

Rassegna del 07/01/2019

Repubblica Affari&Finanza	19 Spettro Amazon se entra nel mobile diventa il primo	s.car.	1
Sole 24 Ore .professioni	8 Social e whatsapp alleati nel risparmio di tempo	Bonaca Patrizia	2
Stampa Tuttosoldi	20 Saldi tecnologici con le app e le carte cashback	Goria Fabrizio	4
Secolo XIX	11 Consegne a domicilio una su due è in Cina	...	5
L'Economia del Corriere della Sera	21 Web minatore o demiurgo? I sei mestieri del futuro	Gasperetti Marco	6
Repubblica Affari&Finanza	20 Sergio Erede, un portafoglio pieno di software, mattoni e grandi eventi	Giacobino Andrea	8
Sole 24 Ore .professioni	7 In breve - Primo finanziamento per il «trivago» dei legali	Pasquini Elena	10
L'Economia del Corriere della Sera	18 I dolori dell'ahi! tech - Regole, tasse e l'avanzata dell'Asia È finita l'età dell'oro per i cinque big?	Cometto Maria_Teresa	11
Repubblica Affari&Finanza	22 Intervista a Neil Sholay - Oracle scommette sulla Penisola: "Test market perfetto per le startup" - "Oracle punta sul Belpaese terreno fertile per le startup"	Frollà Andrea	18
Repubblica Affari&Finanza	18 Intervista a Benedetto Levi - Iliad: " I piani ambiziosi di un investimento da oltre 2 miliardi" - "Iliad, 2 miliardi per l'Italia ma sul fisso nulla è deciso"	Carli Stefano	20
ESTERA			
Figaro	22 Oggetti connessi, vetture autonome, domotica... la sicurezza degli utenti al centro delle priorità	Bembaron Elsa	23
Figaro	22 Le grandi tendenze dell'anno in gioco al CES	E.B.	25

Lo studio

Spettro Amazon se entra nel mobile diventa il primo

Uno studio della società DecTech ipotizza che se lanciasse un'offerta legata al sistema Prime diverrebbe il primo operatore britannico. E poi muoverebbe sul resto del Vecchio Continente

In Italia l'incubo degli operatori di telefonia mobile si chiama Iliad. L'arrivo della filiale italiana del gruppo fondato da Xavier Niel, da subito ribattezzato come la low cost del mobile, ha infatti interrotto il trend di risalita delle tariffe della telefonia cellulare. Le contromosse degli operatori storici sono state soprattutto il lancio di cosiddetti "second brand" (Kena per Tim e Ho-Mobile per Vodafone) a cui intestare offerte per la fascia bassa del mercato: tariffe mensili attorno ai 5 euro e anche meno, ma ottenute ritagliando componenti del servizio (meno giga, o anche solo voce e sms). Iliad è presente di fatto solo in Francia e Italia, ma questo non vuol dire che gli altri maggiori mercati europei possano vivere vite più tranquille. Anzi. All'orizzonte si sta infatti profilando un pericolo che, se si concretizzasse davvero, potrebbe ridisegnare completamente la geografia di questo mercato. Come del resto ha già fatto ovunque sia arrivato. Perché questo pericolo si chiama Amazon.

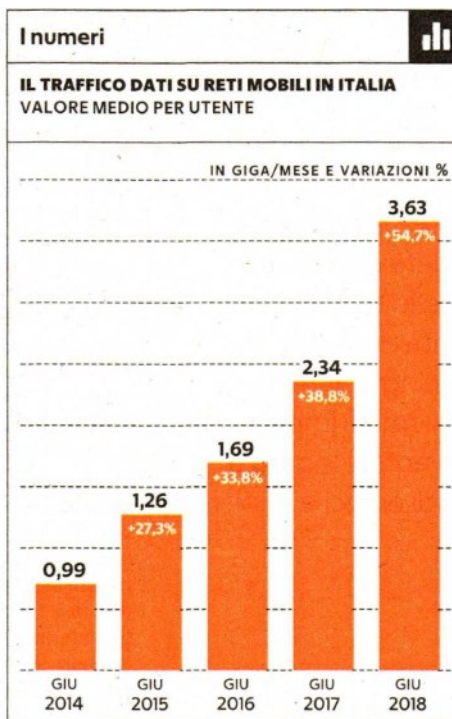
Il sasso è stato lanciato da DecTech, società di consulenza strategica britannica che subito dopo capodanno ha pensato bene di pubblicare uno studio su quali potrebbero essere i prossimi mercati del gigante mangiatutto di Jeff Bezos. E ne è risultato che il primo potenzialmente potrebbe essere proprio la telefonia mobile. Un settore che DecTech conosce bene visto che nel suo portafoglio clienti, accanto a nomi come Tesco, Ikea, Sky, British Gas e altri, annovera anche operatori mobili britannici: Vodafone, GiffGaff e Tesco Mobile. Secondo DecTech se Amazon lanciasse un'offerta di telefonia mobile "stand alone" ossia non in pacchetto con le sue altre attività, si prenderebbe subito il 12% del mercato britannico solo in forza del suo marchio. Se poi invece lanciasse un ipotetico Prime Mobile, ossia all'interno della complessiva offerta Prime (100 milioni di abbonati nel mondo, 4,9 nel Regno Unito, in Italia non si sa) si accaparrerebbe il 25% del mercato diventando di colpo il primo operatore mobile. Davanti a Vodafone, a Bt, a O2 di Telefonica, alla EE, ossia Orange-T-Mobile, e a Th-

ree, il gotha degli operatori mobili europei. E non sarebbe certo la Brexit a confinare Prime Mobile in Inghilterra. Ma oggi è solo un'ipotesi di studio. Per ora. - s.car.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Jeff Bezos
ceo
di Amazon



12%

QUOTA DI MERCATO

Se Amazon entrasse nel mercato inglese solo in forza del suo marchio

25%

QUOTA DI MERCATO

Se Amazon lanciasse la sua offerta in Uk legata al pacchetto Prime



Strategie per l'agenda. Il dialogo con l'esterno è centrale per gli studi: mezz'ora al giorno per postare contenuti - Meglio comunicare per liste chiuse

Social e whatsapp alleati nel risparmio di tempo

Pagina a cura di
Patrizia Bonaca

La gestione del tempo rappresenta una variabile fondamentale per la produttività e la reputazione di uno studio professionale. Ed è anche una competenza che si può migliorare grazie a una serie di strategie, organizzazione e pianificazione a lungo termine. Il tempo impiegato in questa fase organizzativa non è tempo sprecato, anzi permetterà di risparmiare molto successivamente.

La comunicazione

Il modo in cui lo studio dialoga con l'esterno è ormai centrale per lo sviluppo del business.

E allora è importante definire dei canali comunicativi di base, standard per tutti i clienti. Ad esempio si può richiedere che i documenti vengano trasmessi solo via mail, evitando whatsapp. O al contrario c'è chi può preferire dedicare un numero alla trasmissione via whatsapp di soli documenti. L'importante è che il canale sia unico per tutti.

Per comunicare in modo sintetico e veloce con i clienti si può utilizzare whatsapp, ma anziché creare un gruppo si può ricorrere alla funzione "liste broadcast" (chiedendo a tutti i clienti di memorizzare il vostro numero nella propria rubrica). Questa funzione consente di inviare messaggi a più destinatari contemporaneamente, ma evi-

ta che le persone scrivano commenti inutili oppure intasino la chat con notizie personali. Mentre con i collaboratori dello studio, opportunamente istruiti, si può creare un gruppo whatsapp.

Oggi poi è impensabile non essere presenti sui social. È importante curare questa attività dedicando almeno trenta minuti al giorno, in maniera costante e brillante, postando notizie utili e aggiornamenti. Un post al giorno o ogni due giorni può andare bene. Ma che tipo di post? Contenuti e ancora contenuti possibilmente conditi da tanta positività. Vanno invece eliminati: selfie, lamentele, lodi personali, volgarità, necrologi, saluti ai defunti. Si tende spesso a dimenticare che ciò che si scrive sui social è visibile a tutti, ne rimane traccia anche a distanza di tempo: meglio allora rispettare alla lettera il galateo della rete, la cosiddetta netiquette.

È fondamentale rispondere sempre ai commenti dei follower, sia positivi che negativi, e tramutare il contatto avvenuto tramite social in qualcosa di più personale come la telefonata, l'invito al convegno, la riunione. I social servono ad ampliare la rete di conoscenze, ma per essere utili la relazione deve sempre trasformarsi dal virtuale al reale.

L'organizzazione

Il lavoro operativo dovrà rispettare uno schema, una programmazione almeno settimanale che tenga conto dei tempi di realizzazione delle pratiche. Senza diventare dei perfe-

zionisti è necessario avere le idee chiare circa i tempi di lavorazione per programmare il proprio lavoro e quello dei collaboratori, inserendo una riunione mensile di brainstorming. Presentarsi agli appuntamenti con il cliente informati e con il materiale pronto permetterà di concludere meglio le trattative e di essere più determinati circa il risultato da ottenere: è sgradevole entrare in contatto con un professionista che dimostri di non sapere il contenuto della pratica.

Ci sono delle app per gli smartphone che aiutano a tenere sotto controllo il tempo, ma è fondamentale usare l'agenda inclusa nel telefonino che ha il pregio di poter essere condivisa con la segreteria. Altro punto da tenere presente è quello dell'ordine e della pulizia consapevole della scrivania. L'ordine non va inteso in senso maniacale, quanto piuttosto nel senso di contornarsi solo di tutto ciò che è realmente utile e che può risultare piacevole alla vista. Meglio evitare oggetti inutili o che ricordano situazioni spiacevoli in quanto possono bloccare la creatività.

In conclusione la gestione del tempo richiede... tempo per riflettere e organizzare l'agenda secondo la direzione che si vuole dare alla vita lavorativa. Curare i contatti di persona, coltivare e trasmettere fiducia, costruire la propria rete di conoscenze e la propria reputazione sono i segreti di una produttiva impostazione dell'attività professionale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**In ogni caso
va difeso
il contatto
diretto con
il cliente a
cui occorre
riservare
almeno due
incontri
l'anno**



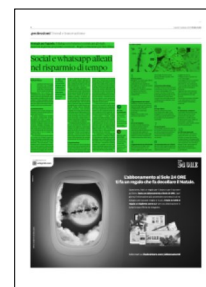
DAL WEB AL CONVEGNO

Utile far seguire a un commento o a un contatto online un'occasione di incontro diretto, ad esempio l'invito a un convegno o a una riunione



SELFIE E LODI DA EVITARE

Nei commenti o nei post inseriti sui social (Facebook, LinkedIn etc) vanno condivisi contenuti a valore aggiunto e non immagini o opinioni personali



IL DECALOGO



1

Il lavoro pratico

Redigere uno schema giornaliero evidenziando i tempi di realizzazione (da rispettare). Per l'agenda ci si può fare aiutare dalle innovative app in circolazione. Tenere in ordine la scrivania e ricordarsi di dare l'esempio a clienti e collaboratori.

2

L'aggiornamento dei social

Dedicare un tempo costante di 30 minuti al giorno per dare una testimonianza della propria vita professionale sui social, condividere contenuti e positività. Meglio evitare selfie e lodi personali o lamentele.

3

La rete di relazioni

Curare i contatti di persona, costruire la propria rete di conoscenze e la propria reputazione. Basta dedicare una o due telefonate al giorno, omettendo la chat. In ogni caso meglio incontrare di persona il cliente almeno due volte l'anno.

4

L'aggiornamento professionale

Non trascurare la lettura dei giornali, di settore e non, la politica, aggiornarsi sulle nuove

tecnologie. Anche un pò di gossip potrebbe aiutare nelle conversazioni.

5

La gestione della delega

Accettare di farsi aiutare. È bene individuare di cosa si ha bisogno e cosa si può delegare. Ma occorre ricordarsi che è inutile pretendere qualcosa da chi non è predisposto. È importante concentrarsi nella selezione del collaboratore ed esaltare i suoi punti di forza.

6

Il tempo libero

Distrarsi è importante per riuscire ad avere idee nuove. Scegliere con cura le persone con le quali condividere il tempo e circondarsi il più possibile di cose belle.

7

Curare la salute

La strategia è quella di investire del tempo nella prevenzione: con piccoli accorgimenti quotidiani si evita di perdere energia e tempo per curare malanni successivi.

8

La comunicazione con i clienti

Servono delle regole di gestione. Ognuno stabilirà le proprie ma a titolo di esempio si può

suggerirne alcune:

- meglio evitare di parlare via mail o messaggio;
- privilegiare un unico canale di comunicazione con i clienti altrimenti si crea confusione;
- non accettare documenti dai clienti tramite whatsapp o facebook;
- dedicare alle comunicazioni ufficiali e alla consegna della documentazione una mail precisa.

I social devono essere utilizzati in via residuale per l'invio di comunicazioni sintetiche e essenziali.

9

Il volontariato "probono"

L'attività di volontariato oltre che utile dal punto di vista umanitario e sociale può generare un risvolto anche professionale: aiuta infatti ad aumentare i contatti e a conoscere nuove realtà. Fare del bene fa sempre bene

10

La riflessione generale

È utile, ogni tanto, fermarsi e cercare di avere una visione dall'alto di come è distribuito il nostro tempo. Può essere utile visualizzare questa distribuzione con un grafico in cui si divide il tempo in tanti spicchi grandi quanto la percentuale di attenzione che dedichiamo a quel settore.

Saldi tecnologici con le app e le carte cashback

Così il risparmio aumenta. Fra le possibilità c'è quella di scoprire se lo sconto proposto è reale o fasullo

FABRIZIO GORIA

Il lancio ufficiale dei saldi 2019, sabato scorso, ha sancito anche l'inizio della corsa all'uso di stratagemmi tecnologici per risparmiare ancora di più. Tramite applicazioni per cellulari, o app, e carte "cashback", che restituiscono parte della cifra spesa a ogni utilizzo, è possibile mettere da parte spiccioli preziosi. I saldi, quindi, si fanno sempre più hi-tech.

Uno dei problemi più comuni durante i saldi, invernali o estivi che siano, è quello di capire se il prezzo è giusto o no. Traduzione: se abbiamo di fronte un saldo farlocco oppure uno reale. Per risolvere il dilemma si può utilizzare la app di Trovaprezzi.it, che comprende circa 3.000 negozi online italiani, per un totale di 18 milioni di prodotti. Disponibile sia per il sistema operativo di Apple, iOS, sia per quello di Google, Android, permette di navigare fra ciò che trovate sugli scaffali dei negozi per verificare che il prezzo originario di ciò che desiderate sia corretto. E permette anche di essere a conoscenza se e quando ci sono ulteriori ribassi sul prezzo

finale dei prodotti interessati.

Simili sono altre due applicazioni, entrambi che funzionano tramite la navigazione GPS. La prima è la app di DoveConviene, che tramite l'intelligenza artificiale e le mappe online permette di tracciare una panoramica di quali sono le offerte più interessanti del luogo in cui vi trovate. Che siate a Torino o che siate a Palermo, poco cambia. Con pochi tocchi sullo schermo del vostro telefonino saprete cosa c'è di conveniente in zona. La seconda è quella di UltimoPrezzo.com, che raccoglie tutte le offerte presenti in centri commerciali, outlet e negozi. Basta attivare l'accesso alle mappe sul proprio telefono e si potranno cercare le occasioni più interessanti in zona.

Tutto sotto controllo

Ma esistono anche applicazioni per tenere sotto controllo le vostre spese, al fine di evitare di finire la disponibilità della carta di credito. La migliore sul mercato italiano è probabilmente Monefy, che garantisce un monitoraggio dettagliato di ogni uscita e di ogni entrata, con pochi tocchi sullo schermo. E vi è anche la possi-

bilità di impostare i limiti di spesa su base mensile o settimanale. La app più tecnologica è invece un'altra, cioè Expensify. Nata nel 2008 a Portland, negli Stati Uniti, permette di tenere d'occhio tutte le spese con una semplice fotografia. Infatti, basta scattare una foto allo scontrino con il cellulare ed Expensify farà tutto il resto, analizzando i flussi di spesa per voi.

A queste app che semplificano la vita durante i saldi bisogna aggiungere però una delle innovazioni del 2018, i siti e le carte di pagamento "cashback". Non sono infatti pochi i marchi sul mercato italiano che utilizzano questa modalità di fidelizzazione del cliente, tramite il rimborso di parte della spesa. Da Booking.com a Microsoft, passando per Nike, Groupon, Decathlon, Leroy Merlin e Carrefour, fra gli altri, è possibile non solo aderire ai saldi, ma anche ricevere indietro una fetta di ciò che si è pagato. E anche in questo caso una app, ovvero quella di Lyoness.com, permette di navigare tra i saldi, per risparmiare ancora di più. —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI



LAPRESSE



E-commerce**Consegne a domicilio
una su due è in Cina**

Il settore cinese delle consegne a domicilio ha raggiunto i 50,5 miliardi di colli nel 2018, in aumento del 25,8% rispetto all'anno precedente. Il fatturato del settore, sostenuto dall'esplosione dell'e-commerce nelle zone rurali, è cresciuto del 21,2% raggiungendo gli 88 miliardi di dollari e creando 200.000 nuovi posti di lavoro. Dei circa 100 miliardi di pezzi consegnati ogni anno, oltre la metà è cinese.



WEB MINATORE O DEMIURGO? I SEI MESTIERI DEL FUTURO

Fra dieci anni, prevedono gli esperti, ci saranno 30 lavori che oggi non esistono

Tutti con la tecnologia digitale. Ecco dove ci sono le migliori opportunità

di **Marco Gasperetti**

Non è una fase preparatoria. Il 2019 sarà l'ultima scaletta della rampa di lancio verso i mestieri hi-tech del prossimo decennio. Lo dicono gli analisti. Secondo l'ufficio di statistica del Dipartimento del lavoro Usa, da oggi al 2030 nasceranno almeno una trentina di professioni, in gran parte hi-tech.

Certo, automazione e intelligenza artificiale ridurranno i posti di lavoro in alcuni settori. Ma i nuovi mestieri bilanceranno l'emorragia e in alcuni casi vedremo professioni straordinarie, nuovi modi di convivere con le macchine.

Secondo il World Economic Forum, fra dieci anni il 65% dei bambini in età scolare avrà impieghi che oggi non esistono. Ecco alcuni mestieri che si imporranno.

Manager della sicurezza digitale. Virus, cavalli di troia e hacker attaccano ogni minuto milioni di computer nel mondo. Non è una novità. Ma con l'Internet delle cose il pericolo per la sicurezza personale è enorme e non solo per la distruzione di dati o la privacy. Pensiamo all'automazione delle auto. Case come Bmw, Mercedes, Fca, Honda hanno lanciato modelli a guida semiautonomo e controllabili anche via Internet tramite smartphone. Immaginatevi che cosa accadrebbe se un pirata informatico riuscisse a prendere possesso di una macchina telecomandandola a distanza.

Minatore di blockchain. La parola blockchain è diventato sinonimo di bitcoin, le monete virtuali in ottovolante sui mercati. Ma blockchain è soprattutto un sistema sicuro gestito da server potentissimi (e costosissimi soprattutto in termini di energia) che i «minatori» riescono a gestire scavando, appunto, a caccia di criptovaluta. È una professione che ha anche qualche primo esempio in Italia.

A Calenzano, in provincia di Firenze, hanno realizzato una *bitminer factory* che, con server anche all'estero, gestisce un sistema di criptovalute. Siamo agli inizi, ma la professione promette buoni guadagni e soprattutto un futuro da inven-

tare.

Psicologo per i cobot. Gli automi si moltiplicheranno a dismisura nelle fabbriche, nelle aziende e nelle case. I cobot, *collaborative robot*, avranno un'intelligenza artificiale sempre più evoluta e lavoreranno fianco a fianco con gli esseri umani, cioè noi, imparando dall'esperienza. Saranno anche «potenziatori» delle nostre funzioni e ci aiuteranno ad imparare meglio un mestiere. Alla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa da diversi anni il professor Massimo Bergamasco

sta realizzando automi capaci di insegnare ai giovani antichi mestieri e, ovviamente, anche a replicarli.

Ma lavorare accanto agli umanoidi richiederà una preparazione non solo tecnologica, anche psicopedagogica. Quando gli automi riusciranno a parlare speditamente un buon «strizza-cervelli» riuscirà a rendere più accettabile l'interazione tra uomini e macchine.

Contadino hi-tech. I computer da tempo stanno monitorando i campi coltivati e i robot (tagliaerba, raccogli olive, mietitrici ecc.) sono sempre più efficienti. Ma il contadino deve diventare un sorta di «ingegnere verde» per progettare, ad esempio, reti neurali d'intelligenza artificiale in grado di calcolare il meteo e preparare il raccolto a ogni condizioni atmosferica. Anche l'energia rinnovabile, dei pannelli solari ed eolica, ha bisogno di nuovi progettisti per realizzare impianti intelligenti.

Ingegnere e medico delle stampanti 3D.

La rivoluzione delle stampanti 3D, capaci di realizzare oggetti disegnati con programmi di grafica al computer, è soltanto agli inizi. Sarà possibile realizzare organi artificiali da trapiantare, personalizzati per ogni paziente. O micro-macchine capaci di lavorare in società come le api e le formiche, per realizzare progetti grandiosi grazie a software esperti di intelligenza artificiale.

Demiurgo dei Big data. L'elaborazione dell'enorme quantità di dati che ci arrivano con la Rete apre le porte anche alla realtà virtuale pro-



dotta dai big data stessi. Un esempio? Alla Normale stanno realizzando Pandora, un sistema capace di realizzare in 3D anche un pianeta lontano per esplorarlo. Il demiurgo hi-tech costruirà un mondo parallelo e lo renderà virtualmente reale. mgasperetti@corriere.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il caso

Sergio Erede, un portafoglio pieno di software, mattoni e grandi eventi

ANDREA GIACOBINO, MILANO

L'avvocato sta investendo con più insistenza sulla sua attività secondaria di venture capitalist attraverso la sua holding Penteco. Alleati storici e nuovi soci

Diversi e redditizi investimenti nel private equity contraddistinguono i nuovi business di Sergio Erede. Il noto avvocato d'affari, presidente di Space Holding che ha dato il via alle prime spac in Italia, ha così diversificato le sue attività rispetto al core business immobiliare dove continua a godere dell'appoggio di Bnl-Bnp Paribas. Il bilancio di Penteco, holding del legale, evidenzia infatti nei conti chiusi alla fine dello scorso giugno un finanziamento decennale di circa 13 milioni della banca recentemente rinnovato e che scadrà nel 2026.

Complessivamente la holding di Erede, con un attivo di 102,7 milioni, presenta debiti per quasi 100 milioni rispetto ai 93,5 milioni dell'esercizio precedente, ma l'esposizione è per larga parte (circa 83,3 milioni) verso l'azionista di controllo che nell'esercizio ha erogato alla società un ulteriore prestito di 6,5 milioni. Sul totale di partecipazioni pari a 72,2 milioni figurano gli investimenti nel 18,6% di Space Holding e nel 5% del gruppo di private equity White Bridge Investments, lanciato da Stefano Devescovi, Clemente Corsini e Marco Pincirolì, per complessivi 3 milioni.

SEMPRE CON WHITE BRIDGE

Erede negli scorsi anni ha fruttuosamente seguito White Bridge in tutti gli investimenti industriali

attraverso i veicoli Brunelleschi Investments, che aveva rilevato e poi ceduto Tagetik, fornitore globale leader di software e servizi di corporate performance management per aziende di medie e grandi dimensioni, a Wolters Kluwer e Giorgione Investments che aveva fatto lo stesso con Campus, società di Parma specializzata nella produzione di ingredienti funzionali naturali per carne, prodotti lattiero-caseari, salse e cibo di origine vegetale, ceduta nell'agosto scorso alla svizzera Firmenich. Le due vendite sono state una miniera d'oro per gli azionisti dei veicoli, che hanno incassato complessivamente 100 milioni di dividendi.

Memore quindi delle laute cedole incassate da queste partecipazioni, nel corso dell'esercizio l'avvocato d'affari, sempre seguendo Devescovi & C. ha investito altri 6,5 milioni sui nuovi veicoli Ippocrate Investments (col 4%) che ha rilevato il 100% di Nutrilinea, Giuturna Investments (4,4%) che ha comprato dalla famiglia Quadrio Curzio il 47,8% del gruppo Qc Terme, Ambrosia Investments (2%) che ha acquisito l'80% della Nutkao di Govone (paese a pochi chilometri da Alba), che fornirà a Barilla la crema di nocciole per fare concorrenza alla Nutella dei Ferrero e Panisperna Investments (4,7%) entrato col 30% in Ancorotti Cosmetics. Inoltre l'avvocato ha effettuato un ulteriore versamento di quasi 2 milioni nella stessa White Bridge.

IL MATTONE

I business di mattoni di Erede, invece, sono visibili nel bilancio Penteco in modo diretto col controvalore dei 10,3 milioni di immobili di proprietà, aumentati nell'esercizio di 1,4 milioni per l'acquisizione di due appartamenti a Gressoney Saint-Jean, e in modo indiretto nel 100% di Lagare. Con un attivo di oltre 80 milioni la società, finanziata nell'esercizio da Penteco per altri 9 milioni restituiti nello scorso agosto, è impegnata in diversi progetti immobi-

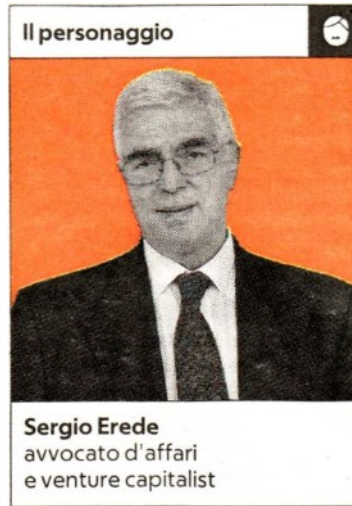
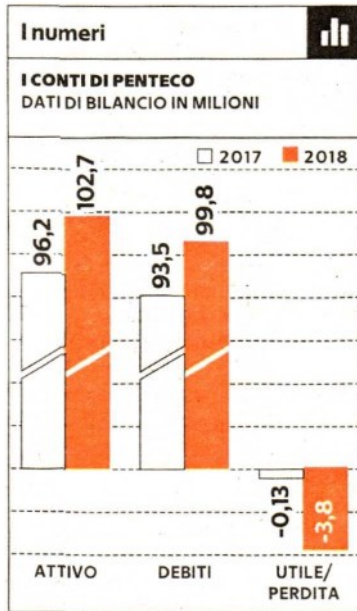
liari con asset detenuti a titolo sia di proprietà sia di trading. Fra i primi, tutti posseduti tramite apposite società, due alberghi a 4 stelle, di cui uno a Milano a due passi dalla Stazione Centrale e uno sull'isola di Murano a Venezia, palazzi cielo-terra destinati al frazionamento nel capoluogo lombardo in via Leopardi, via De Amicis, piazza Mondadori e piazza Risorgimento, il prestigioso Palazzo Vendramin Costa a Venezia e sette ville di lusso a Forte dei Marmi. Tuttavia il consistente business dei mattoni di Erede ancora non è fruttifero come dovrebbe tanto che Penteco ha dovuto utilizzare le riserve per coprire la perdita d'esercizio di quasi 3,9 milioni, dovuta alla svalutazione di 3,5 milioni proprio della controllata Lagare.

IL CLUB ATTORNO A BALICH

Infine nel portafoglio di Erede è entrato lo scorso anno il 10% di Overjoy. E' un veicolo lanciato da Marco Balich, il geniale imprenditore-imprendario regista di molto eventi spettacolari, che ha prodotto fra l'altro lo show multimediale "Giudizio Universale. Michelangelo and the Secrets of the Sistine Chapel", in corso di svolgimento con grande successo a Roma, all'Auditorium della Conciliazione. Oltre al noto avvocato d'affari Balich, veneziano di nascita, ha trovato altri soci prestigiosi per la sua iniziativa: fra gli altri, l'investment banker Carlo Pagliani, Marco Bassetti ex capo di Endemol e oggi guida di Banijay Group, Paolo Basilico e Guido Brea rispettivamente presidente e ad e gestore di Kairos, ma anche Giovanni Gorno Tempini, presidente di Fondazione Fiera Milano, e Giancarlo Leone, ex top manager Rai e oggi presidente Apt.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





1 Un'immagine di Palazzo Vendramin Costa a Venezia

IN BREVE

LA BANCA DATI

Primo finanziamento per il «trivago» dei legali

Il «trivago» degli avvocati dopo 4 anni di incubazione acquisisce il suo primo finanziamento. Pvb Monitor, spin-off della società specializzata nella comunicazione finanziaria e legale Pvb & Partners guidata da Ambrogio Visconti, ha ricevuto dalla società quotata inglese Clear Leisure 278.750 sterline (309mila euro) per lo sviluppo di servizi e prodotti. Per il sistema - che analizza il mercato, compara le attività e il portfolio clienti di avvocati e law firms - il primo obiettivo è l'ampliamento della parte editoriale e nel quartier generale si cercano analisti capaci di inserire in piattaforma le informazioni in lingua araba, cinese e russa. Intanto, con la stessa Clear Leisure, la società lavora al prossimo round di finanziamento, sondando anche la disponibilità a investire di alcune banche d'affari.

Alla piattaforma si accede tramite registrazione gratuita e contiene informazioni su oltre 7mila studi e 88mila avvocati, con più di un milione di deal analizzati e aggiornati quotidianamente. Ai dati raccolti da fonti istituzionali e dagli studi, la start-up varesina aggiunge le schede delle aziende assistite e il rating dei professionisti da parte degli stessi clienti su cinque ambiti (capacità tecnica e di comunicazione, efficacia, efficienza, valore aggiunto percepito). Al momento sul sito pbvmonitor.com, ispirato alle piattaforme americane Law360 e Avvo.com, sono attive la directory su studi e avvocati e un'area di business intelligence che, tramite il database, permette di comparare le competenze di legali e law firms d'affari di tutto il mondo sulla base di alcuni indicatori come i settori di attività o le caratteristiche delle operazioni concluse e dei clienti assistiti. Per l'autunno sarà disponibile il marketplace: dopo un primo screening, le aziende potranno acquistare l'invio di una richiesta di offerta a un panel ristretto di avvocati selezionati e ricevere una presentazione comparabile e completa dei servizi.

— Elena Pasquini

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il 2018 sembrava destinato a sancire il trionfo dei giganti della Silicon Valley. In realtà si è rivelato il primo anno difficile per i re digitali, con gli scandali sull'utilizzo dei dati dei clienti, la disinformazione veicolata dai «social» e dubbi sulle loro dimensioni esagerate. Il 2019 si annuncia ancor più complicato, con la débâcle a Wall Street della Mela e un'agenda già fitta di richieste sulla privacy. Ma anche di manovre per arginare i quasi-monopoli di tutti i gruppi

I DOLORI DELL' **ANI!** TECH

REGOLE, TASSE E L'AVANZATA DELL'ASIA È FINITA L'ETÀ DELL'ORO PER I CINQUE BIG?

a cura di **Maria Teresa Cometto**

APPLE/TIM COOK

Oltre l'iPhone c'è il crollo della fiducia

Per Apple il 2018 è stato un anno di transizione, senza novità entusiasmanti per i suoi fan e piuttosto deludente per i suoi azionisti. E il 2019 si è aperto con lo choc del taglio delle sue previsioni di vendite per il trimestre finito a dicembre, causato dal calo della domanda dal mercato cinese. In agosto la società di Cupertino era diventata la prima a toccare i mille miliardi di dollari di valutazione in Borsa. Ma da allora il suo valore è crollato di un terzo ed è finita al quarto posto — dopo Microsoft, Amazon e Alphaet (Google) — nella classifica dei big tech per capitalizzazione. Il primo scivolone



lo scorso novembre con l'annuncio del ceo Tim Cook: non diremo più il numero di iPhone, iPad e Mac venduti. Gli investitori l'hanno interpretato come un segno delle difficoltà della Mela di sostenere un tasso elevato di crescita delle vendite dell'iPhone, il prodotto di punta. A conferma di questi timori è arrivata la notizia che Apple ha perso il secondo posto nella classifica dei maggiori produttori di smartphone, battuta dalla cinese Huawei, mentre al top resta la coreana Samsung. Anche lo sconto del 40% offerto alla fine del 2018 per acquistare l'iPhone XR è stato visto come un segno di debolezza. Poi la settimana scorsa si è aggiunto il ribasso delle stime di fatturato e profitti per l'ultimo trimestre e in un solo giorno Apple ha perso il 10% del suo valore in Borsa. Cook giura che vanno bene i servizi — le app, Apple Music, Movies, iCloud ed Apple Pay —, cioè il business su cui il ceo punta per reinventare Apple e non dipendere più solo dalla produzione e vendita dell'iPhone. La sua è una scommessa aperta, che finora non ha convinto gli investitori. Un plus a favore di Apple è la sua buona reputazione nel tutelare la privacy dei dati dei suoi clienti. Un'incognita è quanto renderà l'investimento (1,4 miliardi di dollari stimati) nella creazione di contenuti tv originali per il suo nuovo servizio di video in streaming atteso entro il 2019.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



ALPHABET-GOOGLE/LARRY PAGE**Un anniversario con mega multa**

Doveva essere un anno di celebrazioni, il 2018 per la società fondata e guidata da Larry Page: venti anni dalla nascita e dieci dal lancio del sistema operativo Android per apparecchi mobili. Invece ha segnato l'inizio del calo di fiducia nei suoi confronti da parte dei consumatori e anche dei dipendenti.

In ottobre uno scoop del *Wall Street Journal* ha rivelato che il social network Google+ aveva esposto — a causa di un difetto del suo software — i dati personali di mezzo milione di utenti e che la società aveva cercato di aggiustare il buco nascondendo la notizia. Google+ non era comunque mai decollato e poco dopo la rivelazione è stato chiuso.

Nello stesso mese un'altra inchiesta giornalistica, questa volta del *New York Times*, ha fatto sapere che Andy Rubin, il creatore di Android, aveva incassato una buonuscita da 90 milioni di dollari dopo essere stato accusato di comportamenti sessuali impropri: il che ha scatenato la prima protesta di massa dei dipendenti di Google, che hanno manifestato nelle piazze delle 50 città nel mondo dove la società ha uffici. *Don't be evil*, Non essere cattivo — lo slogan storico di Google — era su molti dei cartelli delle migliaia di dipendenti in sciopero.

L'altra notizia negativa dell'anno è stata la mega multa da 5 miliardi di dollari imposta a Google dall'autorità Antitrust europea per aver abusato del dominio del suo sistema operativo Android: l'accusa è di aver costretto i produttori di apparecchi mobili a pre-installare le app di Google sui loro smartphone e tablet. La società di Mountain view ha annunciato che farà appello, ma intanto deve adeguarsi e cambiare pratica e deve prepararsi a un simile scrutinio anche da parte delle autorità americane.

Per diversificare oltre il business della pubblicità Page compete con Amazon e con Microsoft nel *cloud computing* e continua ad investire nella tecnologia per le automobili senza pilota, un progetto che lo vede partner di Fiat-Chrysler.

Nel 2019 si vedrà se qualcuna delle scommesse futuribili della holding Alphabet cominceranno a generare profitti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Novità
Buona accoglienza
per Pixel e Home hub

Sfide
Trattare con authority
antitrust e privacy



FACEBOOK/MARK ZUCKERBERG**Se ne vanno troppi amici**

Mark Zuckerberg e il suo social network hanno perso tantissimi amici l'anno scorso. In marzo è scoppiato lo scandalo di Cambridge Analytica, la società che ha sfruttato i dati di 50 milioni di utenti americani per la campagna elettorale di Donald Trump. E il mese dopo, secondo un sondaggio, un americano su dieci aveva cancellato la propria pagina Facebook. Da allora la situazione è solo peggiorata, con una serie di celebrity che hanno aderito alla campagna #DeleteFacebook (cancella Facebook): dalla cantante Cher agli attori Will Ferrell e Jim Carrey, dall'imprenditore Elon Musk (Tesla) a Brian Acton, co-fondatore di WhatsApp, la piattaforma di messaggi comprata da Facebook nel 2014 per 19 miliardi di dollari. L'ultimo, in dicembre, ad abbandonare il network di Zuckerberg — e anche le app collegate Instagram e Messenger — è stato l'influente giornalista americano e guru tecnologico Walt Mossberg: «I miei valori e le politiche e azioni di Facebook — ha spiegato — sono così divergenti che non mi trovo più a mio agio su quella piattaforma».

Hanno smesso di lavorare per Zuckerberg anche l'altro co-fondatore di WhatsApp Jan Koum e i due fondatori di Instagram (comprata da Facebook sei anni fa) Kevin Systrom e Mike Krieger. Le quotazioni in Borsa sono crollate del 38% dai massimi di luglio e hanno chiuso l'anno in rosso del 25%. L'incapacità di Zuckerberg nel gestire la crisi è stata tale che parecchi osservatori — come Scott Galloway, autore del libro *The Four* (I quattro) sulla pericolosa concentrazione di potere nelle mani di Apple, Amazon, Facebook e Alphabet — chiedono di licenziarlo da ceo. E vogliono la testa anche del suo braccio destro Sheryl Sandberg, non giudicata all'altezza della situazione.

Il 2019 sarà un anno cruciale per capire se e come Facebook riesce a risolvere i suoi problemi esistenziali: la difficoltà di trovare nuovi «amici» oltre gli attuali 2,3 miliardi e quella di inventare un nuovo modello di business che rispetti la privacy degli utenti.



Novità
La responsabilità
come editore



Sfide
Crescere rispettando
la privacy degli utenti

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MICROSOFT/SATYA NADELLA

La «Finestra» inceppata

Chi se l'è cavata meglio nel 2018 è Microsoft, indenne da scandali e proiettata verso una crescita robusta, grazie alla nuova strategia del ceo Satya Nadella. Sta infatti cominciato a dare i suoi frutti la sua scommessa su un business non *glamorous* ma molto profittevole, il *cloud computing*, cioè i servizi nella nuvola offerti via Internet alle aziende, dall'immagazzinaggio dei dati alla loro analisi e gestione «intelligente». Azure, il prodotto di punta per Microsoft in questo settore, negli ultimi tre anni è cresciuto del 76% e oltre ogni trimestre, contribuendo a raggiungere i 10 miliardi di dollari di fatturato annuo e 16,6 miliardi di profitti netti. Così il gigante del software ha scavalcato Apple per valore in Borsa, chiudendo l'anno con 776 miliardi di dollari di capitalizzazione contro i 741 della Mela.

Non sono mancati però problemi a Redmond, la città dello stato di Washington dove ha sede Microsoft. Il nuovo sistema operativo Windows 10 è stato afflitto da vari intoppi: la qualità sarà messa alla prova nel 2019. E l'assistente virtuale Cortana si è rivelata la meno popolare fra le creature digitali dei Big tech, tanto che Microsoft ha deciso di integrarla con Alexa, quella di Amazon.

Quest'ultima però resta per Microsoft il concorrente da battere per conquistare una fetta maggiore del mercato dei servizi nella nuvola: Amazon web services sta raggiungendo un fatturato annuo di 27 miliardi di dollari, quasi il triplo dei 10 miliardi stimati per la società di Redmond. Sarà una delle sfide per Nadella nel 2019. Un'altra sarà gestire la fusione con GitHub, la società comprata l'anno scorso per 7,5 miliardi di dollari: è un servizio molto popolare usato dagli sviluppatori di software e Nadella spera di spingere questi ultimi a creare applicazioni per Azure. Alcuni analisti prevedono che Microsoft potrebbe diventare la nuova società da mille miliardi di dollari. Ma mettono anche in guardia dal rischio di sentirsi di nuovo onnipotente e ricadere nei vecchi vizi da monopolista.

Novità
Boom del nuovo business «nella nuvola»



Sfide
Perfezionare Windows 10; restare umile

AMAZON/JEFF BEZOS

Lotte sindacali e l'ira di Trump

Jeff Bezos, il fondatore e ceo di Amazon, nel 2018 è diventato il più ricco al mondo, con 112 miliardi di dollari di patrimonio personale secondo *Forbes*. E per qualche giorno la sua creatura è stata la società più grande al mondo per valore in Borsa. Resta quella con la miglior performance delle sue azioni, cresciute del 26% durante l'anno.

Con il *Cyber Monday* (lo shopping online del lunedì e dell'intera settimana dopo *Thanksgiving*) e con la campagna natalizia Amazon ha fatto record di vendite, mentre i sondaggi confermano che è il marchio più amato negli Usa, considerato dai consumatori come il più fidato per i tempi di consegna e per i prezzi.

Ma tanto successo attrae lo scrutinio delle autorità di controllo: nel 2019 Amazon rischia di essere il target dell'attivismo di sindacalisti e militanti politici, mentre realizza il progetto dei due nuovi quartier generali (HQ2) che ospiteranno 25 mila dipendenti a New York e a Crystal city in Virginia, vicino alla capitale Washington.

Dopo le critiche per gli incentivi fiscali ottenuti dalle città scelte per le sedi, continueranno le proteste di alcuni gruppi locali contro il rialzo dei prezzi immobiliari indotto dall'arrivo dei 25 mila nuovi abitanti. I sindacati si batteranno per migliorare le condizioni dei lavoratori di Amazon, dopo aver già ottenuto un aumento del salario minimo a 15 dollari l'ora per gli addetti ai centri di smistamento delle merci.

Mentre i politici promettono di ergersi paladini degli interessi dei piccoli commercianti fino a chiedere di spezzare il potere quasi monopolista di Amazon nel commercio *online*.

Crescono poi le preoccupazioni per l'enorme mole di dati accumulati da Amazon sui suoi clienti, anche attraverso l'assistente virtuale Alexa, attivata dal sempre più popolare speaker intelligente Echo.

Amazon dovrà vedersela anche con Donald Trump, che non ama essere attaccato dal *Washington Post* — il quotidiano posseduto personalmente da Bezos — e vuole che il servizio postale pubblico americano si faccia pagare di più per la consegna dei pacchi.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

Quota mille è lontana

Valore in Borsa in miliardi di dollari. Dati al 3 gennaio 2019

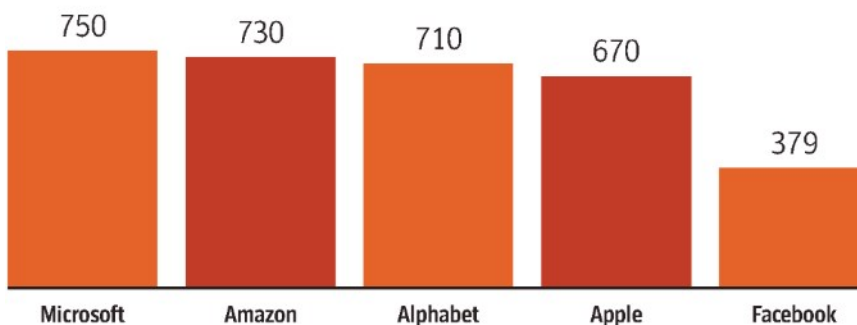


Foto di gruppo

Tutti i big dell'hi-tech hanno perso molto dai massimi. Dati al 30 dicembre 2018

Massimo 2018				
	Perf. Borsa 2018	Prezzo in dollari	Data	Calo da max
Amazon	+26%	2.050	4 settembre	-28%
Microsoft	+18%	116	3 ottobre	-14%
Alphabet	-2%	1.273	27 luglio	-18%
Apple	-8%	233	3 ottobre	-33%
Facebook	-25%	218	25 luglio	-39%



Fonte: elaborazione L'Economia
del Corriere della Sera

Multimedia

Oracle scommette sulla Penisola:
"Test market perfetto per le startup"
ANDREA FROLLÀ → pagina 22

L'intervista/Neil Sholay



“Oracle punta sul Belpaese terreno fertile per le startup”

ANDREA FROLLÀ, ROMA

Il capo della divisione Digital Emea del colosso americano annuncia l'apertura di un incubatore per le imprese dei giovani in Italia: "Tanti talenti bravissimi, il vostro è un test market perfetto". I piani del gruppo, dal blockchain all'IA: fra i 5 e i 6 miliardi l'anno investiti in ricerca e sviluppo

Se oggi fai esattamente ciò che facevi dieci anni fa, c'è qualcosa che non va. Persone, dati, macchine e algoritmi: è l'effetto combinato di questo mix a fare la differenza. La scelta è tra esserci e non esserci». Se quella descritta da Neil Sholay non è l'ultima spiaggia poco ci manca. L'abbiamo incontrato durante la sua ultima trasferta in Italia: il vice president Digital di Oracle Emea traccia in esclusiva per noi le sfide tecnologiche più urgenti, dal cloud all'intelligenza artificiale. E strizza l'occhio proprio al nostro Paese, che avrà un ruolo importante nella strategia prossima ventura del colosso Usa che vi aprirà un incubatore o qualcosa del genere, «uno spazio fisico».

Partiamo dal vostro core business, il cloud. La tecnologia è matura, il mercato cresce da anni e ovunque. Eppure, siete convinti che la rivoluzione del cloud sia appena iniziata... «Il cloud evolverà ancora per alcuni decenni, e continuerà a coesistere con il fattore umano, che comunque resterà imprescindibile nella

maggioranza delle applicazioni. La standardizzazione aiuterà a dare semplicità a questo continuo fermento, sempre più orientato all'automatizzazione dei processi e arricchito da intelligenza artificiale e machine learning. È ciò che in Oracle chiamiamo "autonomous».

C'è qualche settore che sta tirando la volata al cloud? «Il retail sta facendo da apripista in tanti aspetti, assieme a utility, telecomunicazioni, hospitality, farmaceutico, banche e settore pubblico. Anche altri settori si stanno avvicinando al cloud in modo deciso: dalle costruzioni alla logistica. E noi ci siamo: ne è un esempio il lavoro che abbiamo portato avanti con il Dubai World Port, che in sei mesi ha trasferito tutto il suo ecosistema digitale sul cloud e che ora punta a dotarsi di soluzioni di intelligenza artificiale, Internet of Things, blockchain».

Ognuna di queste tecnologie chiama in causa il tema della sicurezza. Autonoma, predittiva, resiliente: come sarà la cybersecurity del futuro? «La sicurezza vive come un sistema a cerchi concentrici: si

va dai componenti ai macchinari, dalle applicazioni ai sistemi operativi per finire con le infrastrutture. Ciò significa fronteggiare una sfida granulare e dinamica. I tre elementi che faranno la differenza sono i dati, gli algoritmi e l'automatizzazione dei processi. C'è poi la fiducia digitale che sarà una componente essenziale dalla valorizzazione e della protezione di un brand. Pensiamo al costo di un attacco informatico, ai pochi secondi sufficienti per perdere la fiducia dei clienti, e al tanto tempo necessario per recuperarla. Forse anche per questo alcune aziende ancora osservano l'innovazione tecnologica con diffidenza. È estenuante. Se oggi stai facendo esattamente ciò che facevi 10 anni fa c'è qualcosa che non va. Persone, dati, macchine e algoritmi: è



l'effetto combinato di questo mix a fare la differenza, la scelta è tra esserci e non esserci».

Tutte queste tecnologie devono però coesistere in armonia. Come si favorisce un'integrazione efficiente?

«Si parte sempre dal bisogno, lo scopo è trovare un reale caso di utilizzo della tecnologia. Su questo fronte noi ci muoviamo anche con un programma interno, "Oracle Next". Prendiamo dipendenti da ogni divisione, li mettiamo a discutere di un problema per cinque giorni dopodiché in otto settimane devono costruire una risposta concreta.

Lo facciamo perché siamo convinti che integrare la diversità sia la strada migliore per creare innovazione vera, cioè utile per il maggior numero di persone possibile».

Negli ultimi mesi è esplosa

anche in Italia la febbre da blockchain, su cui voi vi state impegnando. È un fermento giustificato?

«C'è tanto "hype" che non sempre aiuta. Noi stiamo esplorando anche il doppio fronte della realtà virtuale e aumentata. Così come aspettiamo di vedere cosa offrirà il quantum computing, la frontiera del futuro. Crediamo però che la blockchain sia una tecnologia abilitante straordinaria, che avrà effetti simili a quelli del mobile. Noi abbiamo un portafoglio di 100 casi d'utilizzo e un servizio cloud basato su questa tecnologia. Lavoriamo con i produttori di auto, cibo, bevande, farmaci e altro. Anche in Italia, ad esempio sulla tracciabilità con Certified Origins Olio Bellucci».

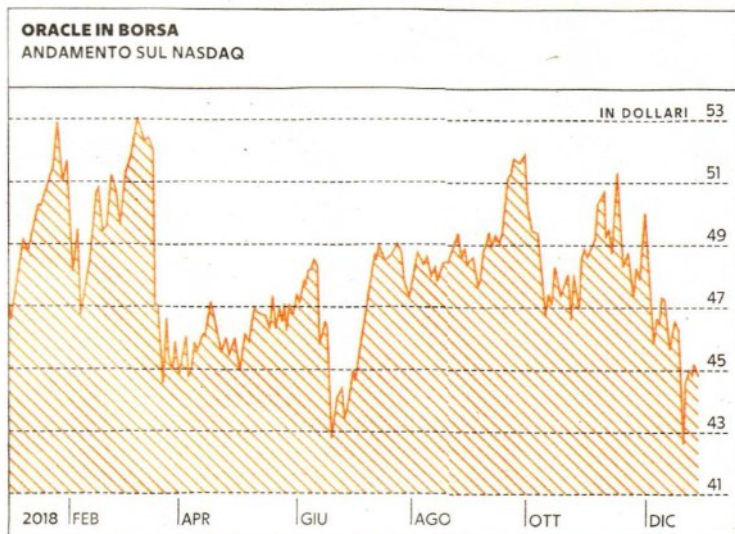
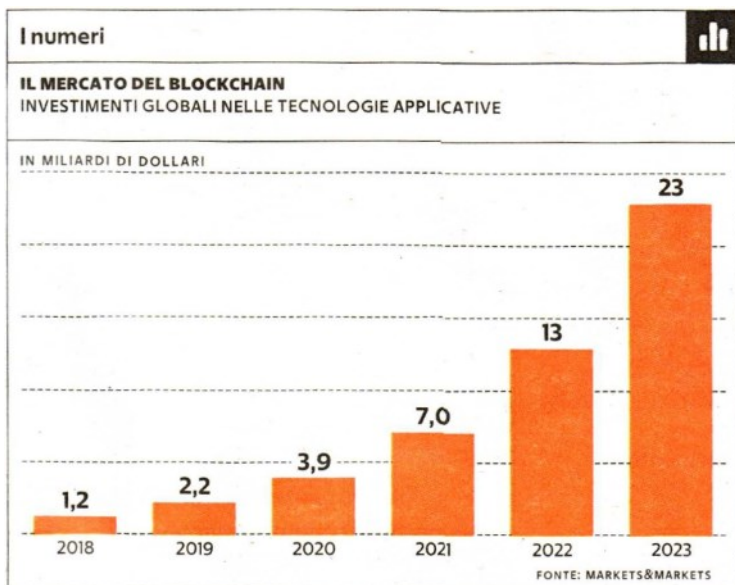
A proposito di aziende

italiane, che ruolo ha l'Italia nei piani di Oracle?

«Il nostro impegno in ricerca e sviluppo è distribuito in tutto il mondo e ogni anno investiamo 5-6 miliardi di dollari. In Italia vogliamo impegnarci maggiormente sull'accelerazione delle startup tecnologiche, includendo anche l'apertura di uno spazio fisico.

Siamo interessati alle startup sia in termini di innovazione congiunta, sia di opportunità M&A. Ci tengo anche a sottolineare di essere stato particolarmente colpito dalla qualità dei tanti giovani italiani che ho incontrato. L'Italia continuerà inoltre ad essere il nostro "test market": essendo un Paese complesso, una soluzione testata con successo qui può andare bene in tutto il mondo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il personaggio

Neil Sholay
vice president per il digitale di Oracle Emea



Economia & Finanza

Iliad: "I piani ambiziosi di un investimento da oltre 2 miliardi"

STEFANO CARLI → pagina 18

L'intervista / Benedetto Levi

"Iliad, 2 miliardi per l'Italia ma sul fisso nulla è deciso"

STEFANO CARLI, ROMA

Parla l'ad: "Il successo che registriamo è la prova che sul mobile c'era bisogno di una offerta come la nostra. Roaming in calo: vogliamo una rete di proprietà"

Sette mesi non sono tantissimi per fare un bilancio di un evento come l'arrivo di Iliad sul mercato italiano della telefonia mobile: un mercato molto competitivo, con un marchio da lanciare da zero, una rete da costruire velocemente e, a soli tre mesi dal lancio, anche la partecipazione all'asta per l'assegnazione delle frequenze per il 5G. Ma dato che ci siamo poco modestamente presentati come una "rivoluzione", non ci siamo mai tirati indietro. Anche perché, che siamo stati una rivoluzione per il mercato italiano mi pare che, nonostante i pochi mesi di attività, ormai lo abbiamo ampiamente dimostrato». Benedetto Levi è l'ad di Iliad Italia, il quarto operatore mobile, che ha in atto un piano di investimenti per oltre 2 miliardi. Iliad Italia è frutto della condizione posta da Bruxelles alla fusione tra Wind e 3, sulla base dell'idea che con tre soli operatori il mercato italiano non sarebbe stato sufficientemente competitivo. Insomma a garanzia degli utenti italiani.

Il vostro arrivo è stato segnato da polemiche: di voler innescare una guerra di prezzi; sulla reale possibilità di trovare spazio in un mercato con l'arpu (la spesa media per utente) tra i più bassi d'Europa; e da ultimo sulla reale intenzione di prender parte all'asta per le frequenze 5G. Tiriamo le somme?
«È vero. Per dire: prima del lancio

circolavano rumors interessati sulla affidabilità della nostra copertura nazionale. Ma la verità è che fin dai primi momenti la nostra copertura è stata buona, anche per quanto riguarda il 4G, che per noi è molto importante perché puntiamo molto sul traffico dati. Siamo coscienti che i primi utenti hanno accettato di correre un rischio scegliendoci, ma la nostra scommessa era proprio quella: dimostrare nei fatti che la nostra rete era efficiente poi basarsi sul passa-parola. E ha funzionato. Altrimenti non avremmo potuto fare un milione di utenti nei primi 50 giorni. A quel punto anche i nostri concorrenti hanno iniziato ad osservarci con maggiore attenzione. La riprova l'abbiamo poi data con l'asta sul 5G, dove c'era chi pensava che non avremmo nemmeno partecipato se non per le quote riservate ai nuovi entranti, e dove invece abbiamo mostrato che in Italia siamo arrivati per restare e per investire. Abbiamo preso parte ai rilanci fino alla fine, e abbiamo investito oltre un miliardo. Più di altri partecipanti all'asta».

E sulle tariffe?
«Parlare solo di tariffe non spiega il nostro successo. Quello che davvero ha fatto la differenza è stata la trasparenza e la totale assenza di costi nascosti nelle nostre offerte».
A settembre avete dichiarato 2,3 milioni di utenti. Come avete chiuso l'anno?
«Non possiamo ancora divulgare

numeri esatti ma posso confermare che la crescita è sempre positiva. E a proposito dell'arpu, voglio sottolineare che evidentemente il dato italiano non era così basso come sembrava. L'arpu si può calcolare in molti modi. E spesso non tiene conto dei costi nascosti, opzioni obbligatorie e rimodulazioni. E invece è proprio qui la forza della nostra offerta, che gli utenti hanno apprezzato. La nostra tariffa a 7,99 euro al mese è la somma reale di tutto quello un nostro utente paga. E tutti quelli che oggi ce l'hanno, ce l'avranno per sempre».

Però le vostre tariffe sono andate crescendo. Che farete in futuro?

«Siamo partiti a 5,99 euro e 30 giga, poi siamo saliti a 6,99 ma con 40 giga. Ora siamo a 7,99 e i Gb sono 50. Poi, nel frattempo, abbiamo lanciato una tariffa a 4,99 euro al mese ma solo voce e sms, per un pubblico più orientato ad un uso telefonico destinato al traffico voce. Vedremo in futuro come evolverà il mercato».



Sono sostenibili queste tariffe con il fatto che siete ancora in roaming sulla rete di Wind3?

«Naturalmente il nostro progetto di lungo termine prevede di creare una società economicamente sana e sostenibile. Stiamo lavorando sulla nostra rete e la quota di roaming decrescerà progressivamente».

Oggi quanto incide sui costi?

«L'investimento sulla rete, nel medio termine, è sul miliardo di euro, che si aggiunge all'1,2 miliardi per le frequenze 5G. Non è un dato comunicabile, ma posso aggiungere che già oggi ci sono svariate centinaia di torri e siti in più rispetto a quelli rilevati da Wind3: abbiamo accordi con varie tower company, ma stiamo creando anche siti completamente nuovi. Il progetto del gruppo Iliad in Italia è ambizioso e di lungo termine».

State potenziando anche la presenza sul territorio?

«Abbiamo innanzitutto aperto 12 uffici sparsi per l'Italia a supporto dello sviluppo della rete: gestiscono i rapporti con gli enti locali per la creazione dei siti e con le società che stanno realizzando l'infrastruttura. E in questo 2019 la loro operatività si moltiplicherà perché inizieremo subito a sviluppare la nuova rete 5G non appena ci consegneranno le prime frequenze, già dalle prossime settimane».

E la rete commerciale?

«Sta anch'essa crescendo rapidamente: siamo a 140 punti vendita tra Iliad Corner e Iliad Store, che sono dei negozi monomarca. Di questi ne abbiamo per ora 11, l'ultimo aperto a inizio dicembre a via Toledo a Napoli».

Che posizione avete sui contratti per l'acquisto dei terminali, una strategia che tutti usano per tener legati gli utenti per tutta la durata della rateizzazione?

«Abbiamo lanciato nei giorni

scorsi la vendita di numerosi modelli di iPhone. Un'offerta in linea con la nostra filosofia: senza vincoli e senza rate. È un acquisto che l'utente fa separatamente a un prezzo vantaggioso. Ma annunceremo delle novità».

E il fisso, quando lancerete un'offerta in fibra, che è poi il mercato su cui Iliad ha costruito le sue fortune in Francia?

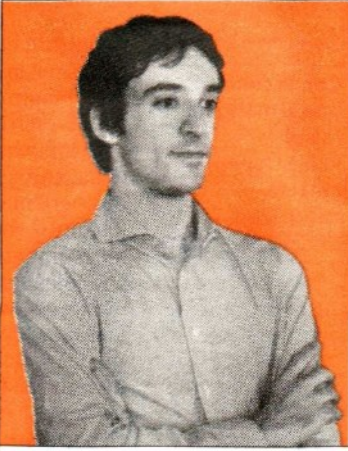
«Il feedback dei nostri utenti è chiaro in tal senso, molti ce lo chiedono. Tuttavia per il momento siamo concentrati sul mercato mobile sul quale siamo arrivati da appena sette mesi, valuteremo in futuro se e quando lanciare un'offerta sul fisso».

A meta 2019 Sky inizierà ad offrire sul mercato accessi web in fibra assieme ai suoi contenuti: non sarebbe opportuno per voi arrivare prima di loro?

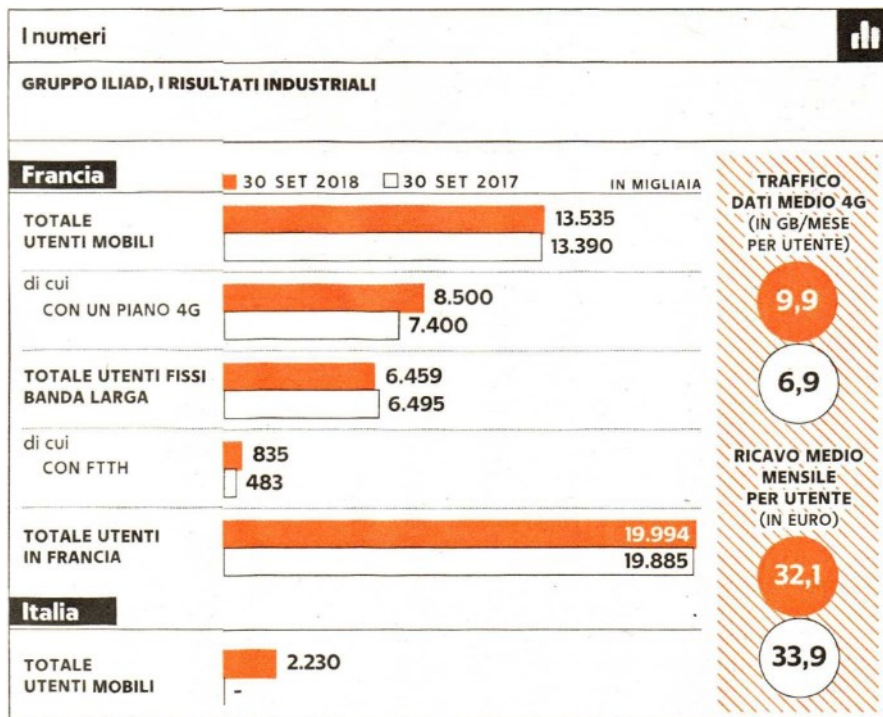
«No, non definiamo mai la nostra strategia in funzione delle mosse dei concorrenti».

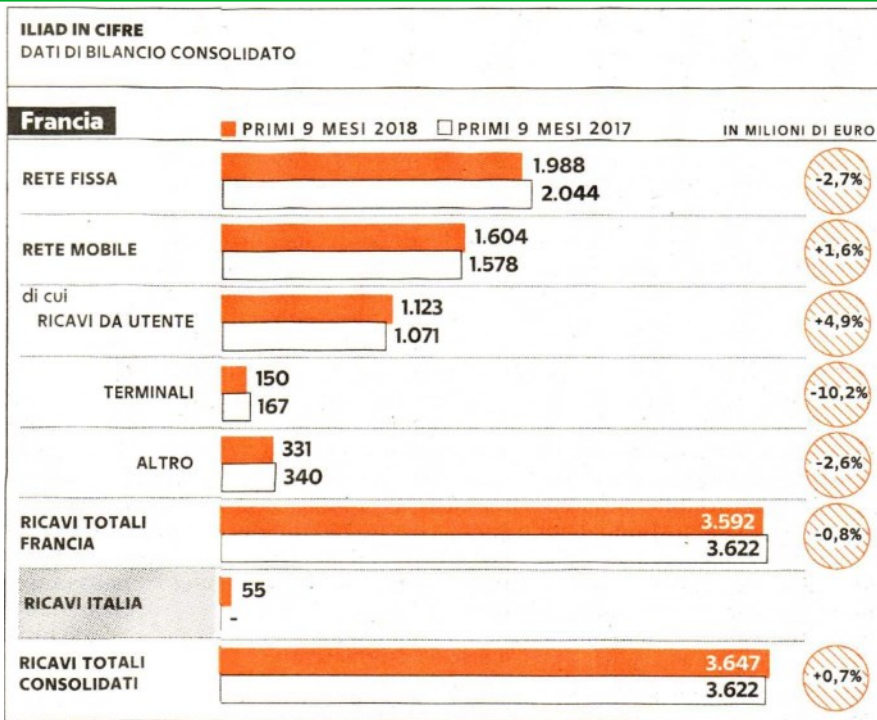
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il personaggio



Benedetto Levi
amministratore delegato di Iliad Italia





Xavier Niel
fondatore di Iliad



Thomas Reynaud, ceo del gruppo Iliad



Marcello Cardani
presidente AgCom

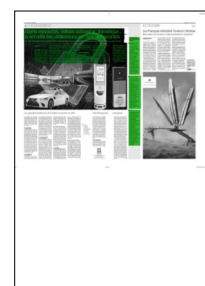


1 Un Iliad Store a Milano. I negozi monomarca sono 11, ai quali si aggiungono 129 corner

Objets connectés, voiture autonome, domotique... la sécurité des utilisateurs au cœur des priorités

Las Vegas accueille cette semaine le CES, le salon de l'électronique grand public. L'utilisation des données reste un enjeu central.

Oggetti connessi, vetture autonome, domotica... la sicurezza degli utenti al centro delle priorità



ELSA BEMBARON @elsabembaron
LAS VEGAS

ÉLECTRONIQUE Toujours plus grand. Chaque année, le rendez-vous de la tech s'étend un peu plus dans Las Vegas. Le CES, Consumer Electronics Show, qui se tient cette semaine, grandit avec son marché. Aujourd'hui, tout est tech: les maisons sont intelligentes, les voitures autonomes, les objets connectés, la santé numérique... Les entreprises de tous les secteurs font le déplacement, pour exposer leurs nouveautés ou découvrir celles des concurrents.

Un point commun relie tous ces univers: la sécurité. Elle s'est imposée avec la connectivité des objets du quotidien à Internet.

Après une première vague de produits à la sécurité imparfaite, les fabricants, poussés par les utilisateurs, ont fait de la protection des données et de la vie privée un thème central. Qui voudrait installer des caméras de surveillance à son domicile et craindre à tout instant qu'elles soient utilisées par des yeux indiscrets? Les peurs sont encore plus grandes quand il s'agit d'équipements liés à la personne, à sa santé ou à ses déplacements. Dans la

maison, les assistants vocaux, popularisés avec Alexa d'Amazon et OK Google, écoutent tout pour répondre aux questions qu'on leur pose. Ces assistants se logent dans des enceintes dédiées, mais cette année ils élargissent leur champ. Les fabricants d'électronique ou d'électroménager ont annoncé intégrer ces technologies vocales dans des téléviseurs, des réfrigérateurs, des micro-ondes, des automobiles... Or, la voiture autonome et connectée se doit d'offrir un niveau de sécurité quasiment parfait, à l'abri des tentatives de hacking.

La gestion des villes et des appro-

visionnements en énergie est tout aussi critique. Dans un monde où lampadaires et feux de croisement seront connectés, la protection des données et des réseaux est essentielle.

Protection européenne

La Green Tech, qui se taille une belle place pour cette édition 2019 du CES, est elle aussi friande de données. Son objectif est d'optimiser la consommation d'énergie, mais aussi d'être capable d'identifier les sources de production, avec pour objectif de promouvoir les énergies renouvelables.

La protection de ces informations cruciales est indispensable pour garantir l'acceptation par le grand public de ces nouvelles technologies. Toutefois, la sensibilité de chacun face à ce sujet varie considérablement d'un pays à l'autre. En Chine, la reconnaissance faciale est déjà de mise: pour payer à la caisse, prendre des transports en commun ou entrer dans une usine ou une université.

De même, l'utilisation des données personnelles n'est pas identique selon les géographies. L'Europe a marqué des points dans ce domaine avec la mise en place du règle-

ment général sur la protection des données personnelles (RGPD). Outre la protection offerte, ce règlement a remis dans la course les entreprises européennes en leur offrant un avantage face aux concurrentes américaines et chinoises. Les Français se posent en champion du respect de la vie privée et de la protection des données. Une étude réalisée par Dassault Systèmes* démontre que les Français ne sont pas prêts à partager leurs données, même pour améliorer ces systèmes. Contrairement aux Chinois. ■

* Le Groupe Dassault est propriétaire du « Figaro ».

LES CONCEPTS INCONTOURNABLES DE 2019

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Elle se glisse partout, pour tous les usages. L'intelligence artificielle, ou plutôt les intelligences artificielles, est le fil rouge de cette édition du CES. Pour les uns, elle est synonyme de machines auto-apprenantes, qui s'améliorent au gré de leur utilisation. Pour d'autres, elle facilite l'accessibilité des technologies aux consommateurs. Mais tous les fabricants sont au moins d'accord sur un point: elle est indispensable! Même si sa véritable utilité est parfois contestable.

BLOCKCHAIN

Dans sa forme la plus connue du grand public, la blockchain est utilisée pour les monnaies virtuelles (cryptomonnaie). Cette technologie se décline en réalité dans tous les domaines, avec des utilisations très variées. Les fournisseurs d'électricité envisagent de l'employer pour certifier que leur énergie est renouvelable, les opérateurs télécoms, pour leur système de facturation, les logisticiens pour gérer les stocks... En résumé, la blockchain vient subrepticement se glisser partout et chacun l'utilisera bientôt, sans le savoir.

LA 5G

La prochaine génération de téléphonie mobile n'est pas encore une réalité, mais elle est déjà de tous les projets liés à la connectivité. L'automobile est un des secteurs les plus concernés, pariant allégrement sur son avènement pour garantir l'autonomie des véhicules du futur. Les industriels l'attendent aussi pour connecter leurs robots et redessiner leurs usines. Plus largement, toutes les entreprises qui planchent sur des objets connectés ont la 5G en ligne de mire. Mais pour les consommateurs français, patience et longueur de temps. Rien ne devrait arriver concrètement avant 2020.

Les grandes tendances de l'année se jouent au CES

Cette édition du salon de Las Vegas voit l'avènement de technologies pressenties depuis plusieurs années et qui arrivent à maturité. Les assistants vocaux s'intègrent à tout, la maison se fait plus connectée, la qualité des écrans monte encore d'un cran et les voitures roulent toutes seules.

► Les téléviseurs montent le son

Vedettes indétrônables du CES, les téléviseurs jouent des mécaniques pour conserver leur statut. Les grandes marques ont relevé le défi de la qualité de l'image avec des définitions frôlant la perfection. La 8K s'affirme, offrant une résolution deux fois supérieure à la 4K. La 10K pointe même son nez! Les contrastes et la qualité des lumières sont toujours plus grands. Pour un novice, difficile de faire la différence entre la qualité des images: elles sont toutes excellentes. Seule ombre au tableau: le son. Dans un écran ultrafin, difficile de loger des haut-parleurs. Les leaders du secteur se sont attelés à la tâche et, à force d'innovation, ils parviennent à loger des enceintes dans des espaces minuscules, ce qui permet de se passer de barres de son.

► La mobilité passe à l'autonomie

Autre star de Las Vegas, les voitures autonomes. Depuis plusieurs années, la grand-messe de la tech s'est imposée dans les calendriers des constructeurs automobiles et de leurs équipementiers. C'est ici que sont dévoilés les modèles les plus futuristes. L'occasion pour chacun de faire des démonstrations de véhicules autonomes et de leurs applications commerciales: tout s'enchaîne, de la livraison de pizza par une voiture sans chauffeur à la mise en place d'un nouveau modèle économique pour les constructeurs. Ces derniers se volent de plus en plus en prestataires de services et non plus en vendeurs de biens matériels. Ils lorgnent la mobilité sous toutes ses formes, de la trottinette à la fourgonnette.

► La maison connectée du sol au plafond

C'est la catégorie qui regroupe le plus grand nombre d'exposants, 1076, sur 4400. Après quelques années de tâtonnement, la smart home a franchi une nouvelle étape. Promoteurs immobiliers, spécialistes de la rénovation, grandes surfaces de bricolage... tous les professionnels du secteur se sont emparés du sujet. Ils y voient l'occasion de générer de la valeur ajoutée. Pour les consommateurs, la maison connectée est la promesse d'un confort amélioré, d'usages simplifiés et d'économies d'énergie. Chauffage, sonnette, électroménager... plus rien n'échappe à la connexion. La production d'énergie renouvelable à la maison passe

du stade expérimental à l'échelle industrielle, ouvrant de grands espoirs face au défi climatique. Dans le même temps, les villes se mettent, elles aussi, à l'heure de l'Internet des objets pour gérer le trafic, l'éclairage, le ramassage des ordures...

► La voix à toutes les sauces

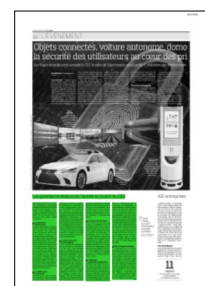
De la start-up aux géants du secteur, la commande vocale est sur toutes les lèvres. Elle a fait son entrée dans les foyers via les assistants vocaux et se diffuse dans tous les appareils électroménagers et électroniques. La voix s'est imposée comme interface naturelle en un temps record. Le défi du secteur est désormais de rendre compatibles entre elles les différentes technologies existantes sur le marché, pour que les consommateurs puissent passer sans difficulté d'un micro-ondes équipé d'Alexa d'Amazon à un téléviseur compatible Google Home. Samsung planche sur le sujet.

► La robotique au plus près des personnes

On aime se faire peur avec les robots. Pour les rendre moins effrayants, mais aussi parce que tenir sur deux jambes n'est pas à la portée de n'importe quel androïde, les fabricants préfèrent massivement les roulettes aux gambettes. Les robots domestiques, dont les aspirateurs sont les principaux représentants, se développent pour se transformer en compagnon, en aide au maintien à domicile des patients et des personnes âgées. Les robots font le lien entre les personnes, par exemple pour aider un enfant hospitalisé à suivre les cours à distance en le remplaçant à l'école. Le secrétaire d'État au Numérique, Mounir Mahjoubi, devrait arpenter virtuellement les allées du CES grâce à un avatar embarqué dans une des machines du français Awabot. Le coréen LG décline son robot Cloi, sorte de grand tonneau à roulettes doté d'un écran, à volonté: il sert de guide dans les aéroports, fait le ménage, porte les colis... L'ETI française Sterela dévoile elle aussi un robot destiné aux livraisons.

► Moins d'exposants chinois

« Cette année il y a 25 % d'entreprises chinoises en moins », note Dimitri Carbonnelle, PDG de Livosphère. C'est la conséquence directe de la politique commerciale de Donald Trump. Les groupes chinois ont rechigné à traverser le Pacifique, d'autant que, avec le durcissement des conditions d'importation de certains produits, les démonstrations risquaient d'être réalisées sans appareils... À tel point que Gary Shapiro, l'organisateur du CES, a pris la plume pour s'inquiéter des conséquences de la politique de Trump sur l'innovation. ■ E. B.



Le grandi tendenze dell'anno in gioco al CES