Ben Lavander «che ha creato BBC iPlayer ed è stato product leader di Amazon Video Store». Dazn è così sbarcato in Italia dopo averlo fatto in altri Paesi come «Giappone, Canada, Germania, Spagna. E a breve saremo negli Usa».

Parlando della partenza tribolata Tonoli invita quindi a ragionare sul fatto che «con la terza giornata sono cambiati volumi e tono anche dei messaggi sui social. Chiaro che si può e si deve migliorare, ma Parma-Juventus è un nuovo punto di partenza». I problemi quindi possono essere considerati un lontano ricordo? «Sì. Il peggio è passato e stiamo lavorando per arrivare al top».

Certo, le proteste sono state rumorose. L'associazione Altroconsumo, per esempio, ha chiesto l'estensione del mese gratuito. «Al momento – replica il Cco Perform – non l'abbiamo presa in considerazione». C'è poi il nodo Antitrust con l'istruttoria contro Dazn e Sky sulla comunicazione all'utenza. «Siamo tranquilli e pronti a collaborare con le autorità per spiegarci al meglio».

Intanto i dati. Secondo quanto comunicato dalla stessa Dazn «l'ultima giornata ha portato al dimezzamento del buffering time medio degli utenti rispetto al primo weekend di Serie A» e inoltre «il numero degli utenti registrati è più che raddoppiato dal primo weekend di Serie A». L'audience media di Parma-Juventus è stata stimata in 723 mila spettatori. Che non vuol dire altrettanti abbonati. Su questo niente numeri. *Niet* anche sugli obiettivi, per i quali è comunque circolata la cifra, non confermata, di 3-5 milioni.

Numeri tutt'altro che banali. Ma va detto che sul calcio pay Dazn completa il quadro insieme a Sky. «Noi lavoriamo per allargare il mercato», dice Tonoli. Il tutto confidando anche nel modello "Netflix" che a 9,99 euro al mese – e con

disdetta possibile un mese per l'altro – potrebbe aggiungere (almeno questa è la scommessa di Dazn) nuovi abbonati al calcio in Italia. «Da quello che vediamo, gli utenti partono con il calcio, ma scoprono tutta un'altra serie di sport. Il nostro obiettivo è continuare a crescere nel mercato italiano dove abbiamo notevoli margini di miglioramento. Siamo in Italia per rimanerci a lungo». Nessun dubbio in questo senso anche sulla sostenibilità dell'operazione nonostante, come riportato sul *Sole 24 Ore* dell'1 agosto, il ricorso intensivo al debito da parte di Perform a livello globale: un fardello che cresce di pari passo con l'espansione del business e che, al 31 marzo 2018, eraparia 787,7 milioni di sterline (al netto dei 11,4 milioni di cassa il saldo è a 676,3). «È chiaro che c'è una fase di investimento. Ma i Kpi sono tutti rispettati».

Va detto che il modello di Dazn si poggia sulla trasmissione via Internet. E quindi ciò significa che una parte della popolazione non ha ancora accesso. «Per quanto ci riguarda dalla mappatura che abbiamo fatto – replica Tonoli – abbiamo visto che riusciamo a raggiungere una amplissima percentuale di italiani». I quali però, è innegabile, per pagare per il calcio pretendono l'azzeramento dei disagi. Su questo Dazn si è vista puntare contro l'indice, con l'accusa di aver investito sul marketing, ma non quanto avrebbe dovuto in tecnologie. Visione che Tonoli contesta in toto: «Ma chi può pensare che un'azienda venga a investire 600 milioni di euro per poi risparmiare sull'infrastruttura? Ripeto: abbiamo avuto un intoppo alla prima giornata e del quale ci siamo scusati». Dalla quarta giornata, quindi, Dazn prevede di aver messo i problemi alle spalle. «Stiamo lavorando con Tim e Fastweb (sui Cdn, reti di accelerazione che permettono in estrema sintesi di eliminare i colli di bottiglia, ndr.) e siamo in attesa di loro proposte su alcune soluzioni. A ogni modo, anche senza saremmo in grado di reggere ascolti molto maggiori di quelli avuti sinora».

📍 @An\_Bion

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Il volto di Dazn.** Diletta Leotta, protagonista della programmazione sulla Serie A

# Tim, Vivendi attacca Elliott e cda: «Governance fallimentare»

**TLC**

**Conti respinge le accuse: «Titolo penalizzato da fattori d'Oltralpe»**

Vivendi soffiato sul fuoco acceso ieri dal report di Exane sul titolo Telecom, il cui target price era stato tagliato da 0,55 a 0,38 euro dalla banca d'affari del gruppo Bnp-Paribas. In una nota diffusa a Borsa chiusa e dopo che il titolo aveva registrato ulteriori perdite (-1,45%

a 0,5174 euro) Vivendi si è detta «profondamente preoccupata per la disastrosa gestione di Telecom Italia da quando Elliott ha preso il controllo del consiglio». La società che fa capo a Vincent Bolloré ha sottolineato la «drammatica» performance del titolo, che ha perso il 35% dall'assemblea del 4 maggio.

In serata il presidente di Tim Fulvio Conti, ha respinto le accuse al mittente sostenendo che i fattori di disturbo sul titolo Telecom «provengono tutti d'Oltralpe».

**Antonella Olivieri** — a pag. 10

# Tim, Vivendi attacca Elliott e cda: «La governance è fallimentare»

**Telecom ancora giù in Borsa: -1,45% a 0,5174**  
**Parigi denuncia: dal ribaltone di maggio perso oltre un terzo del valore**

## LA CONTESA

**Bolloré preoccupato per il crollo delle quotazioni si prepara alla rivincita**

**Conti respinge le accuse al mittente: a penalizzare il titolo fattori d'Oltralpe**

**Antonella Olivieri**

Vivendi prepara il terreno per rimettere mano alla governance Telecom e tornare in sella. Il report di Exane (del gruppo Bnp-Paribas, che incidentalmente è la banca depositaria di Bolloré) ha acceso la miccia e ieri la media company transalpina ha soffiato sul fuoco attaccando il consiglio formato Elliott. Martedì gli analisti di Exane avevano brutalmente tagliato il target price di Telecom, abbassandolo da 0,55 a 0,38 euro. L'effetto degli acquisti dell'ad Amos Genish, che ha comprato un milione di azioni sul minimo di 52 centesimi, è durato lo spazio di poche ore, col timido rimbalzo tentato

in avvio di seduta. Nonostante Equita avesse provato a contrastare il sentiment negativo, infatti, Telecom ha finito per chiudere nuovamente in ribasso: -1,45% a 0,5174 euro.

Vivendi, che già ha svalutato la partecipazione in Telecom in occasione dell'ultima semestrale, vede materializzarsi l'incubo di dover un'altra volta portare a casa pesanti minusvalenze con l'impairment test di fine anno. E a fronte di quotazioni precipitate alla metà del suo nuovo prezzo di carico, pari a 1 euro, ha reagito con un comunicato che fa quadrato intorno a Genish e attacca invece la governance ispirata dal fondo di Paul Singer. Vivendi - si legge nella nota diffusa dopo la chiusura di Piazza Affari - «è profondamente preoccupata per la disastrosa gestione di Telecom Italia da quando Elliott ha preso il controllo del consiglio». Da Parigi la società che fa capo a Vincent Bolloré ha sottolineato la «drammatica» performance del titolo, che ha perso il 35% dal 4 maggio, quando invece Elliott aveva promesso «il raddoppio delle quotazioni in due anni». Col ribaltone il primo socio, col suo 23,94%, si è dovuto accontentare dei

cinque posti su 15 riservati alla minoranza. In quota Vivendi anche il manager israeliano che però aveva incassato la fiducia dell'assemblea, ed è stato riconfermato ad dal nuovo board. Vivendi, che si professa convinta del potenziale di sviluppo della sua partecipata, punta il dito contro il «fallimento» della nuova governance e i rumori di sottofondo che, incluse quelle sulla dipartita dell'ad, stanno provocando «disfunzioni dannose per l'operatività e i risultati di Tim».

Quale lo scopo di questo intervento a gamba tesa, oltre ad esprimere la legittima preoccupazione di un azionista che è esposto per 4 miliardi e a questi prezzi soffre una minusvalenza potenziale di 2 miliardi? Secondo le dietrologie, che si sprecano



no, l'obiettivo potrebbe essere quello di provocare il board "alieno" che potrebbe essere tentato di dare una spallata all'ad voluto da Vivendi, creando così un incidente funzionale a giustificare la restaurazione dell'ordine francese. Ma più facile che Boloré punti direttamente alla rivincita riconquistando il controllo del cda in occasione dell'assemblea che dovrà tenersi entro fine anno per nominare la società di revisione, nomina che in primavera non era passata proprio per l'opposizione di Vivendi. Una variante è che Vivendi, golden power permettendo, possa approfittare del ribasso delle quotazioni per lanciare un'Opa a sconto e aggiudicarsi il controllo incontrastato della compagnia telefonica (per farne cosa è da vedere). A supporto di questo scenario, analogamente dietrologico, ci sarebbero voci di mercato che avrebbero visto quest'estate servire azioni in vendita da un fondo supposto vicino ai francesi.

Elliott non ha voluto commentare, ma la sua posizione non sarebbe molto distante da chi fa notare che il nuovo board non ha mai ostacolato alcuna iniziativa dell'ad che detiene tutti i poteri gestionali. Da parte sua il presidente Telecom, Fulvio Conti, ha espresso «profondo rammarico per le accuse assurde e infondate, che rigetta, sull'operato dell'azienda». Conti sottolinea che «il cda sin dalla sua nomina e nella sua intenzione è stato ed è tuttora al lavoro per attuare il piano strategico, elaborato dalla stessa Vivendi durante la sua gestione». È «paradossale», nota con una punta di malizia il presidente Tim, che a pesare sui corsi di Borsa della compagnia telefonica sia un condensato di «elementi negativi», tutti «provenienti da Oltralpe»: leggasì il report di Exane e la concorrenza sottocosto di Iliad.

Sabato l'ex presidente Arnaud de Puyfontaine, ceo di Vivendi, interverrà alla manifestazione DigithOn, organizzata dal pd Francesco Boccia a Bisceglie, incontro al quale sono attesi anche il premier Giuseppe Conte e il ministro dello Sviluppo economico Luigi Di Maio e che si presterà forse per uno scambio di battute sulla vicenda che, da azionista al 4,9%, coinvolge anche Cdp.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Scontro fra azionisti.** Telecom Italia, affondo di Vivendi

**I BIG EUROPEI IN BORSA****Sui titoli tlc il peso delle aste 5G****Andrea Biondi**

Una spada di Damocle che si aggiunge ad altri nodi all'attenzione degli investitori. Un report degli analisti di Raymond James ha messo sotto la lente le aste per il 5G in Europa. Un elemento, questo, che sta appensantendo le valutazioni sui titoli. I dati indicano un settore (STOXX600 Telecom) in calo del 12% da gennaio, rispetto a uno STOXX Europe600 in territorio leggermente positivo (+0,5%). Chiaro che Raymond James non individua un solo colpevole, anche perché i punti di preoccupazione appaiono sempre più numerosi: nuovi attori in alcuni mercati (Iliad in Italia e rischi di nuovi arrivi in Belgio o Germania), mancanza di consolidamento, guerra dei prezzi nel comparto mobile. Le aste per il 5G – in Italia lunedì scade il termine per le offerte da parte dei sette ammessi (Fastweb; Iliad; Linkem; Open Fiber; Telecom Italia; Vodafone; Wind Tre) – aggiungono però timori in investitori già preoccupati per l'alto livello di investimenti e indebitamento delle telco in Europa. Quella in Italia, scrivono gli analisti, è solo una delle aste. Le prossime in Finlandia, Austria, Norvegia, Svezia. A seguire in altri Paesi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Rapporto Gartner: le tecnologie emergenti su cui scommettere

— a pagina 23

# Le tecnologie emergenti su cui scommettere

**Hype cycle di Gartner** Non sempre quelle di cui si parla molto sono le più immediate: Ai, assistenti virtuali e 5G avranno impatti «trasformativi». Ma occhio alla blockchain...

**Guido Romeo**

Le tecnologie sotto i riflettori mediatici, come la blockchain, non sempre sono quelle in cui scommettere, ma ci sono cinque trend da tenere d'occhio per chi fa innovazione. La democratizzazione dell'intelligenza artificiale, sempre più accessibile anche a piccole e medie imprese; gli ecosistemi digitali, ovvero piattaforme in grado di far funzionare diverse tecnologie come blockchain, *knowledge graphs* e reti IoT; soluzioni di "biohacking" che stanno aprendo l'era del transumano come sensori *wearable*, esoscheletri, nutrigenomica, tessuti intelligenti in grado di monitorare la salute umana e la stampa 4D con materiali in grado di cambiare caratteristiche nel tempo; gli ambienti immersivi della realtà aumentata e virtuale e, naturalmente, l'indispensabile ubiquità delle infrastrutture offerta dalle connessioni 5G e dalle capacità di calcolo tendenti all'infinito dei computer quantistici.

L'analisi arriva dall'ultimo report di Gartner "Hype Cycle for Emerging Technologies", che posiziona 35 tecnologie emergenti a diversi gradi di maturità sulla ben nota curva dello "hype" disegnata ogni anno dagli analisti e che mostra come la visibilità mediatica spesso preceda di molti anni e tenda a sovrastimare l'effettiva capacità produttiva e penetrazione di una tecnologia. «Le tecnologie emergenti sono per loro natura *disruptive* – spiega Mike J. Walker, vicepresidente per l'innovazione e Cto per la ricerca di Gartner che ha curato il report –, ma il vantaggio competitivo che assicurano non è sempre ben descritto o dimostrato sul mercato. La maggior parte richiederanno più di cinque o dieci anni per raggiungere quel "plateau" della produttività e

venire adottate a livello industriale».

Tra le tecnologie che entro 2-5 anni promettono di avere l'impatto più alto e perciò classificate come "trasformative" ci sono le reti neurali utilizzate per l'apprendimento nei sistemi di intelligenza artificiale e gli assistenti virtuali che già oggi stanno raggiungendo performance inquietanti (si veda la recente dimostrazione del Google Assistant fatta dal Ceo Sundar Pichai, ma anche la crescita di business come l'italiana Digital Box). Altrettanto prossimo è l'impatto del 5G dove i protagonisti si chiamano Cisco, Ericsson, Huawei Technologies, Nec, Nokia, Samsung e Zte, con un baricentro sempre più a Levante con China Mobile, China Telecom e China Unicom che lanceranno i network di nuova generazione in tutte le maggiori città della Repubblica Popolare, mentre il Giappone dovrà aspettare il 2020 perché Ntt Docomo proponga le prime offerte commerciali.

Non mancano i casi critici come quello delle blockchain, i registri digitali distribuiti che promettono di eliminare la necessità di autorità centrali come banche e assicurazioni per certificare l'autenticità di un contratto. «Stimiamo che il valore dei sistemi blockchain sarà tra 1,76 e 3,1 trilioni di dollari nel 2030 per l'impatto trasformativo a lungo termine che questi sistemi promettono su moltissime *industry* aprendo l'era dell'economia "programmabile" nella quale gli *smart contracts* saranno lo standard – osserva Walker – ma è necessario che si sviluppi un ecosistema fatto di molti attori e questo richiede tempo».

La diffusione delle blockchain sembra per questo destinato a seguire un andamento a "doppia gobba": una crescita del 120% entro il 2020 seguita da una doccia fredda che la

spingerà al 27% nel 2023 e poi un secondo picco nel 2026 con crescite di nuovo superiori al 100%. «Abbiamo fatto una proiezione a sette anni perché siamo molto cauti sulle blockchain – sottolinea Walker – perché si tratta di una nuova tecnologia che dovrà superare ostacoli non banali e pensiamo che l'80% delle iniziative esistenti non diventeranno produttive entro il 2018 e saranno terminate, mentre entro la fine del 2019 il 90% delle iniziative assicurative e di smart contract non supereranno la fase pilota e per il 2020 l'80% delle iniziative blockchain nel settore *life-science* iniziate prima del 2016 non saranno entrate in produzione. Nel 2021 il 95% dei progetti di *data-management* fallirà per problemi di performance o di applicazione delle tecnologie». Tutto questo non vuol dire che imprenditori e aziende non debbano investire in sistemi blockchain ma, piuttosto, che devono prestare molta attenzione a quali sono le vere possibilità di redditività di questi sistemi.

Un'altra frontiera critica è l'accettabilità sociale delle nuove tecnologie, in particolare quelle legate al tracciamento e aumento delle attività umane, che aprono la strada a cure migliori, ma anche a una sorveglianza continua (è il caso del monitoraggio sul luogo di lavoro) e alla creazione di "superumani" con nuove capacità cognitive e fisiche. Un esempio è la modifica del proprio genoma per



rimuovere il rischio di malattie genetiche, le “polveri neurali”, sensori delle dimensioni di un granello di polvere e impiantabili sottopelle come quelli sviluppati a Berkeley, in California da Michel Maharbiz che aprono la strada ai farmaci elettronici, o la lente bionica sviluppata dalla Ocumetrics, che promette di dare una vista perfetta ed eliminare la necessità di occhiali e lenti a contatto a chi potrà permettersi l'intervento.

Un'altra frontiera critica individuata da Gartner è, inevitabilmente, l'intelligenza artificiale generale, in grado di emulare le capacità umane, che però non vedremo prima di almeno altri dieci anni. La prova finale dell'innovazione è il mercato e non è un caso che Steve Jobs, che forse uno dei più grandi visionari contemporanei, amava ricordare ai suoi che: «Il vero artista è colui che mette il prodotto nelle mani dei consumatori».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

@guidoromeo

## I TREND EMERGENTI

### 1. Ai democratizzata

L'intelligenza artificiale in dieci anni sarà alla portata di tutti  
Tecnologie: Ai Platform as a service, guida autonoma, piattaforme conversazionali, reti neurali profonde, smart robot

### 2. Ecosistemi digitalizzati

La nascita di ecosistemi porta modelli di business del tutto nuovi tra umano e tecnologia  
Tecnologie: blockchain, piattaforma Internet of Things, digital twin, knowledge graph

### 3. Biohacking fai-da-te

Inizia l'era “transumana”: la biologia può essere hackerata, con delicate questioni etiche  
Tecnologie: biochip, tessuti artificiali, interfaccia cervello-computer, realtà aumentata, realtà mista, fabbrica 4.0

### 4. Esperienza immersiva

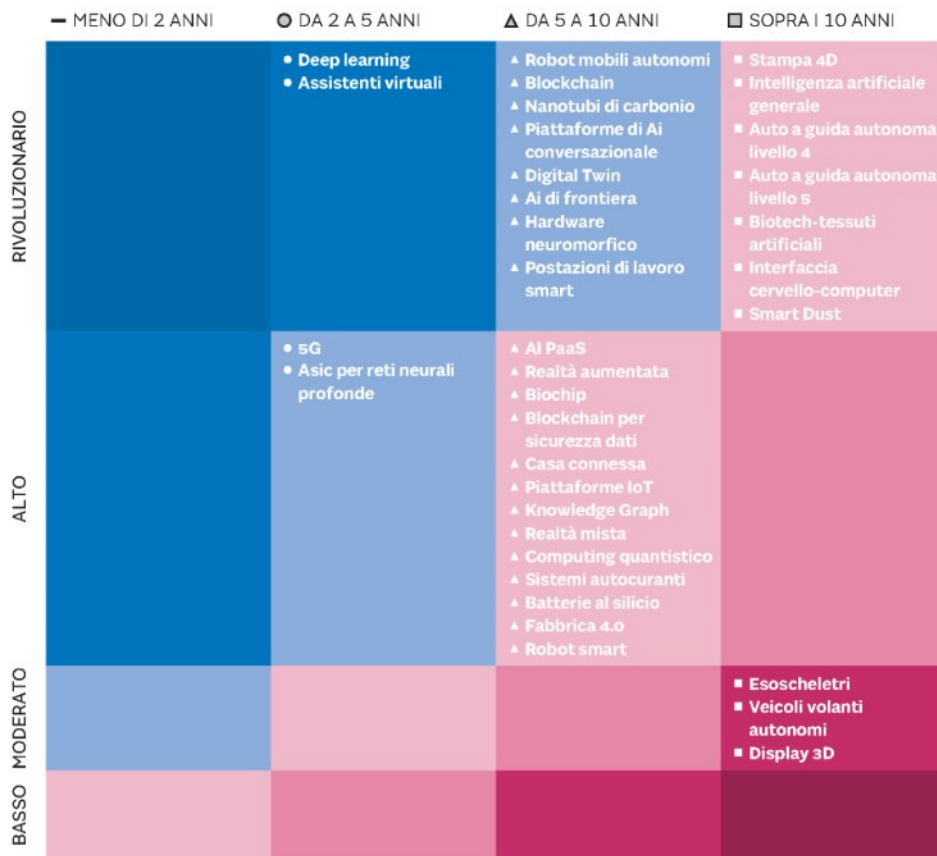
La realtà diventa umano-centrica: distanze umano-cose annullate  
Tecnologie: stampa 4D, casa connessa, batterie al silicio, posti di lavoro smart

### 5. Infrastrutture ubique

L'infrastruttura diventa un ambiente sempre disponibile e senza limiti.  
Tecnologie: 5G, nanotubi di carbonio, reti neurali profonde, Asic, computing quantistico

## LE TECNOLOGIE IN ARRIVO SUL MERCATO

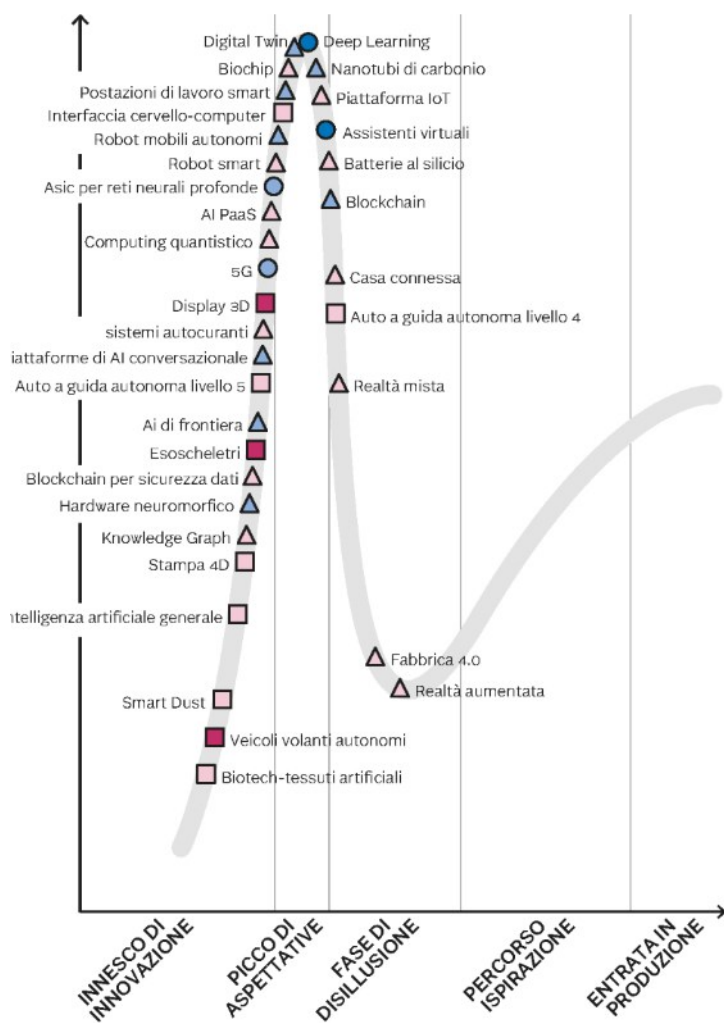
Le tecnologie divise per tempistica di maturazione per il mercato e per potenzialità di impatto



Fonte: Gartner, Hype Cycle for Emerging Technologies 2018

**IL CICLO DELL'HYPE**

Le stesse tecnologie distribuite a seconda delle fasi di aspettativa sulla base dell'Hype Cycle di Gartner



## Serverless computing in forte crescita, ma i problemi non mancano

— a pagina 24

# Il mito dell'impresa senza server

**Function as-a-service** Il serverless computing sembra avere raggiunto un ecosistema di servizi rilevante. Specialmente per le startup, ma non è tutto oro quello che luccica

**Luca Tremolada**

**P**oche cosa sono certe per uno startupper. La prima, se non l'unica, è che l'it inteso come tutta quella parte di servizi e funzioni che transitano su un computer o su un server possono essere gestiti su un computer o un server di un altro. Rispetto ai nostri nonni oggi chi vuole lanciare una attività imprenditoriale può decidere per esempio di non assumere personale per la manutenzione del parco macchine, l'approvvigionamento o acquistare direttamente server e pc. Tra le molte promesse del cloud computing quella che è stata certamente mantenuta sul piano del business è proprio quella legata alla semplificazione delle attività dei nuovi imprenditori. La nuova parola d'ordine lanciata un anno fa ma che solo oggi comincia ad avere un ecosistema strutturato è serverless o Function-as-a-Service (Faas). Tecnicamente è una tipologia di servizi cloud che consente agli sviluppatori di concentrarsi unicamente sulla scrittura di codice e quindi dei servizi e della applicazioni senza preoccuparsi della gestione dell'infrastruttura informatica.

«Tecnicamente è una tipologia di servizi cloud - spiega Giacomo Cosenza, fondatore del system integrator Sinapsi -. L'azienda senza server vuol dire dimenticarsi completamente della infrastruttura informatica per occuparsi scrivere

e realizzare applicazioni e servizi. Si paga solo quando le usi. E sembra andare incontro alle esigenze soprattutto di chi non sa ancora quale sarà il successo del proprio prodotto».

Sulla palla ci sono i soliti volti noti riconoscibili dal nome dei servizi Amazon AWS Lambda, Google Cloud Foundation, Microsoft Azure Functions, Fx OpenWisk e progetti open source come Riff.

Tra i servizi cloud quello del Faas sembrerebbe tra i più vivaci con tassi di crescita del 32% all'anno e previsioni di un giro d'affari da sette miliardi di dollari entro il 2021. Merito del boom delle startup perché questa soluzione sembra perfettamente andare incontro alle esigenze delle startup. Lo sviluppatore non deve preoccuparsi del provisioning, dei server o delle configurazioni dell'infrastruttura, ma solo di creare funzioni che possano operare in modo indipendente dalle applicazioni.

In realtà come sottolinea il rapporto degli analisti di Forrester dal titolo "Demystifying Serverless Computing" c'è qualcosa da capire meglio: «Attenzione, l'ambito di applicazione che funziona di più è quello dei microsistemi mirati che svolgono operazioni specifiche in concomitanza con il verificarsi di determinate condizioni». Per dirla in altri termini, se devi gestire un magazzino in tempo reale o se sei uno store che deve gestire le transazioni dell'e-commerce il Faas potrebbe dimostrarsi la tec-

nologia non adatta. Il nodo è il costo dello *scaling*. Fino a quando sei una startup e quindi la domanda per un tuo prodotto o servizio è, diciamo, più facile da gestire, un sistema dove si paga a consumo è la soluzione migliore. Se stai fermo non hai costi che pesano sul tuo bilancio. Quando invece le cose cominciano a ingranare o se il tuo business presenta oscillazioni della domanda estremamente imprevedibili allora il rischio è quello di non avere più sotto controllo o quantomeno non garantiscono più risparmi maggiori rispetto ad altre soluzioni. Per dirla meglio, insomma, rispetto a un server fisico o a un servizio cloud standard il serverless potrebbe non essere più così competitivo sul prezzo.

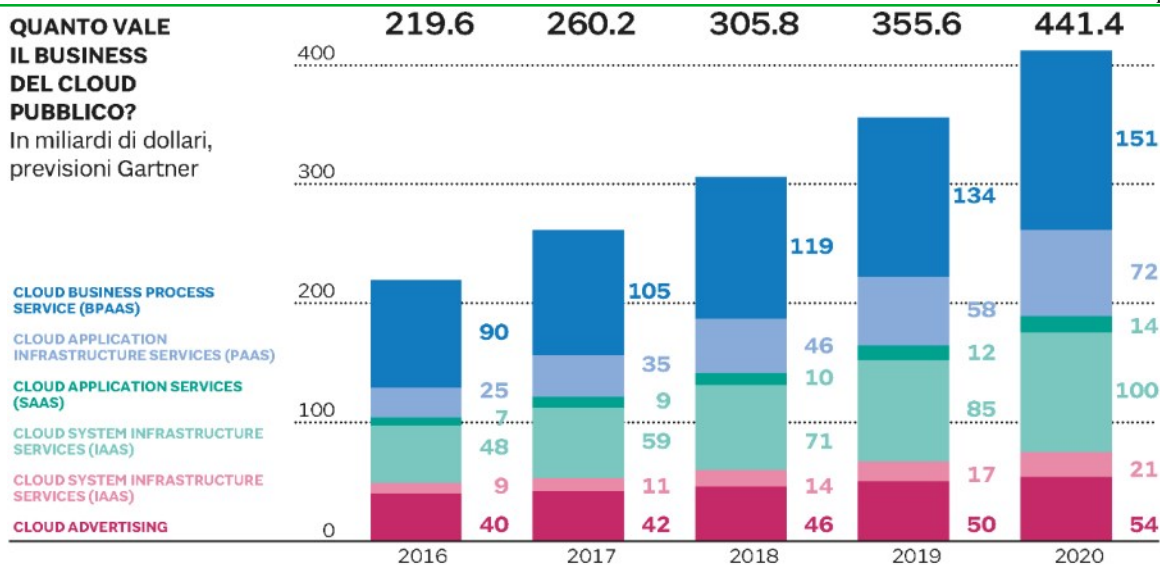
Per contro, secondo Forrester, invece, il Faas ha il beneficio di essere un sistema agnostico nel senso che gran parte dei servizi disponibili si integra con quelli degli altri cloud provider. E quindi si possono "incastrare" servizi e funzioni da più fornitori. Per gli sviluppatori invece, scrive Forrester, il cambio di passo è rilevante rispetto al cloud pubblico perché consente ai programmatori di concentrarsi sulla scrittura del software senza il limite di tenere d'occhio o in considerazione i limiti di hardware e di elaborazione. Come dire, se sei una startup che deve testare nuove app o nuovi servizi tutto bene. Se le cose cominciano a funzionare davvero allora meglio riportare qualcosa in casa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



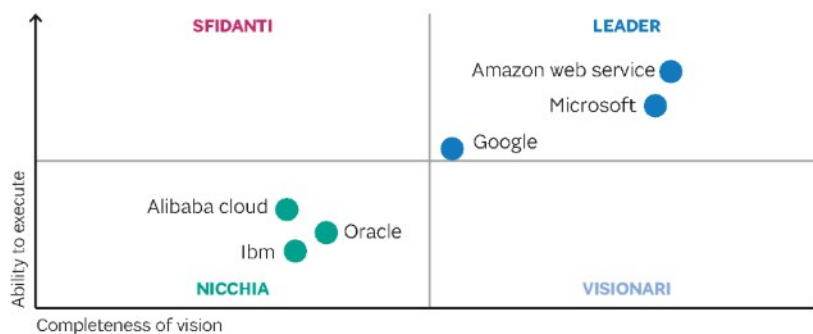
## QUANTO VALE IL BUSINESS DEL CLOUD PUBBLICO?

In miliardi di dollari, previsioni Gartner



## I LEADER DELL'IAAS

Infrastructure as a Service



Fonte: Magic Quadrant di Gartner

## Tecnologie e persone: Progetto Automazione e le aziende sulla nuvola

— a pagina 24

### Erp (Enterprise Resource Planning)

# Trasferire l'azienda sulla nuvola

**A**lcune tecnologie vanno raccontate con le persone. Guido Arata ha 29 anni, è tornato nell'azienda di famiglia Progetto Automazione dopo essersi fatto le ossa con le startup (vincendo una edizione passata di Working Capital) e lavorando per le grandi multinazionali (per sei anni è stato Cto nella società italiana Dcg che sviluppa piattaforma tecnologiche per aziende medio-grandi). Se c'è uno che ha visto e studiato come è cambiato il software in azienda in azienda, è proprio lui. Progetto Automazione opera nel settore del software gestionale dagli anni Ottanta. All'epoca le cose funzionavano più o meno così. I software si installavano nei server delle aziende. C'erano licenze da pagare e macchine da proteggere. «Nel nostro caso - racconta Guido Arata - siamo una azienda che realizza storicamente Erp (Enterprise resource planning). Trent'anni fa tutto funzionava su computer, internet, sembra stano dirlo, ma allora non c'era». Gli Erp sono sistemi di gestione che integrano tutti i processi di business rilevanti di un'azienda (vendite, acquisti, gestione magazzino, contabilità ecc). Negli anni Novanta era difficile immaginare una azienda informatizzata senza questa tipologia di software. Con il web sono arrivate le macchine virtuali che hanno consentito alle divisioni di It di "scomporre" un singolo server fisico in più computer virtuali. Siamo all'alba del cloud computing che da subito ha preso diverse strade, con approcci e logiche comuni. Prima sono arrivati i servizi di storage, poi le declinazioni Paas (Platform as a Service, Saas (Software as a service) e (Infrastructure as a service) e la progettazione di portare sulla nuvola pezzi anche strategici del proprio business.

«Il mondo è cambiato rapidamente - osserva -. Le aziende vivono sempre di più la necessità di sistemi informativi accessibili via web e in grado di interagire con servizi e in-

dustrie in modo libero senza più chiudersi dentro a silos. Il secondo fattore di cambiamento forse anche più importate è che il dato aziendale che può essere una fattura o un evento non può essere più duplicato o replicato perché significa quasi sempre costi e possibili errori.»

Padre e figlio realizzano così una piattaforma 100% cloud nativa, progettata da zero.

«Inizialmente era dell'idea di cercare una piattaforma, magari open source, preconfezionata. Ci siamo accorti che nessuna rispondeva alle nostre possibilità. Quindi abbiamo scelto di ripartire da zero e avere il pieno controllo», sottolinea.

Quella degli Erp è una metafora perfetta per raccontare alcune dei passaggi chiave dell'it in azienda.

La logica di Arata è quella del Function-as-a service. Il loro software si appoggia alla nuvola di Amazon. Rispetto al passato, quando tutto c'erano dischetti, servizi client e la gestione diretta di grandi macchine c'era un discreto spreco di risorse. L'implementazione del cloud non ha risolto tutti i problemi, anzi come spesso accade ne ha generati altri, di carattere più strategico.

«Su un punto però vale la pena riflettere - ragiona il giovane manager -. Il cambiamento vero lo comprendiamo oggi che viviamo purtroppo sempre più da vicino l'escalation di attacchi hacker alle imprese. Con la Gdpr non si schiera. Se succede qualcosa la responsabilità ricade su di te. Per questo è meglio usare cloud di soggetti che spendono milioni in sicurezza informatica. Tenere i dati in azienda per stare tranquilli non funziona più»

—L.Tre



**Guido Arata** Il manager di 29 anni oggi guida con il padre l'azienda di famiglia



# US social media face new line of attack

**'The era of the wild west in social media is coming to an end'**

Senator  
Mark Warner

**Attorney-general raises concerns over free speech and competition**

HANNAH KUCHLER AND  
RICHARD WATERS — SAN FRANCISCO

The US justice department has signalled that it intends to pursue technology companies over competition and free speech issues, after President Donald Trump warned last week that Google, Facebook and Twitter should be careful where they tread.

Just as Sheryl Sandberg, the chief operating officer of Facebook, and Jack Dorsey, the chief executive of Twitter, appeared to pass unscathed through a Senate intelligence committee hearing about Russian interference in US elections, Jeff Sessions, the attorney-general, announced a new line of attack. He said he would meet state attorneys-general to discuss what he called the "growing concern" about whether social media platforms "may be hurting competition and intentionally stifling the free exchange of ideas".

Last week, Mr Trump accused big tech companies of smothering right-wing views. The president had said in July that he would investigate what he claimed was a "discriminatory and illegal practice" of limiting the visibility of some tweets. He added last week that Google, Facebook and Twitter, "are

really treading on very, very troubled territory, and they have to be careful".

In yesterday's Senate hearing, Facebook and Twitter pushed back against a suggestion that they should be legally liable if illegal drug dealers showed off their wares on their websites. The two companies currently are not liable for almost all user-generated content, under section 230 of the US Communications Decency Act.

Congress passed legislation last year removing the exemption for content that promoted sex-trafficking and yesterday Senator Joe Manchin asked the companies whether they would be "open" to a similar dilution of the legislation to fight against drug dealing.

Mr Dorsey argued that without section 230, Twitter would have to restrict free speech further. Ms Sandberg said the rule enabled Facebook to "look for things [illegal content] proactively without increasing our liability and so we would want to work very closely on how this would be enacted".

The final intelligence committee hearing on Russian interference in US elections was being closely watched for clues about whether Washington would pursue further policies or regulation.

Senator Mark Warner, the Democratic vice-chair of the committee, warned at the start of the hearing: "The era of the wild west in social media is coming to an end. I'm sceptical that ultimately you'll be able to truly address this challenge on your own. I believe Congress is going to have to act."

Senator Richard Burr, the Republican chair of the committee, said the problem was a "first amendment challenge", adding: "We cannot regulate around the first amendment."

The committee strongly criticised Google for declining to appear.

Twitter's share price fell 4.6 per cent to \$33.23 in afternoon trading, Facebook was down 1.4 per cent to \$168.77 and Google's parent company Alphabet was down 1.7 per cent to \$1,177.25.

I social media statunitensi affrontano un nuovo tipo di attacco

