

Rassegna del 07/10/2019

Sole 24 Ore	3	La manovra rilancia tagli dei bonus e fisco semplice - Strada in salita per il taglio dei bonus tra sconti intoccabili e strutturali	Dell'Oste Cristiano	1
Sole 24 Ore .professioni	12	La pubblicità dei professionisti può contare sul bonus fiscale	Reich Emanuele - Vernassa Franco	5
L'Economia del Corriere della Sera	22	Eresie digitali - Due ostacoli alla diffusione della moneta elettronica	Segantini Edoardo	6
L'Economia del Corriere della Sera	36	Meno contante e più carte, Regione in prova	...	7
L'Economia del Corriere della Sera	42	Mastercard: obiettivo zero contanti «Carte blindate con l'intelligenza artificiale»	Millucci Barbara	8
L'Economia del Corriere della Sera	22	Lo smartwatch sportivo si usa anche per pagare al bar	U.tor.	9
Repubblica Affari&Finanza	18	Far East - Pagamenti, si "abbassa" la muraglia cinese	Santelli Filippo	10
Giorno - Carlino - Nazione Economia&Lavoro	13	Contro corrente - Contanti, attenti al boomerang	Preatoni Ernesto	11
Giornale Controcorrente	17	Siti trappola low cost: la merce non arriva mai - La trappola dei siti truffa: il clic per sfinimento - Chi si nasconde dietro ai siti di abiti a 9,90 euro	Sorbi Maria	12
Giornale Controcorrente	18	Occhio al metodo «share and buy» È lo schema Ponzi della Rete	MaS	15
L'Economia del Corriere della Sera	24	Sussurri & Grida - Tarantola va oltre i numeri Panetta vuole assicurarci tutti	Righi Stefano	16
Repubblica Affari&Finanza	6	Unipol & C. alla sfida del Telepass una partita che vale 200 milioni - Unipol & C. alla sfida del Telepass una partita da 200 milioni. Per ora	Bonafede Adriano	19
Repubblica	1	Viaggio nel web oscuro	Saviano Roberto	23
Giornale	24	L'ecologismo della Rete Puliamo Facebook dall'odio	Barbera Gianluca	25
La Verita'	14	Cadreghe allegre - Bis-Conte non demorde sulle nomine e punta a scegliersi il vertice di Agcom	Da Rold Alessandro	26
Repubblica Affari&Finanza	38	Focus Consumi - L'ultima missione delle aziende conquistare la Generazione Z	De Ceglia Vito	27
Repubblica Affari&Finanza	46	Rapporti Formazione - Telecomunicazioni digitali i giovani sono da riqualificare	st.a.	30
Gazzetta del Mezzogiorno	11	Arrivano i maestri digitali parte in 107 province un nuovo progetto di Tim	...	31
Repubblica Affari&Finanza	40	Focus Tecnologia - Tutti in pista nella corsa all'hi-tech vince chi parte con il piede giusto	Frollà Andrea	32
Repubblica Affari&Finanza	41	Intervista a Emiliano Rantucci - Focus Tecnologia - "Il digitale impone strategie e formazione del personale"	a.fr.	35
Sole 24 Ore	7	Per 8 imprese su 10 c'è la svolta digitale ma non ci sono tecnici - L'impresa ora scopre un'anima digitale	Biondi Andrea	37
Repubblica Affari&Finanza	16	Villaggio globale - Startup, benvenuti a Silicon Pigalle l'hi-tech abita al centro di Parigi - Benvenuti a Silicon Pigalle dove le startup parlano francese	Scalise Irene_Maria	40
L'Economia del Corriere della Sera	38	Che «nuvola» da Bari a Milano dopo il deal venuto dal Sud	Fatiguso Vito	44
Repubblica Affari&Finanza	29	Pixel - Perché all'Ue servira un Airbus per il cloud	D'Alessandro Jaime	45
Giorno - Carlino - Nazione Economia&Lavoro	4	Intervista a Luca Spada - Eolo arriva nei piccoli comuni «Li connettiamo con il mondo» - Il soffio di Eolo arriva nei piccoli comuni «Connettiamo la provincia con il mondo E il progresso viaggia sulla rete veloce»	Molossi Giuliano	46

La manovra rilancia tagli dei bonus e fisco semplice

Agevolazioni. In campo oltre 500 incentivi tutti calibrati su precisi destinatari. In arrivo sconti sui pagamenti tracciabili, Ace e 4.0

Semplificazioni. Dopo il Dl crescita, la NadeF riapre il dossier. Documento Confindustria-commercialisti con oltre 50 proposte concrete

di **Cristiano Dell'Oste, Marco Mobili e Giovanni Parente** — alle pag. 2 e 3
con un intervento di **Gilberto Gelosa e Francesca Mariotti** — a pag. 2

**Verso la manovra:
come cambia il fisco**

Strada in salita per il taglio dei bonus tra sconti intoccabili e strutturali

In parallelo con la riduzione delle tax expenditures, nella legge di Bilancio per il 2020 saranno introdotte o riproposte nuove agevolazioni come l'Ace o Industria 4.0

Cristiano Dell'Oste

Si annuncia in salita la strada per la revisione delle spese fiscali nella prossima legge di Bilancio. L'obiettivo – indicato dalla Nota di aggiornamento al Def – è recuperare maggior gettito in misura pari allo 0,1% del Pil, cioè circa 1,8 miliardi (calcolati sulla previsione del Pil nominale per il 2020).

Rispetto alle cifre *monstre* cui puntavano alcuni dei tentativi degli anni scorsi, è un importo più realistico. Inoltre, parte del gettito potrà arrivare anche dalla revisione dei «sussidi dannosi per l'ambiente» e da «nuove imposte ambientali» (il riferimento è al prospettato tributo da 0,2 euro al chilo sugli imballaggi plastica).

Ma non si può dimenticare che il riordino delle *tax expenditures* è un traguardo che si ripropone puntualmente dal 2011. E che finora non è mai stato raggiunto. Anzi, si è addirittura allontanato, perché tutti gli ultimi Governi – anziché ridurli – hanno lanciato nuovi bonus, spesso sfruttando l'effetto annuncio. L'ultima rilevazione ufficiale ne conteggia 513, ma è ferma al 2018 e non considera quelli introdotti dall'ultima finanziaria, né quelli destinati ad arrivare con la prossima: dal ritorno dell'Ace e del pacchetto Industria 4.0 per le imprese fino agli sconti per favorire la tracciabilità per i pagamenti (destinati sia agli esercenti che si doteranno di Poss sia ai consumatori).

Gli ostacoli sulla via del riordino

La strada del riordino risulta in salita per almeno quattro ragioni. Che costituiscono altrettanti ostacoli da superare

da qui al varo finale della manovra.

1. Ridurre o limitare le agevolazioni è molto impopolare. Anche il bonus più di nicchia ha un gruppo di beneficiari o *stakeholder* pronto a difenderlo, senza contare gli altri. E le cronache degli ultimi anni sono lì a dimostrare che nessun Esecutivo ha voluto correre il rischio di perdere consenso, magari scommettendo di riguadagnarli nel medio periodo.

Prendiamo la detrazione per gli universitari fuori sede: la usano sette contribuenti su mille, ma sono pur sempre 273 mila persone che detraggono in media 318 euro ciascuna, in un contesto in cui le famiglie hanno pochi aiuti.

2. La lista delle agevolazioni tende sempre ad allungarsi. Non solo per la proliferazione di deduzioni e detrazioni. Ma anche per la quantità di regimi sostitutivi dell'Irpef, il cui gettito annuo supera ormai i 16 miliardi. Dalla cedolare sugli affitti al regime forfettario per



le partite Iva, fino alla sostitutiva sulle lezioni per gli insegnanti introdotta dall'ultima manovra.

E non finisce qui. La stessa Nota al Def prefigura nuovi bonus. Si legge, infatti, che «saranno previsti incentivi e agevolazioni che perseguiranno l'obiettivo di proteggere l'ambiente e favorire la crescita e l'economia circolare». D'altra parte, anche se l'Unione europea chiede di «ridurli», i bonus sono leve potenti di politica fiscale ed economica. Non possono aiutare i cittadini a basso reddito (incapienti), ma – se ben congegnati – promuovono l'emersione del nero, sostengono settori da rilanciare, premiano consumi virtuosi.

3. Il grosso degli sconti fiscali riservati alle persone fisiche è "strutturale" o "intoccabile". La deduzione sull'abitazione principale serve, di fatto, a neutralizzare il prelievo sulla casa di famiglia. La detrazione per lavoro dipendente e pensione – che vale 42,8 miliardi su 69 di detrazioni, cioè il 62% – contribuisce a disegnare la curva della progressività dell'Irpef. Una sua eliminazione farebbe aumentare le imposte sulle buste paga, mentre la manovra si propone di ridurle agendo sul cuneo fiscale.

Degli altri 26,2 miliardi di detrazioni, 12,3 sono assorbiti da quella per i familiari a carico. E anche in questo caso il taglio non è ipotizzabile: al massimo, si può pensare a un *restyling* abbinato all'assegno unico per la famiglia.

Altre detrazioni derivano spese sostenute (o avviate) in anni precedenti: 6 miliardi sulle ristrutturazioni edilizie, 1,5 miliardi sull'ecobonus, 321 milioni sul bonus mo-

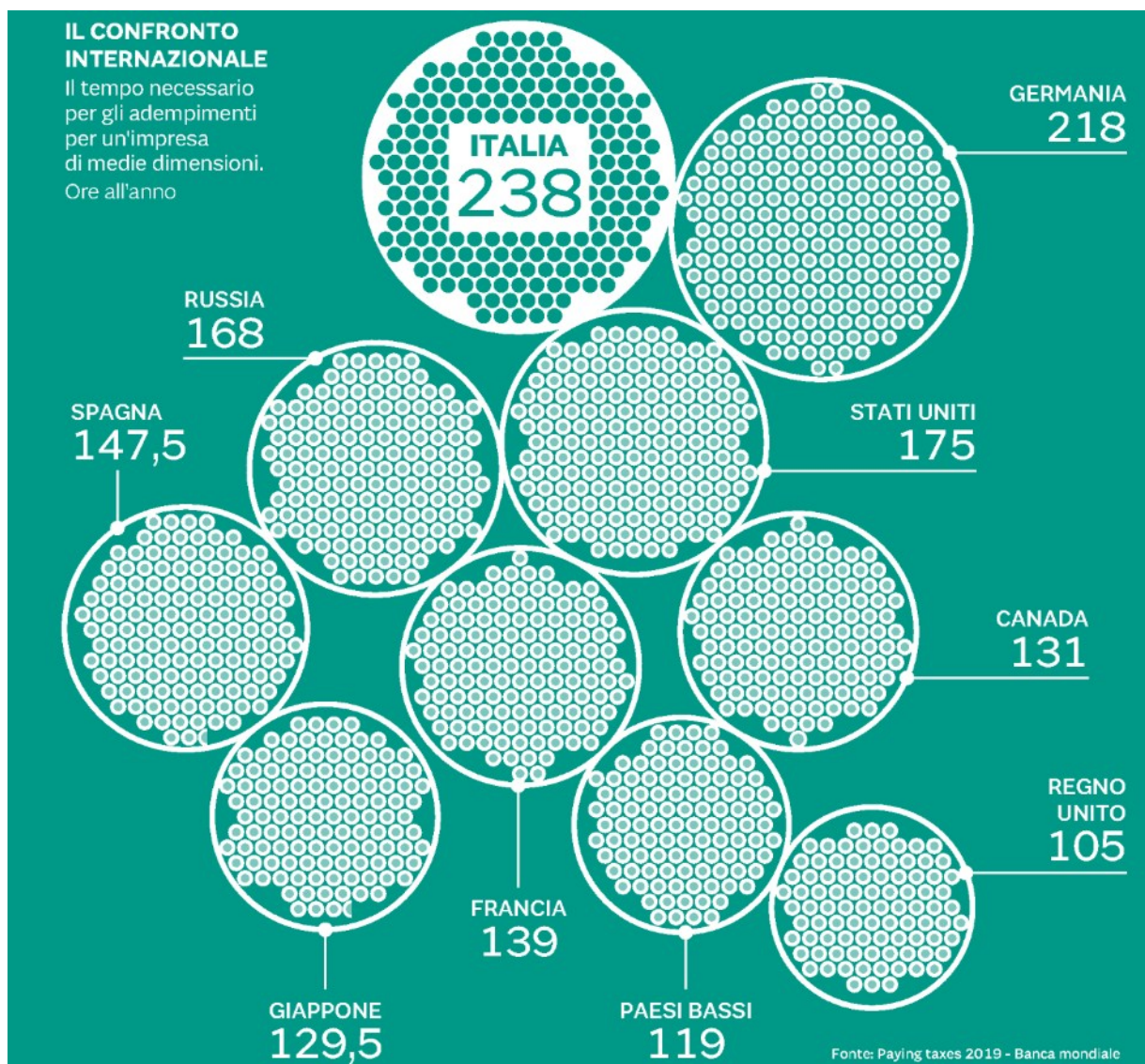
bili, 855 sui mutui prima casa. Immaginare un taglio è pressoché impossibile: non solo per tutelare il legittimo affidamento dei contribuenti, ma anche perché il ministro dello Sviluppo economico ne ha annunciato il rinnovo (e un taglio retroattivo minerebbe alla radice la credibilità della proroga).

4. I contribuenti ad alto reddito sono troppo pochi. Ogni volta che ci si propone di far pagare i ricchi, si scopre che in base ai dati ufficiali sono pochissimi. I contribuenti che dichiarano un reddito oltre 100 mila euro sono l'1,1% del totale e ogni anno detraggono 1,1 miliardi dall'Irpef. Ma è una cifra che include anche i bonus "strutturali" e quelli "intoccabili": le detrazioni al 19% di cui beneficiano ammontano solo a 222 milioni (compresa quella sulle spese mediche). Perciò, un taglio al loro carico – al di là delle considerazioni di equità o impopolarità – non basterebbe a coprire le esigenze di gettito.

Le correzioni possibili

Sulle possibili linee d'intervento, la Nota dà solamente indicazioni generali. L'obiettivo è puntare «a una razionalizzazione della miriade di agevolazioni attualmente esistenti», facendo sì che il sistema sia «più coerente con l'approccio d'insieme» e «sostenga il gettito fiscale». Affermazione, quest'ultima, che può offrire una ciambella di salvataggio alle misure che favoriscono l'emersione del nero (come i bonus casa), ma anche significare che la revisione terrà in gran conto l'obiettivo di risparmiare denaro pubblico.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Stefano Patuanelli.
Il ministro dello Sviluppo economico ha annunciato nei giorni scorsi la volontà di prorogare le detrazioni sui lavori in casa anche nel 2020



Roberto Gualtieri.
Nella Nota al Def elaborata dal ministro dell'Economia il taglio dei bonus sarà abbinato al taglio dei sussidi e a nuovi tributi ambientali per un totale dello 0,1% del Pil

Il riordino è difficile perché impopolare ma anche perché gli sconti sono una potente leva di politica fiscale

Le cifre in gioco

Le principali agevolazioni delle persone fisiche

■ VALORE TOTALE IN MILIONI DI EURO
● BENEFICIARI OGNI 1.000 CONTRIBUENTI
● = 10

3.998
Previdenza complementare
BENEFICIARI 1.799.602
SU MILLE CONTRIBUENTI 44
IMPOR TO MEDIO 2.222

458
Contributi servizi domestici e familiari
BENEFICIARI 596.068
SU MILLE CONTRIBUENTI 14
IMPOR TO MEDIO 768

1.690
Altri oneri deducibili

873
Assegno al coniuge
BENEFICIARI 139.931
SU MILLE CONTRIBUENTI 3
IMPOR TO MEDIO 6.237

Fonte: elaborazione del Sole 24 Ore su dati Statistiche fiscali, dichiarazione 2018 (anno d'imposta 2017)

35.487
ONERI DEDUCIBILI

68.985
DETRAZIONI

194
Spese scolastiche
BENEFICIARI 2.158.074
SU MILLE CONTRIBUENTI 52
IMPOR TO MEDIO 90

6.002
Ristrutturazioni edilizie
BENEFICIARI 9.476.275
SU MILLE CONTRIBUENTI 230
IMPOR TO MEDIO 633

274
Assicurazioni vita, infortuni, invalidità
BENEFICIARI 5.132.782
SU MILLE CONTRIBUENTI 125
IMPOR TO MEDIO 53

342
Spese universitarie
BENEFICIARI 1.538.387
SU MILLE CONTRIBUENTI 37
IMPOR TO MEDIO 222

19.568
Contributi previdenziali e assistenziali
BENEFICIARI 3.954.367
SU MILLE CONTRIBUENTI 96
IMPOR TO MEDIO 4.949

12.303
Carichi di famiglia
BENEFICIARI 12.285.938
SU MILLE CONTRIBUENTI 298
IMPOR TO MEDIO 1.001

42.778
Lavoro dipendente e pensione
BENEFICIARI 36.031.371
SU MILLE CONTRIBUENTI 874
IMPOR TO MEDIO 1.187

8.900
Abitazione principale
BENEFICIARI 17.688.650
SU MILLE CONTRIBUENTI 429
IMPOR TO MEDIO 503

3.063
Spese sanitarie
BENEFICIARI 18.618.648
SU MILLE CONTRIBUENTI 452
IMPOR TO MEDIO 164

759
Altre detrazioni

1.535
Risparmio energetico
BENEFICIARI 2.518.665
SU MILLE CONTRIBUENTI 61
IMPOR TO MEDIO 610

855
Mutui prima casa
BENEFICIARI 3.690.877
SU MILLE CONTRIBUENTI 90
IMPOR TO MEDIO 232

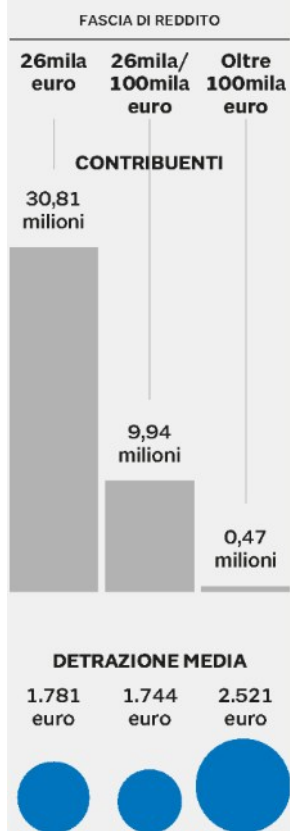
VALORE TOTALE IN MILIARDI DI EURO	NUMERO BENEFICIARI	SU MILLE CONTRIBUENTI	IMPOR TO MEDIO IN EURO
Bonus mobili e acquisto case in classe A e B	321	1.055.926	26 304
Canoni di locazione	214	1.189.317	29 180
Spese funebri	141	513.923	12 275
Affitto studenti fuori sede	87	273.650	7 318
Spese sportive per i ragazzi	78	1.882.972	46 42
Erogazioni alle Onlus	40	706.996	17 57

**I NUMERI
CHIAVE**

I redditi

Contribuenti,
solo l'1% oltre
i 100mila euro

La distribuzione
dei contribuenti per fascia
di reddito e ammontare
medio delle detrazioni



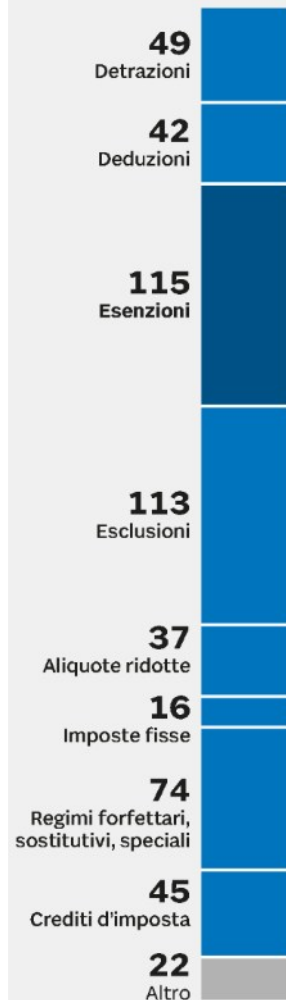
Fonte: elaborazione su Statistiche fiscali (dichiarazioni 2018)

La mappa

Regimi speciali
e sostitutive
a quota 74

Le agevolazioni fiscali
attualmente in vigore

513



Fonte: Rapporto annuale sulle spese fiscali (2018)

La pubblicità dei professionisti può contare sul bonus fiscale

Credito d'imposta. L'agevolazione riguarda chi ha già investito in promozione - Prenotazioni telematiche entro il 31 ottobre

Emanuele Reich
Franco Vernassa

Anche i professionisti, come le imprese, possono beneficiare del credito d'imposta per la pubblicità, sia per il 2019 che per gli anni seguenti. Ma solo a condizione che abbiano già fatto investimenti promozionali negli anni precedenti.

Solo per quest'anno la domanda telematica "prenotativa" per fruire del credito fiscale può essere presentata fino al 31 ottobre 2019.

La pubblicità ammessa

Il credito d'imposta spetta, ai sensi dell'articolo 57-bis del Dl 50/2017, per gli investimenti pubblicitari incrementali sulla stampa, quotidiana, periodica e online, nonché sulle emittenti televisive e radiofoniche locali, analogiche o digitali, qualora gli stessi investimenti superino complessivamente almeno dell'uno per cento l'ammontare degli analoghi investimenti pubblicitari effettuati sugli stessi mezzi di informazione nel periodo precedente.

Il credito d'imposta è pari al 75% del valore incrementale degli investimenti effettuati, restando ferma la necessità di garantire il rispetto della normativa sugli aiuti di Stato, poiché il beneficio è riconosciuto nei limiti "de minimis".

Le due tipologie di spesa (stampa e Tv locali) devono essere distintamente inserite nel modello di comunicazione approvato il 31 luglio 2018, con il raffronto rispetto al 2018 (articolo 4, comma 1 del Dpcm 90/2018).

Secondo il parere del Consiglio di Stato, non è possibile accedere al credito d'imposta se nell'anno precedente a quello agevolato non sono stati effettuati investimenti pubblicitari.

Le spese agevolabili, al netto dell'Iva, sono l'acquisto di spazi pubblicitari e inserzioni commerciali effettuato solo su giornali quotidiani e periodici (cartacei o in formato digitale) ovvero nell'ambito della programmazione di emittenti televisive e radiofoniche locali, analogiche o digitali.

Le spese sono ammissibili al netto delle spese accessorie, dei costi di intermediazione e di ogni altra spesa diversa dall'acquisto dello spazio pubblicitario, anche se ad esso funzionale o connesso.

Il credito d'imposta è utilizzabile

esclusivamente in compensazione, tramite il modello F24, ai sensi dell'articolo 17, Dlgs 241/1997. Poiché la norma non prevede nulla in proposito, il credito d'imposta è tassato ai fini Irpef ed Irap (vedasi Faq pubblicate sul sito del Dipartimento per l'informazione e l'editoria).

Questo beneficio è alternativo e non è cumulabile con altre agevolazioni.

Solo per quest'anno le prenotazioni vanno presentate entro ottobre. A regime dal 2020, le domande si presenteranno dal 1° al 31 marzo, mentre ad aprile si conosceranno le effettive assegnazioni in base alle richieste.

E i beneficiari dovranno inviare il consuntivo di quanto speso dal 1° al 31 gennaio dell'anno successivo.

Controlli e rischio esaurimento

I professionisti e gli studi devono far risultare le spese tramite un'attestazione rilasciata dai soggetti legittimati a rilasciare il visto di conformità dei dati esposti nelle dichiarazioni fiscali, ovvero da revisori legali dei conti.

Il credito è indicato nella dichiarazione dei redditi relativa ai periodi di maturazione a seguito degli investimenti effettuati, e nei periodi d'imposta successivi fino a quello nel corso del quale se ne conclude l'utilizzo.

Il credito 2019 effettivamente spettante potrà essere inferiore a quello richiesto; se le richieste supereranno le risorse disponibili (ancora da quantificare in dettaglio), si provvederà ad una ripartizione percentuale delle risorse tra tutti i richiedenti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

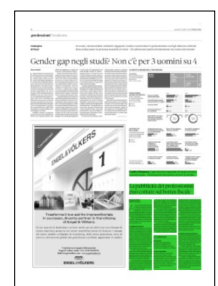
LE CONDIZIONI

Il perimetro

Il credito di imposta spetta ai professionisti e agli studi che acquistano pubblicità su giornali e periodici (anche digitali) o su radio e tv.

Le spese agevolate

Ammessi solo gli investimenti incrementali rispetto a quelli effettuati negli anni precedenti. Chi fa pubblicità per la prima volta potrà beneficiare del credito di imposta del 75% solo sugli investimenti dell'anno successivo, peraltro nella quota incrementale rispetto al "debutto".




Eresie digitali

DUE OSTACOLI ALLA DIFFUSIONE DELLA MONETA ELETTRONICA

di **Edoardo Segantini**

edoardosegantini2@gmail.com

 @Segantini

Il governo, con la manovra economica 2020, vorrebbe incentivare l'uso dei pagamenti elettronici, in cui l'Italia è fanalino di coda d'Europa. Sicuramente un'ottima iniziativa, che potrebbe far emergere almeno una parte della gigantesca evasione fiscale. Due ostacoli su questa strada sono i costi alti e la bassa cultura digitale. Sul primo punto, il ministro Roberto Gualtieri ammette che le spese bancarie delle transazioni elettroniche sono ancora troppo alte, soprattutto per i piccoli esercenti. Intanto però colpisce un altro aspetto, che riguarda gli utenti: l'ondata di rincari sui conti correnti online, messa in luce dall'ultima indagine dell'osservatorio SosTariffe, che certo non va nella direzione auspicata. A guidare l'ondata dei rincari sono le banche online, quelle senza sportelli fisici. Malgrado rappresentino la forma più economica di deposito bancario, i loro costi stanno salendo. Il rincaro del costo medio annuo complessivo è del

32,30%. Con alcune operazioni che incidono più di altre: il costo del singolo assegno, per esempio, aumenta in un anno del 383,33% (da 0,03 a 0,16 euro). Parliamo di cifre piccole, d'accordo, ma si tratta pur sempre di aumenti. Idem la carta di credito, il cui canone annuo medio sale dai 12,88 euro del 2018 ai 22,77 del 2019, con una crescita del 76%. Gli aggravii non risparmiano neppure i clienti delle banche tradizionali. Anzi. I rincari maggiori pesano proprio, e soprattutto, sulle operazioni online (+15,73%). Non è contraddittorio rispetto all'obiettivo di incoraggiare l'uso della moneta elettronica? L'attuale sistema, al contrario, favorisce il cliente della banca che fa soltanto operazioni di sportello. Anche in questo caso gli aumenti ci sono ma si limitano mediamente in un anno a circa l'8%. Quanto poi alla dimestichezza con il digitale, il freno non sembra stia tanto nelle complicazioni tecnologiche quanto in più consolidate e spesso opache abitudini legate alla cultura del contante. E a una certa predilezione per il nero, assai diffusa, in Italia, a macchia di leopardo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Meno contante e più carte, regione in prova

Un rapporto che sta diventando sempre più stretto. Forse inconsapevolmente, ma i pugliesi cominciano a utilizzare le carte di credito con maggiore frequenza. È vero che, in base alle segnalazioni delle banche, di Poste italiane e delle società finanziarie, nel 2018 in Puglia sono stati effettuati 61 pagamenti pro capite con mezzi alternativi al contante, contro i 113 della media nazionale e i 62 del Mezzogiorno. Ma il divario con la media nazionale non riflette solo una maggiore propensione all'uso del contante da parte della popolazione pugliese, ma anche una minore domanda di moneta in ragione della minore attività economica. Infatti, il divario fra Puglia e Italia risulta più che dimezzato se il numero di pagamenti con strumenti alternativi al contante viene rapportato al Pil. Inoltre, il ricorso agli strumenti alternativi è molto cresciuto negli ultimi anni: tra il 2013 e il 2018 il numero delle transazioni è aumentato di circa il 50 per cento in Puglia, più del Mezzogiorno e dell'Italia. L'aumento delle transazioni con mezzi alternativi al contante si è associato a una maggiore diffusione delle carte di pagamento in circolazione. Il numero delle carte detenute dalla clientela pugliese è cresciuto tra il 2013 e il 2018 del 36,2 per cento, in misura superiore alla media nazionale e del Mezzogiorno. Alla fine del 2018 in Puglia si contavano 1,4 carte per abitante: circa il 60 per cento è costituito da carte di debito, mentre le carte prepagate e quelle di credito rappresentano, rispettivamente, il 29 e l'11 per cento circa delle carte in circolazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Mastercard: obiettivo zero contanti «Carte blindate con l'intelligenza artificiale»

Riconosceremo i pirati da come digitano il codice, dice Caldart

Intanto il metrò contactless decolla. E l'innovazione si fa con le startup

di **Barbara Millucci**

Gilberto Caldart gira il mondo senza portafoglio. È a capo dei mercati internazionali di Mastercard (president International markets) e tiene nel taschino solo la carta di credito, con cui fa tutto. «Mi basta questa per vivere, cenare al ristorante, fare la spesa, acquistare biglietti aerei, pernottamenti in hotel e ora anche l'ingresso alla metropolitana di Roma». In qualche maniera la carta di pagamento è diventata anche un sistema di riconoscimento a tutti gli effetti.

Abbiamo incontrato Caldart (laurea all'Harvard Business School e Mba alla Duke University) durante un suo breve soggiorno a Roma, negli uffici Mastercard con affaccio su Piazza del Popolo.

Grazie a una collaborazione con Atac, si può ora viaggiare su tutta la rete metro della capitale semplicemente strisciando la carta di credito e debito contactless Mastercard sui tornelli: non serve più il biglietto cartaceo.

«Il sistema funziona con qualsiasi tipo di carta, anche su dispositivi abilitati al pagamento Nfc come smartphone e smartwatch e senza pagare commissioni aggiuntive». A Milano, dove si può già entrare in metropolitana sfiorando il Pos con carta o lo smartphone, un biglietto su cinque è già contactless: quasi un milione gli utenti che nei primi 12 mesi dopo il lancio hanno «timbrato» così. A Londra, sono tre su cinque. «Seguiranno altre città, ma a Roma la carta di pagamento è l'ideale — dice Caldart —: fa defluire il flusso dei turisti, evitando le code».

I numeri

In metropolitana in tutta Italia il 20% dei viaggiatori paga contactless, l'anno scorso era il 5% (+300% in un anno per 8 milioni di viaggi effettuati). L'obiettivo, dice il manager, è «semplificare il viaggio. Il sistema elettronico è veloce, economico e sicuro». Se da una parte con la moneta digitale la vita si facilita, dall'altra va infatti limitato il rischio di frodi. In base anche a quanto chiede la direttiva Ue sui pagamenti digitali

(Psd2), per aumentare la sicurezza dei pagamenti online sono necessari nuovi sistemi in grado di accertare meglio l'identità dei titolari delle carte. «Con 43 miliardi di transazioni ogni secondo, per noi la sicurezza è tutto — prosegue Caldart —. Grazie a intelligenza artificiale, machine learning e analisi predittive siamo in grado di capire se ad abilitare la carta è il reale possessore o se si è intrufolato qualcuno».

La multinazionale collabora con la startup NuData, specializzata in biometria comportamentale, proprio per verificare la reale identità di chi sta utilizzando un dispositivo. Si analizza il modo in cui una persona usa lo smartphone, o altri dispositivi connessi, sulla base dei dati provenienti dai vari sensori, come l'accelerometro.

«Questi dati sono in grado di interpretare se e quanto è inclinato il dispositivo, il timbro della voce, il modo di battitura delle lettere su tastiera, l'andatura e lo stile della scrittura», dice Caldart.

La sicurezza

Dati importanti, perché possono rivelare se l'utente cammina in maniera inusuale, quanti passi compie mediamente in un minuto e quale piede appoggia per primo o se digita sulla tastiera in modo diverso dal solito.

Elementi che indicano se a usare il telefono non è un legittimo proprietario. Oggi sui nostri comportamenti è possibile sapere davvero tutto: il dispositivo usato, il sistema operativo, le app scaricate o le reti wi-fi a cui si si collega. «Collaboriamo con due fintech britanniche Revolut (una prepagata che consente anche il trading, ndr.), Monzo (una banca digitale che permette di aprire un conto corrente online tramite lo smartphone, ndr.) e la tedesca N26», una delle 10 fintech più valutate al mondo (oltre 3,5 miliardi di dollari). Mastercard sta poi testando i sistemi di blockchain che riducono gli attacchi informatici.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Digitale

Gilberto Caldart,
president International
markets di Mastercard



INDOSSABILI

Lo smartwatch sportivo si usa anche per pagare al bar

(u. tor.) Puma, l'azienda tedesca di abbigliamento sportivo, propone l'omonimo smartwatch. Specifico per monitorare le attività esterne e, grazie all'impermeabilità, anche ai nuotatori, aiuta gli atleti ad allenarsi e controllare gli obiettivi raggiunti, condividendo sui social i risultati. Le istruzioni si impartiscono con comandi vocali, mentre il quadrante interattivo da 44 millimetri si personalizza con le foto della gallery. Utile la lettura delle notifiche inviate dallo smartphone. Si possono fare pagamenti elettronici con Google Pay, appoggiando semplicemente il polso sul lettore Nfc. Per contro, risulta limitata la durata della batteria, che va ricaricata entro due giorni in modalità wireless inserendo Puma nell'apposito alimentatore magnetico.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

MARCA	Puma	 È impermeabile
PRODOTTO	Puma	
PREZZO	279 euro	 La batteria dura poco



Far East

FILIPPO SANTELLI



Pagamenti, si “abbassa” la muraglia cinese

Tra le grandi muraglie del mercato cinese, quella attorno ai servizi finanziari è una delle più alte. Per questo l'impresa di PayPal è storica. La scorsa settimana il colosso americano dei pagamenti è stato autorizzato dalla Banca centrale cinese ad iniziare la sua attività nel Paese, attraverso l'acquisizione del 70% dell'operatore locale GoPay. PayPal sarà così la prima società internazionale ad entrare sul mercato mandarino. Ci trova una torta enorme, visto che i cittadini del Dragone hanno di fatto abbandonato il contante e usano moneta digitale per pagare qualunque cosa. Ma sarà molto difficile rubare una fettina ai due colossi locali, ormai ben radicati nei cellulari e nelle abitudini grazie ad anni di protezionismo: WeChat, creatura di Tencent, e Alipay, farina del sacco di Alibaba. Ma dalla grande muraglia finanziaria si comincia anche a uscire. Due settimane fa UnionPay, il maggiore operatore di carte di credito cinese (anche lui monopolista in patria) ha raggiunto un accordo con la società di pagamenti finlandese Nordics che permetterà alle sue tessere di essere accettate nella maggior parte dei negozi del Paese. L'obiettivo è servire

i (tanti) turisti della Repubblica popolare che visitano la casa di Babbo Natale, motivo per cui anche WeChat e Alipay hanno già tempo attivato i loro servizi in loco. Al seguito dei facoltosi viaggiatori mandarini, i due giganti dei pagamenti stanno piano piano colonizzando i negozi di tutta Europa, Italia compresa. La domanda è: chi conquisterà chi? La Cina pagherà con carte e app occidentali o l'Occidente con le super app cinesi? È presto per dirlo, e non è neppure detto che una conquista avvenga. Il mercato cinese, nonostante le aperture, si annuncia duro per gli stranieri, visto il livello di penetrazione di WeChat e Alipay. Mentre in Europa gli operatori cinesi non hanno ancora provato il grande salto nel borsello degli autoctoni, servendo per ora solo i pagamenti dei turisti del Dragone. Dovessero mai provarci, non è difficile immaginare resistenze politiche e regolatorie simili a quelle affrontate oggi da Huawei, visto che il valore strategico delle infrastrutture di pagamento è anche superiore al 5G. Al momento insomma l'ipotesi più probabile è che il mondo dei pagamenti resti ancora diviso in due.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Contro
corrente

di ERNESTO
PREATONI



CONTANTI, ATTENTI AL BOOMERANG

HO UN grande rispetto per Milena Gabanelli e per le sue inchieste, devo dire che, però, la sua proposta di tassare non solo il contante che si preleva, ma anche quello che si deposita, mi è sembrata soprattutto una provocazione destinata ad alimentare il dibattito. Per due motivi.

La mia prima perplessità riguarda i commercianti e, più in generale, quei piccoli imprenditori che vengono pagati in contanti per piccole cifre, penso al solito, povero, bistrattato idraulico o al barista. Mi può anche star bene che li si incentivi a dotarsi di un Pos, ovvero la macchinetta che consente di accettare bancomat e carte di credito. Ma se l'idraulico viene pagato in contanti per 50 o 100 euro dall'anziana cliente a cui fa regolare fattura, o se più banalmente il barista continuasse a venire pagato in contanti, ogni mattina, per caffè e cornetto, come farebbero questi due disgraziati, che hanno necessità, ogni giorno, di versare il contante in banca? Verrebbero tassati due volte?

Aggiungo: se tassassimo i commercianti su ogni versamento in banca, questi non sarebbero disincentivati a far emergere quanto guadagnano? Una simile misura, infatti, rischierebbe di alimentare un circuito di pagamenti in 'nero' parallelo al fatturato 'in chiaro' ottenuto dai clienti che preferirebbero utilizzare la moneta di plastica.

PROVO a contribuire al dibattito mutuando un'osservazione fatta, qualche giorno fa, da un lettore, e che condivido pienamente. Negli Stati Uniti l'utilizzo del contante è ancora diffusissimo, ma la percentuale dei furbi è ridotta al lumicino. Per due ragioni: la prima è che, culturalmente, gli evasori fiscali sono considerati nemici della collettività e puniti col carcere. La seconda è che tutte le spese sono detraibili sia per i dipendenti che per i liberi professionisti, perciò tutti vogliono lo scontrino fiscale. Perché non possiamo copiare da chi ha già risolto il problema?

© RIPRODUZIONE RISERVATA



CONTROCORRENTE

L'INCHIESTA

Siti trappola

low cost:

la merce

non arriva mai

Maria Sorbi

alle pagine **17 e 18-19**

L'INCHIESTA

La trappola dei **siti truffa**: il clic per sfinimento

Con annunci martellanti propongono merce che non spediranno mai: il cliente paga e loro spariscono

LA TRUFFA SERVITA SULL'HOME PAGE

Chi si **nasconde** dietro ai **siti** di abiti a 9,90 euro

di **Maria Sorbi**

Fino a qualche anno fa, ci si pensava due volte prima di digitare i dati personali su qualche sito o pagare on line con la carta di credito. Ora è un'abitudine consolidata, si fa con più disinvoltura. Molta di più. E sta qui l'errore.

Ci si fida e quindi si diventa prede più facili per chi tende le trappole in rete. I falsi siti di e-commerce fioccano. Propongono telefonini con lo sconto del 60%, vestiti firmati a prezzi stracciati, occhiali da sole griffati che a quel prezzo non si troverebbero nemmeno in una bancarella a Porta Portese. Abboccare è un attimo.

Facciamo un esempio: i siti di abbigliamento. Foto stupende, collezioni sterminate, giacche di ogni colore immaginabile (per forza, sono colorate con Photo-shop a costo zero). Basta

cliccare una volta per curiosità su una di queste immagini e l'annun-

cio perseguiterà il malcapitato per almeno un mese, martellante. Sia quando aprirà la pagina di un social network, sia quando consulterà, ad esempio, un sito di informazione. Alla fine acquisterà per sfinimento, tanto si tratta solo di 19,90 euro, non serve registrarsi al sito e il codice della carta, guarda un po', è già in memoria. Insomma, ci vuole un attimo.

LE TAPPE DELLA TRUFFA

Abbiamo provato a seguire il percorso di un «incauto acquisto». Ecco cosa è successo. Il sito in questione si chiama TooLove, nome e grafica accattivanti, abiti splendidi, prezzi super convenienti. Il sito sembra affidabile: sede in Italia, nel Casertano, partita Iva indicata a piè di pagina, mail per eventuali informazioni, vari metodi di pagamento. Procediamo. Il pacco viene consegnato il giorno dopo, con una puntualità svizze-

ra. Lo apriamo. Altro che vestitino alla moda. La confezione, consegnata da un corriere espresso, contiene un paio di magliette stropicciate e con un pessimo odore di naftalina o chissà cos'altro. Pensiamo a uno scambio di pacchi e scriviamo al sito. «Cristina vi risponderà dopo le ore 16» ci comunica in automatico la chat di TooLove. Alle 16 riproviamo. Niente. Telefoniamo al cellulare indicato alla voce «contatti». Inesistente. Controlliamo l'indirizzo su Google maps: il negozio risulta in un



*A gestire collezioni di moda
inesistenti e false griffe
sono soprattutto server cinesi
In aumento anche i truffatori
dell'Est Europa, che
dichiarano finte sedi in Italia
Per difendersi ora è possibile
ricostruire la storia delle
pagine web sospette. Alcuni
negozi online di vestiti
nascono come vetrine
per incontri e appuntamenti*

Occhio al metodo «share and buy» È lo **schema Ponzi** della Rete

La promessa: telefonini scontati se si fanno iscrivere (e pagare) gli amici

È il metodo di truffa più vecchio del mondo. Eppure continuiamo a cascarci. Un tempo era la piramide, o l'aereo, che dir si voglia. In versione web, si chiama *buy and share*, definizione più accattivante, fregatura identica. Ti vengono promessi tablet, telefonini o sofisticati obbiettivi fotografici a prezzi stracciati (a patto che prenoti alla cifra scontata che ti viene offerta ma inviti a fare la stessa cosa parenti e amici). Con tutta probabilità tu che sei il primo della catena, riceverai sul serio la merce. Gli altri, che si sono fidati e hanno versato la quota per bloccare il prezzo, resteranno a becco asciutto.

L'Autorità garante per la concorrenza e il mercato ha disposto la sospensione delle attività di vendita di Zuami.it, Listapro.it, Shopbuy.it, Iballo.it. E ancora siti come Dueamici.it, 66x100.com, Girada.it e altre pagine che aprono, chiudono e cambiano nome alla velocità della luce. Le indagini effettuate, con la collaborazione del Nucleo Antitrust della Guardia di Finanza, hanno evidenziato che gli operatori in questione utilizzano la prima fase di promozione per acquisire credito attraverso un rapido scorrimento delle liste e la conseguente consegna dei beni prenotati. Solo dopo che un numero rilevante di soggetti aderisce versando l'importo iniziale, lo scorrimento della lista rallenta progressivamente fino ad arrestarsi e, a questo punto, vie-

ne impedito ai consumatori di uscire dal sistema e di essere rimborsati di quanto originariamente versato.

Ciò su cui bisogna stare molto attenti è il diritto di recesso. Le società truffaldine tendono a scorporare artificialmente il diritto di recesso, dividendolo in una fase iniziale, quando si effettua il pagamento con 14 giorni a disposizione per rinunciare, e in una fase successiva, quando si entra in possesso dell'oggetto. In un normale rapporto contrattuale, il diritto di recesso può essere esercitato in qualsiasi momento fino a 14 giorni dopo la consegna del bene. In questo tipo di vendita invece, non si sa quando si avvererà la disponibilità del bene, perché non si conosce il momento in cui la lista di prenotazione sarà completa.

E questo la dice lunga sulla chiarezza del contratto e sull'abilità dei fantomatici venditori di aggirare la legge. Ovviamente si tratta di cavilli di cui è abbastanza difficile accorgersi prima.

MaS



Sussurri & Grida

DENTRO E FUORI IL LISTINO DI PIAZZA AFFARI

TARANTOLA VA OLTRE I NUMERI PANETTA VUOLE ASSICURARCI TUTTI

L'ex vicedirettore generale della Banca d'Italia pensa a un'economia sostenibile e ne parla con Romano Prodi, Giuseppe Guzzetti e l'Arcivescovo di Bologna. Il Credem paga ai propri dipendenti una giornata di volontariato sociale

a cura
di **Stefano Righi**
srighi@corriere.it

Non di soli numeri si nutre l'uomo. E neppure la donna. Lo sa bene Anna Maria Tarantola, che ha passato quarant'anni della propria vita professionale all'interno della Banca d'Italia, fino a diventarne capo della Vigilanza e vicedirettore generale per poi trasferirsi in viale Mazzini, a Roma, dove da presidente ha cercato di dare un senso ai bilanci della Rai. Oggi Tarantola, tra le altre cose, è presidente della Fondazione Centesimus Annus Pro Pontefice (Capp) e in questo ruolo ha organizzato per sabato prossimo, 12 ottobre, a Bologna (Convento di San Domenico, piazza San Domenico 13, dalle 10) il Convegno dei membri aderenti di lingua italiana della Fondazione. Una giornata di lavori, ricchissima di interventi. Lo spunto è dato dal volume di Papa Francesco *Cambiare se stessi per cambiare il mondo* (Mondadori, 2018) e il convegno guarda *Verso un'economia più umana e sostenibile*. Parteciperanno, tra gli altri, il neo cardinale, Arcivescovo di Bologna, Matteo Maria Zuppi, padre Giovanni Bertuzzi, Gianluigi Longhi, Giovanni Marseguerra e monsignor Nunzio Galatino, mentre Romano Prodi chiuderà la prima parte dei lavori. Successivamente intervengono l'ex

ministro Gian Luca Galletti, Paolo Ferrecchi, Mariano Grillo e l'ex presidente dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas Pippo Ranci Ortigosa. Nel pomeriggio Giuseppe Guzzetti parlerà del ruolo delle Fondazioni, assieme a Francesco Perrini e al presidente della Pontificia Accademia delle Scienze Sociali, Stefano Zamagni. Parte finale con Sergio Daniotti (Banco Farmaceutico), Davide Maggi e Andrea Moschetti (Faac).

L'educazione secondo Ivass

Storicamente l'Italia è un Paese sottoassicurato. Una caratteristica che ci accompagna da sempre, eredità di un territorio in cui la ricchezza ha faticato a diffondersi. E se non ci sono beni da tutelare, a cosa serve assicurarsi? Le abitudini poi, si sa, sono difficili da cambiare e così nonostante sia universalmente riconosciuto il ruolo di primo piano tra le potenze economiche mondiali del-

l'Italia, il Paese nel suo insieme continua a considerare le assicurazioni con estrema circospezione. È anche per questo che il neo presidente dell'Ivass, Fabio Panetta, ha pensato alla Giornata dell'educazione assicurativa (Roma, Camera di Commercio, Piazza di Pietra, mercoledì 9 ottobre dalle 9.30), per risolvere un problema che è prima di tutto cul-



turale, da affrontare appunto partendo dall'educazione. Parteciperanno, Maria Bianca Farina (presidente dell'Ania) e Annamaria Lusardi (direttore del Comitato Edufin), oltre a Francesco Billari, Gianluca di Ascenzo, Mario Fiorentino, Andrea Mencattini, Francesco Saita, Nino Savelli e Antonio Tanza, mentre le conclusioni saranno affidate a Elena Bellizzi del Comitato Edufin.

Volontari allo sportello

Saranno oltre 700 i dipendenti del Credito Emiliano (Credem) che nell'ambito dell'iniziativa «Un giorno per gli altri» svolgeranno una giornata di volontariato nel mese di ottobre. Il progetto si svolgerà in tutta Italia in collaborazione con Fondazione Sodalitas, la prima organizzazione in Italia a promuovere la Responsabilità Sociale d'Impresa, partner per le imprese associate che sviluppano progetti *on demand* di Volontariato d'Impresa. Le persone che hanno aderito al progetto svolgeranno attività di volontariato in un *network* di enti e associazioni certificati, scelti insieme a Fondazione Sodalitas, con la collaborazione tecnica dell'Istituto Italiano della Donazione. Il gruppo Credem metterà a disposizione di tutti i partecipanti una giornata di permesso retribuito, poiché le attività di volontariato saranno effettuate durante l'orario di lavoro. L'iniziativa è nata nell'ambito del programma di welfare aziendale ampliandone la portata. «Vi sono tantissime persone in azienda che decidono in propria autonomia di donare parte del proprio tempo libero a iniziative di solidarietà. Per questo Credem vuole mettere in atto

un welfare che oltre ad essere per noi, sia sempre più anche per gli altri», ha dichiarato Andrea Bassi, direttore del personale del Credem.

Anac e il «whistleblowing»

L'Anac per la prima volta ha applicato praticamente la legge 179 del 2017 che introduce anche nel nostro Paese il *whistleblowing*. L'Autorità nazionale anticorruzione ha sanzionato un dirigente della Pubblica amministrazione per condotte ritorsive nei confronti di un collaboratore che aveva segnalato un'irregolarità all'interno dell'azienda. Si parlerà anche di questo decisivo intervento da parte dell'Anac nel convegno che Unione Fiduciaria — con esperti di GdF, Agenzia delle Entrate e AssoAml — dedicherà alle novità introdotte dalla V Direttiva Ue in materia di antiriciclaggio il prossimo 8 ottobre a Roma in occasione dell'inaugurazione dell'Anno accademico 2019-2020 della European school of banking management.

Banco Bpm più Ricco

L'infrastruttura di *information technology* di Banco Bpm ha un nuovo responsabile: Anna Maria Ricco. Un passato in Unicredit, dove è entrata nel 2005 e dove è stata *Head of Business transformation and operations* per il mercato italiano, oltre a amministratore delegato della controllata i-Faber, Ricco ha iniziato a lavorare in McKinsey. La sfida alle *fintech* e l'evoluzione del gruppo Banco Bpm verso una offerta sempre più ricca e digitalizzata, sono ora sulla sua scrivania.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Digit
Anna Maria Ricco,
nuova responsabile
della struttura
di Information
technology
di Banco Bpm

Sostenibilità
A Bologna il 12
Anna Maria Tarantola,
presidente Capp



**Educazione
assicurativa**
Fabio Panetta,
presidente dell'Ivass



Primo piano

Unipol & C. alla sfida del Telepass
una partita che vale 200 milioni
ADRIANO BONAFEDE → pagina 6

Il caso

Unipol & C. alla sfida del Telepass una partita da 200 milioni. Per ora

ADRIANO BONAFEDE, ROMA

La compagnia della Lega Coop, Axxès e Dkv le prime ad approfittare dell'apertura del mercato. La piattaforma tecnologica può far allargare il business delle assicurazioni con polizze istantanee e nuovi servizi

La sfida sui telepagamenti dei pedaggi autostradali, finora appannaggio di Telepass, è già cominciata. Tra i primi a lanciare il guanto c'è Unipol, la compagnia della Lega Coop guidata da Carlo Cimbri. Ma altre società, di cui una tedesca, Dkv, e una francese, Axxès, hanno appena presentato la domanda per entrare nell'agone. E altri, in modi diversi come Generali, si stanno muovendo. Perché la torta da dividere è grossa e parte da circa 200 milioni l'anno.

In particolare si tratta dello 0,50% sugli 8,4 miliardi di pedaggi pagati ogni anno, ovvero 42 milioni. Cui si aggiungono altri 150 milioni legati all'incasso di circa 15 euro l'anno per ogni automobilista che si abbona al servizio di telepagamento (almeno così è stato finora per Telepass): gli automobilisti in Italia sono 37 milioni, Telepass ne intercetta da sola 6,5 milioni che però possiedono 12,2 milioni di apparecchi (che a 15 euro l'anno fanno un totale appunto di circa 150 milioni). È chiaro, però, che l'ingresso di nuovi operatori può far crescere questa torta anche perché la comodità del telepedaggio invece della sosta al casello è indubbia: basta convincere più automobilisti.

Ma non è finita qui: dietro il tele-

pagamento c'è una preziosa piattaforma informatica che consente di interagire in tempo reale con l'universo degli automobilisti, e questo può stimolare le assicurazioni ma anche gli operatori dei sistemi di pagamento a offrire nuovi servizi, dalle polizze istantanee ai parcheggi, dal pagamento della spesa negli autogrill al rifornimento.

Insomma, dopo la liberalizzazione dei cieli negli anni Ottanta, quella delle ferrovie nei primi anni del nuovo secolo, ora assisteremo al completamento di quella dei telepedaggi autostradali, grazie alla direttiva del Parlamento europeo n. 520 del 2019. Finora il sistema di telepagamento è stato offerto esclusivamente da Telepass, la società guidata da Gabriele Benedetto controllata al 100% da Atlantia, il gruppo che gestisce la maggior parte delle autostrade italiane. Ma ora le cose cambieranno.

LA DIRETTIVA DEL 2004

Per la verità la liberalizzazione sarebbe dovuta iniziare molto tempo fa, nel 2004, ma la direttiva di allora non prevedeva un obbligo di remunerazione da parte del concessionario autostradale a chi svolge il servizio di pagamento a distanza. Le cose sono quindi rimaste ferme fino a pochi mesi fa, quando è arrivata la nuova normativa. Ora chi farà domanda per utilizzare un suo sistema di telepagamento alternativo al Telepass in Italia (ma la liberalizzazione vale ovviamente per ogni Paese europeo) si rivolge a un organo che in Italia è l'Aiscat, l'associazione delle concessionarie autostradali, che fissa il prezzo (in caso di contestazione c'è "conciliation body", istituito presso il ministero delle Infrastrutture). Qui da noi il pricing è già stato di fatto stabilito nello 0,50% del transato, ovvero del pedaggio pagato, il cui totale annuo è di 8,4 miliardi.

Fino ad oggi, però, Telepass è stata pagata meno, solo lo 0,28% e passerà progressivamente a partire dal 2020 allo 0,50%, così come per tutti gli altri operatori. I ricavi da *fee* sul transato non sono tutto: in verità rappresentano anzi per Telepass solo una piccola quota, il 15%. L'85% deriva infatti dall'abbonamento pagato dagli automobilisti, 1,26 euro al mese.

Il fatturato da *tolling*, a sua volta, costituisce solo il 77% di tutti i ricavi di Telepass, che ha di recente diversificato le sue fonti di business, aggiungendo le assicurazioni (il 13% del totale) e i servizi alla mobilità, parcheggi e altro (il 10%).

Chi vuol entrare in questo mercato può dunque contare su due fonti di ricavi: la *fee* dello 0,50% da parte del concessionario e la *fee* da abbonamento. Per quanto riguarda la platea di utenti con un conto corrente già "agganciato" da Telepass sono circa 6,5 milioni, come i clienti. Tutto questo consente a Telepass di generare un fatturato di 208 milioni (2018). Ma quel che colpisce è la straordinaria redditività: il margine operativo lordo (Ebitda) è stato di ben 118 milioni (più della metà del fatturato) mentre l'utile netto è stato di 66 milioni (1/3 del fatturato).

Numeri importanti, che dimostrano che questo è un business relativamente "facile" e remunerativo: una volta ottenuto il via tecnologico per il "lettore" del telepedaggio, qualunque nuovo competitor che entri nel mercato può avere fatturato e utili:



quanti, dipende dalla sua capacità di attrarre nuovi clienti o di straparli a Telepass. Questa è la ragione per cui Unipol ha già inoltrato la richiesta. Le compagnie sono tra le più interessate ad approfittare di questa opportunità. Per vari motivi. Primo, hanno già milioni di clienti a cui offrire il *device*, magari insieme alla cosiddetta scatola nera che rileva lo stile di guida. Secondo, possono utilizzare il *device* anche per offrire in tempo reale altri servizi assicurativi.

LE POTENZIALITÀ

Ha già capito queste potenzialità Telepass, che infatti offre, tramite una propria compagnia e Prima Assicurazioni, polizze costruite ad hoc (si esce dal casello vicino alla montagna? Telepass manda in tempo reale un avviso sullo smartphone per acquistare una copertura ski, e basta solo cliccare Sì per averla; oppure si la-

scia la macchina in un parcheggio all'aeroporto? Anche qui scatta la proposta di polizza contro i rischi dei viaggi).

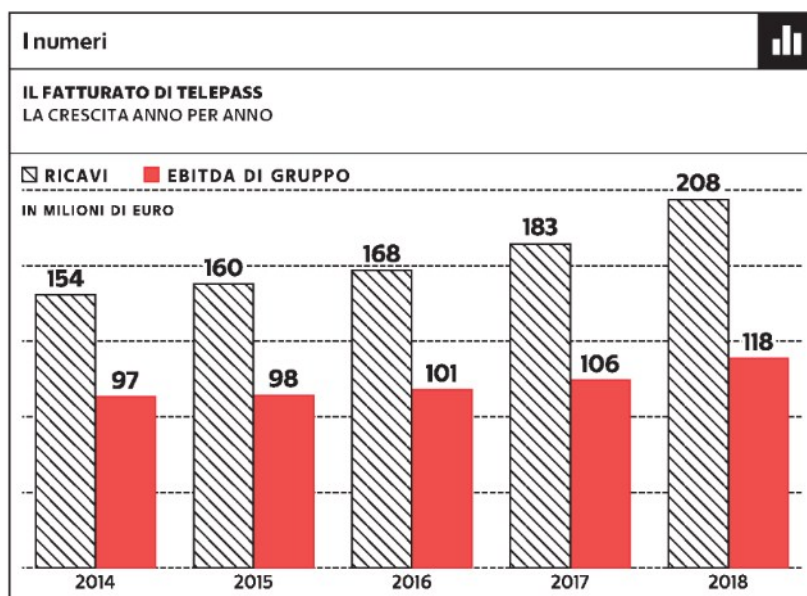
Insomma, con il device per il telepedaggio, a maggior ragione se questo sistema si aggiunge alla scatola nera, si può realizzare quello che è il nuovo *must* delle assicurazioni: offrire una serie di prodotti istantanei legati alla mobilità e al luogo fisico in cui ci si trova, magari in collaborazione con altri soggetti: i gestori dei parcheggi a pagamento nelle città, quelli degli aeroporti e delle stazioni ferroviarie, quelli del soccorso stradale.

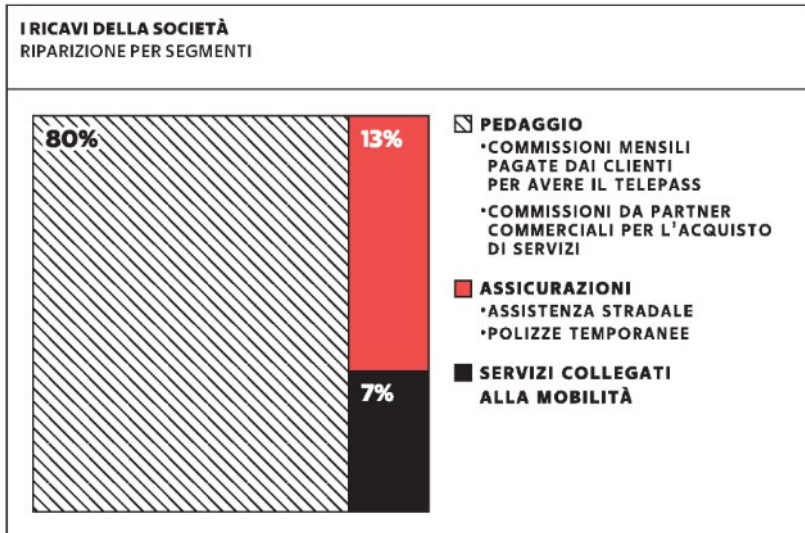
Ma non è soltanto il business che sta a monte di Telepass a interessare: lo è anche la società stessa, visto che è già in grado di fare tutte queste cose e ha un vantaggio competitivo sui nuovi entranti: è leader nei telepagamenti, offre varie assicurazioni e servizi che possono soltanto

espandersi nel prossimo futuro. Non è un caso che Atlantia abbia dato incarico a inizio estate a tre advisor (Banca Imi, Mediobanca e Goldman Sachs) di trovare possibili partner per il 30% della società, che è stata valutata nella sua totalità 2 miliardi di euro. Sono arrivate sul tavolo 10 offerte, mentre dopo il 31 luglio ne erano rimaste quattro: Warburg Pincus, Apax Partners e Partners Group, e un pool tra Cdp Equity, Sia (la società che gestisce i pagamenti della banche italiane) e Generali. L'ipotesi, non smentita, che quest'ultima faccia parte della partita dimostra quanto le assicurazioni possano essere interessate al variegato business di Telepass e fa il paio con le prime mosse di Unipol.

Ora Atlantia ha messo l'operazione di cessione in standby, ma se andrà avanti non mancheranno certo i pretendenti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Fabio Cerchiai, presidente di Atlantia



Gabriele Benedetto, ad di Telepass



Carlo Cimbri, ad e Group ceo di Unipol



1 Uno dei caselli autostradali con le corsie riservate al pagamento del pedaggio con Telepass. Con il completamento della liberalizzazione saranno ammessi anche dispositivi forniti da altri operatori

OnLife

Viaggio nel web oscuro

di **Roberto Saviano**

La tecnologia non è né buona né cattiva ma neanche neutrale: questa è la prima legge della tecnologia di Melvin Kranzberg. In questa frase c'è già tutto: la potenza dei motori di ricerca e dei social network è sempre lì a suggerirci che non prendono posizione, che non sono responsabili di quello che si scrive e possono solo dirigere il traffico. La prima grande bugia è considerare i motori di ricerca, le piattaforme di chat o i social network, luoghi neutrali. Organizzare i profitti, verso che direzione orientare i propri algoritmi, sono scelte precise, economiche e politiche, l'algoritmo non è neutrale, non è buono né cattivo. Quando decide di premiare la quantità indipendentemente dalla qualità, questa è una scelta profondamente politica perché va a impattare con quanto dice Roger McNamee: «Quando gli utenti sono arrabbiati, consumano e condividono più contenuti. Se rimangono calmi e imparziali hanno relativamente poco valore per Facebook che fa di tutto per attivare il cervello rettile». McNamee, che fu uno dei primi investitori in Facebook - e ne è oggi pericolosamente spaventato per il mondo che ha creato - descrive la dinamica della rabbia come capitale primo dei social network: se non sei arrabbiato non stai tutto il tempo attaccato al telefono, se aggredisci, senti con la pancia, rispondi nell'immediato, allora sei utile e aiuti a rendere virale il contenuto. Quello che i social network fanno ho provato a compararlo al mercato delle auto.

Perché più dell'ottanta per cento delle auto sul mercato italiano ha motori in grado di arrivare (e superare) i duecento chilometri orari? In nessuna strada sei autorizzato a tale velocità. Eppure puoi comprare un'auto che corre oltre i limiti, puoi farlo sapendo che rischierai, oltre che di ammazzare e ammazzarti, il ritiro della patente.

I social network fanno qualcosa di simile ma senza

limiti. Autorizzano a spammare ogni sorta di contenuto, di insulto, di bugia, di manipolazione, violano sistematicamente la privacy raccogliendo ogni sorta di informazione su di te ma non solo ti autorizzano a farlo: ti garantiscono (e si garantiscono) impunità. Al massimo in qualche raro caso banneranno qualche insulto, e ci sarà qualche episodico processo su qualche violazione gravissima avvenuta all'interno dei loro spazi. Ma per il resto ogni secondo lasceranno che si condividano palesi bugie, propaganda di ogni tipo, attacchi personali, porcherie di ogni genere. Non solo produci motori che vanno oltre i limiti consentiti, ma dai l'impunità a correre il più possibile. Ovviamente non è solo questo il web, non sono solo questo i social network anzi, la loro ragione d'essere si fonda sulla diffusione del sapere, la connessione degli esseri umani, la creazione di nuove grammatiche emozionali. Questo in linea di principio ancora sopravvive in residuali spazi perché la trasformazione è ormai completamente avvenuta, come scrive Franco Berardi, "Bifo": «Innumerevoli tempeste di merda sommandosi hanno trasformato l'infosfera globale in uno tsunami di merda che ha disattivato l'universalismo della ragione, ridotto la sensibilità e distrutto i fondamenti del comportamento etico. Il risentimento identitario ha sostituito la solidarietà sociale, e la cultura dell'appartenenza ha sostituito la ragione universale». Esprimere i propri pensieri con un tono corretto ed educato viene percepito come inautentico, non utilizzare un registro sarcastico ti degrada immediatamente all'ambiguità: cosa nascondi se provi a convincere e non demolire, a ragionare e non vincere? Questo ha creato un riflesso automatico per cui nello spazio dei social il sentire comune crede solo a chi palesa il suo interesse chiaramente, a chi si sente chiaramente che difende se stesso, la sua parte, i suoi soldi, il suo successo, la sua razza. Insomma, sé e basta. Sé e quelli come sé, o in nome di quelli come sé. Siamo disposti a credere non solo esclusivamente a ciò che è governato da un interesse personale, ma peggio, che sia autentico e disinteressato l'odio e ambiguo e segretamente mossa da oscuri profitti la ricerca di empatia, di giustizia, la possibilità d'esser buoni. Una persona che è abitata dalle sue contraddizioni, dai suoi errori, che per vivere lavora o vuole migliorare se stesso ma che oltre che guadagnare per sé e la sua famiglia prova a migliorare la società in cui vive, che prova a credere che il diritto alla felicità sia diritto dell'umanità, non solo è derisa e non creduta ma per sostenere questi suoi principi è sistematicamente sottoposta a una prova di stress,



indagine e diffidenza estrema. Qualsiasi suo errore umano e contraddizione servirà a delegittimare la sua voglia di mutare in meglio il mondo come se gli fosse fatta tana. Ti abbiamo beccato! Al contrario se appartieni alla categoria degli insultatori, di coloro che si palesano autenticamente come avversari di qualsiasi moto solidale, ti è permessa ogni sorta di errore, ogni compromissione è tollerata.

Insomma il bene sarebbe concesso nell'infosfera soltanto a esseri metafisici che non ricercano il loro benessere e che non errano. In una parola il bene è impossibile: persegui solo il tuo profitto e difendi la tua zolla, sentiti simile ai tuoi prossimi, leggi solo ciò che ti conferma il tuo sentire. Fine. Di questo odio si nutrono i social network, questo pensiero è alimentato dai filtri dei motori di ricerca che fingono di non esserne parte ma sono organizzatori di ciò che viene versato nell'oceano in cui poi su richiesta vanno a rassettare e ordinare informazioni su richiesta. Come ricorda il formatore Andrew Lewis, «se non state pagando qualcosa non siete un cliente: siete il prodotto che stanno vendendo».

Il testo che pubblichiamo è una parte dell'intervento che sabato sera Roberto Saviano ha pronunciato sul palco di OnLife, il primo evento di Repubblica organizzato a Milano e dedicato alla società digitale. Il video integrale su Repubblica.it.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

UNA (MODESTA) PROPOSTA

L'ecologismo della Rete Puliamo Facebook dall'odio

I social convogliano la rabbia nel web, evitando (forse) guai maggiori. Ma il limite è stato superato

L'APPELLO

Attiviamoci per isolare coloro che usano la tastiera solo per insultare i loro «nemici»

OPINIONI SÌ, OFFESE NO

Nessuna censura o caccia alle streghe: solo l'idea di rendere Internet più civile

Gianluca Barbera*

Poco tempo fa sono stato invitato alla trasmissione *Coffee Break*, su La7. Tra gli ospiti c'era anche la ex presidente della Camera, Laura Boldrini. Lei dice la sua, io dico la mia. Su molte cose non siamo d'accordo, come è naturale. Poi lei mi augura in bocca al lupo per il mio nuovo romanzo e ci salutiamo. Il giorno dopo do un'occhiata alla pagina Facebook della trasmissione e trovo oltre un centinaio di commenti, molti dei quali sono insulti nei suoi confronti. Anche qualcuno rivolto a me, per il solo fatto di aver preso parte alla trasmissione assieme a lei. D'accordo che ormai i social sono delle fogne, mi dico, ma quante ingiurie dovrà ancora sopportare quella donna! E la mia empatia nei suoi confronti s'impenna. Già in trasmissione la osservavo e mi dicevo: che spalle larghe deve avere per reggere tutte le volgarità e l'odio che ogni giorno le riversano addosso!

Naturalmente prendo il caso della Boldrini per fare un discorso generale, per parlare del livello di degenerazione a cui siamo giunti nel mondo social, dove aggressività, violenza verbale e disprezzo la fanno da padroni. Non c'è il rischio che tutto questo prima o poi si travasi nella vita reale? Ho amici scrittori che subiscono impassibili (almeno in apparenza) la loro dose quotidiana di insulti. Non faccio i nomi per non esporli ulteriormente. Personalmente sono pessimista. Non credo che vi sia un rimedio a questo andazzo. Credo invece che sprofonderemo sempre più

giù. Molti personaggi pubblici (quasi tutti, per la verità) sopportano ogni giorno offese di ogni tipo da parte dei cosiddetti *haters*, odiatori di professione, sempre più numerosi, come se fosse il prezzo del successo. C'è chi si spinge a dichiarare che quegli insulti se li meritano. Balle. Chi insulta o giustifica gli insulti è un uomo da poco, un individuo senza speranza, roso dall'invidia e della frustrazione. C'è da augurarsi che in molti casi ciò che accade sui social sia dovuto solo a un impazzimento momentaneo, e che nella vita reale costoro tornino a essere dei dottor Jekyll, non dei Mr Hyde. Altrimenti ci troveremo davanti a decine di migliaia di squilibrati che circolano in libertà per le strade. Ricordate il film *Rollerball*, del 1975, nel quale una delle principali valvole di sfogo per la popolazione era rappresentata da un violentissimo sport nel quale due squadre composte da corridori in pattini a rotelle e motociclette si affrontavano in una lotta all'ultimo sangue come in un'arena? Forse i social svolgono questo ruolo, servono a evitare guai peggiori nel mondo reale, convogliando tutta la rabbia nella rete. Viene quasi da augurarsi che sia così, anche se sarebbe ben triste. È probabile che nessuno ci possa fare nulla, forse abbiamo le mani legate. Una cosa però c'è che possiamo fare: attivarci, tutti insieme, affinché le persone che passano il tempo a insultare sui social vengano emarginate. Se ne avete tra gli «amici» bannateli. Non si tratta di scatenare una caccia alle streghe, ma di trasformare i social in luoghi più civili. Le critiche, anche feroci, sono ammesse. Ci manche-

rebbe. Un insulto può scappare, ma non può diventare la regola. Naturalmente chi si sente ingiuriato o diffamato può sporgere querela, ma nel caso in cui si ricevano decine di insulti tutti i giorni questa strada non è percorribile. Allora diamo una mano tutti, come quando si va a ripulire le spiagge o i boschi: ripuliamo Facebook.

Inutile nascondere che iniziative di questo genere presentino dei rischi. Primo, finiscono inevitabilmente inascoltate. Secondo, c'è sempre qualcosa di stonato, di fariseo, negli appelli (ecco perché non ho mai aderito a nessuno dei tanti propositi a favore di questo o contro quest'altro). E immagino che il mio non faccia eccezione. Forse si chiede troppo alle persone, per colmare il vuoto lasciato dalle istituzioni. Senza contare che abbiamo assistito a fin troppe cacce alle streghe negli ultimi anni, perché se ne aggiungano altre. Ogni volta che ci si scaglia contro qualcosa o qualcuno cercando di sollevare le masse si finisce per commettere un'ingiustizia più grossa di quella che si pretendeva di cancellare. E allora perché questo appello? Per la semplice ragione che, se nella barca in cui mi trovo comincia a entrare acqua, come posso restarmene con le mani in mano? In gioco c'è più di quel che sembri.

* Scrittore e editore



CADREGHE ALLEGRE

Bis-Conte non demorde sulle nomine e punta a scegliersi il vertice di Agcom

di **ALESSANDRO DA ROLD**

■ Giuseppe Conte siede sulla poltrona di Palazzo Chigi da un anno e mezzo. E in questi mesi ha creato intorno a sé una squadra di fedelissimi, che sembra ingrandirsi ogni giorno che passa, tanto che è ormai difficile distinguere i contiani di ferro e quelli di nuova generazione, spesso in arrivo dai delusi del Movimento 5 stelle. Nella squadra di Conte non si possono non citare **Ermanno De Francisco**, numero uno del DgI, né il capo di gabinetto **Alessandro Goracci** né, soprattutto, **Roberto Chieppa**, il potente segretario generale di Palazzo Chigi. Ma non ci sono solo mandarini e burocrati. Conte vanta la fiducia del portavoce **Rocco Casalino** come del sottosegretario alla presidenza del Consiglio, **Vincenzo Spadafora**. Anche nelle parteciate, che andranno il prossimo anno a scadenza, iniziano a formarsi capannelli di contiani di ferro. Del resto nel cda di Leonardo siede da due mandati **Guido Alpa**, il mentore del premier, custode del suo passato.

IL DESTINO DEL GARANTE

A proposito di nomine imminenti tiene banco la possibile nomina di **Antonello Giacomelli** ai vertici di Agcom. Venerdì scorso l'esponente piddino ha fatto visita all'attuale numero uno in proroga **Angelo Maria Cardani**. C'è chi dice si sia trattato di un primo passaggio di consegne. Ma c'è tempo fino al 31 dicembre e ci vorrà comunque un passaggio in commissione, dove la Lega potrebbe fare muro, e un altro parlamentare. La candidatura di **Giacomelli** nasce proprio dall'indisponibilità del fedelissimo **Chieppa**. Ma c'è un problema. I 5 stelle ortodossi si rifiutano di votare l'esponente dem, sia per la casacca politica, sia perché non laureato.

Il prestigio dell'Istituzione risulterebbe ridimensionato, dopo il costituzionalista **Enzo Cheli**, il consigliere di Stato **Antonio Calabrò** e il bocconiano **Cardani**. Per questo alla fine potrebbe spuntarla **Antonio Scino**, avvocato dello Stato, ora alla presidenza del Consiglio, gradito e vicino soprattutto a Conte.

I BUSINESS AVVENTATI DELL'ANAS

La domanda che si pongono molti analisti è: i vertici di Anas o Fs chiederanno i danni per la gestione di Anas international enterprise (Aie) varata sotto la gestione di **Gianni Vittorio Armani**, nominato nel 2015 da **Matteo Renzi**? Come spiegato dalla *Verità*, Aie, da ultimo bilancio, mostra un buco di 7 milioni di euro per operazioni avventate in Qatar e India. La lista potrebbe allungarsi. A spaventare ora è la Russia, dove per la gestione di 200 chilometri di autostrade si tengono in piedi ben tre società, senza contare le consulenze pagate allo studio legale Pavia e Ansaldo. L'ultima nata si chiama United operator e per strutturarla Aie dovrà finanziarla con 6 milioni di euro. Soldi che andranno a pesare sulle controllate pubbliche. Sarà una struttura elefantia, con quasi 1.000 dipendenti. Fino a oggi sono stati investiti circa 25 milioni di euro. Dopo il crollo del ponte Morandi, sarebbe il caso che Anas pensasse alle attività in Italia invece che all'estero.

● RIPRODUZIONE RISERVATA



Focus Consumi

Lo scenario

L'ultima missione delle aziende conquistare la Generazione Z

VITO DE CEGLIA, MILANO

Più difficile per le imprese comunicare con questi nativi digitali. Usano una media di 5 dispositivi contro i 3 dei Millennials e hanno aspettative più alte. Sono sensibili al contatto emotivo e ai temi della sostenibilità

Ora che le aziende sanno tutto (o quasi) sui Millennials, devono cambiare obiettivo, guardare oltre e imparare rapidamente a conoscere meglio la Generazione Z, cioè i consumatori del domani, i giovani nati nei primi 10 anni del Duemila. Quelli che entro il 2020, stima la US Chamber of Commerce Foundation, rappresenteranno il 40% del mercato totale retail e che avranno solo in America una capacità di spesa di circa 600 miliardi di dollari. Il problema, per le aziende, è che con questa generazione sembra più difficile dialogarci: innanzitutto, perché i nativi digitali sono per definizione i primi ad essere cresciuti con pieno accesso alla rete e alle nuove tecnologie. Quindi, le loro aspettative sono molto più alte. Come confermano i dati del Global Web Index (Gwi), i quali parlano di giovani che utilizzano una media di 5 dispositivi (contro i 3 dei Millennials) – smartphone, desktop, notebook, TV, tablet e iPod –, ma soltanto 1 su 5 visita le pagine social delle aziende.

I NUOVI CANALI

Il Gwi dice anche che i giovani della Generazione Z rappresentano un target di persone con una soglia di attenzione molto bassa, 8 secondi al massimo; comunicano con velocità e soprattutto attraverso le immagini, vedi Instagram, e non più attraverso Facebook; preferiscono veicoli social più attenti alla privacy come Snapchat, Secret e Whisper; prediligono i servizi in streaming come Netflix e possono fare a meno della televisione o del PC, ma non di smartphone e di computer portatile, su cui passano 26 ore la settimana. Pragmatici, iperconnessi e omni-channel sono considerati anche esperti nell'effettuare ricerche online e quindi sono poco propensi ad acquistare nei negozi fisici. E questo significa che brand e retailer dovranno trovare modi innovativi per attirarli nei punti vendita e creare con loro relazioni durature.

Per farlo, ricorda il Gwi, devono però tenere conto che i giovani della Generazione Z sono molto consapevoli e preoccupati per

l'impatto dell'uomo sul pianeta, motivo per cui esigono dalle aziende trasparenza nei processi produttivi. Non a caso, parole come "naturale", "sostenibile" e "organico" hanno un forte impatto su di loro.

STRATEGIE DI COMUNICAZIONE

È chiaro che se la Generazione Z presenta caratteristiche ben precise che la differenziano da quelle che l'hanno preceduta, come può un'azienda entrarci in contatto? Con quali strategie di comunicazione più efficaci può generare "engagement"? «Partiamo da un premissa: la generazione Z è nata in un periodo complicato, senza punti di riferimento – spiega Carlo Alberto Pratesi,



professore ordinario di marketing, innovazione, sostenibilità presso l'Università di Roma Tre – Per questo motivo, è una generazione molto aperta ai suggerimenti, anche degli adulti verso i quali non assume un atteggiamento antagonista. Però, quello che non sopporta è di vivere nell'incertezza che spesso le generazioni precedenti gli lasciano in eredità. Il fenomeno Greta è emblematico e, al tempo stesso, paradossale perché a crearlo non sono stati i giovani ma gli adulti».

CAMBIO DI PARADIGMA

Le aziende più intraprendenti hanno colto in anticipo queste sfumature caratteriali, cambiando in corsa il paradigma della comunicazione nei confronti dei giovani della Generazione Z che, a differenza dei Millennials, non amano farsi scoprire ma prediligono piuttosto giocare a viso aperto. «Le aziende che hanno intrapreso questa strada, non si sentono più portatrici del verbo ma sono aperte al dialogo e al confronto con i nuovi consumatori, quasi li sollecitano a suggerirgli le scelte valoriali più utili su cui puntare per una corretta strategia aziendale» sottolinea Pratesi. Il mondo dove si gioca

questa partita è quella dei social, che hanno come degli anticorpi per la comunicazione “top down”, dall'alto in basso, la più tradizionale e utilizzata nel marketing aziendale.

MONDO DIGITALE

«La grande impresa è abituata a mettersi sul palco e di rivolgersi ai suoi clienti con una comunicazione top down del tipo: “Ecco cosa faccio, ascoltatemi” – osserva Pratesi – Con il nuovo pubblico, quello che vive nei social, questo approccio non ha più senso: se i giovani vogliono scoprire qualche informazione, non la subiscono piuttosto la trovano direttamente in modo autonomo. Ma non nel sito dell'azienda, piuttosto nei gruppi che frequentano online, tra le persone che nel loro immaginario rappresentano i simili. Se questi parlano male di un brand, diventa molto difficile per un'azienda arginare i giudizi negativi che viaggiano nella rete. Più un marchio è grande, storico e accreditato, più aumenta in modo proporzionale la diffidenza dei giovani consumatori nei suoi confronti. La multinazionale è il male, il piccolo agricoltore è il bene. Chi vive nel mondo digitale è più propenso ad ascoltare i piccoli produttori

che non le grandi aziende, le quali hanno più la possibilità di parlare attraverso la televisione o la carta stampata».

RACCONTO EMOTIVO

Le parole sono slogan, sono vuote se non vengono sostenute da azioni concrete. Ma come si possono trasformare tali azioni in narrazioni autentiche, fedeli e capaci di intercettare l'attenzione dei nuovi consumatori? «Innanzitutto, si deve cambiare la linea narrativa del messaggio che si vuole trasmettere: il tono di voce non è più educativo verso qualcuno, ma di confronto – spiega Giovanni Porro, chief creative office di Havas Milano, la società che ha ideato la nuova campagna di comunicazione di Coop – In sostanza, l'azienda non consiglia più alle persone cosa fare ma quali potrebbero essere gli effetti di un comportamento diverso e consapevole. Per essere efficace, questo messaggio dovrebbe essere tradotto in un racconto emotivo che parta dalla TV, il canale ancora oggi con il più elevato effetto d'urto, per abbracciare poi tutti i media, non ultimo il punto vendita, luogo reale di incontro tra marca e consumatore».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

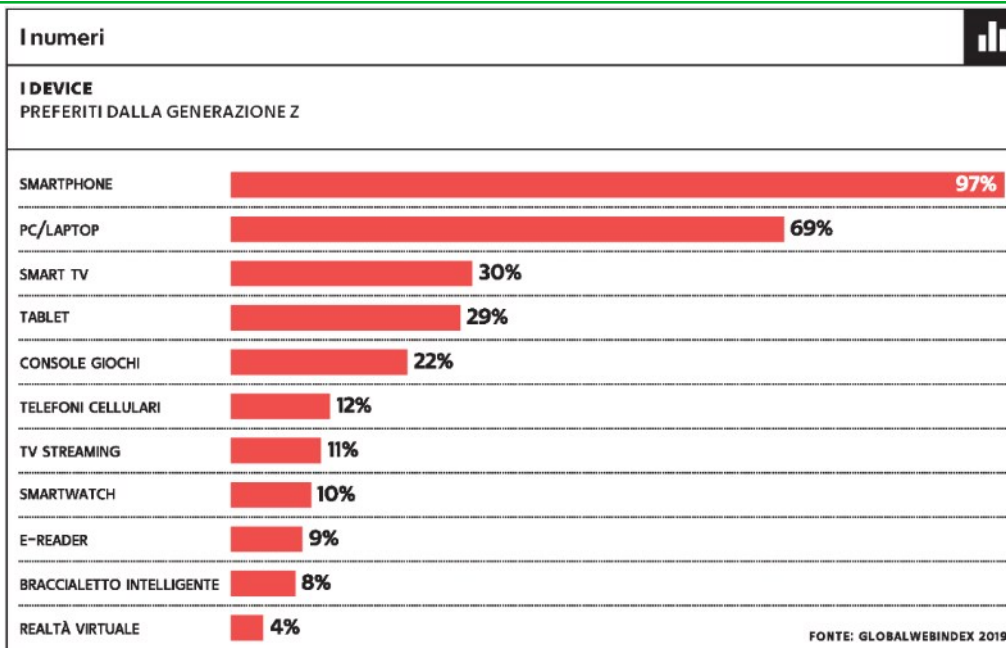
40
PER CENTO
La Generazione Z si accinge a rappresentare il 40% del mercato totale retail

600
MILIARDI
Solo in America la Generazione Z avrà presto una capacità di spesa di 600 miliardi

Inumeri

8
SECONDI
È la soglia massima di attenzione dei giovani della cosiddetta Generazione Z

26
ORE
I giovani della Generazione Z passano 26 ore la settimana davanti a smartphone e computer portatile



Rapporti *Formazione*

La scuola di Fastweb

Telecomunicazioni digitali i giovani sono da riqualificare

“**A**bbiamo formato in questi tre anni più di 3.300 persone tra studenti, disoccupati e dipendenti di piccole e medie imprese e ora nuovi corsi gratuiti sono in partenza a Milano e in altre città». Roberto Chieppa, chief marketing officer di Fastweb annuncia le novità di quest'anno che riguardano la Fastweb Digital Academy, la scuola voluta dall'azienda di telecomunicazioni per avvicinare i giovani alle professioni digitali e fornire queste competenze ai lavoratori che hanno bisogno di essere riqualificati: «Il disallineamento tra le competenze richieste dal mercato del lavoro e quelle davvero disponibili in Italia – spiega Chieppa – è uno dei principali ostacoli all'occupazione dei giovani e alla digitalizzazione delle imprese».

La Fastweb Digital Academy è nata nel 2016 come iniziativa di Fastweb e di Fondazione Cariplo con l'obiettivo di creare un centro di formazione permanente per contrastare la disoccupazione giovanile che ormai è al 32%. «Ma oggi, anche chi lavora nel commercio, nelle piccole e medie imprese, o nell'artigianato deve saper sviluppare un sito per l'e-commerce, utilizzare i social media per promuovere un prodotto o un servizio, sapere come funziona l'advertising sui motori di ricerca». Anche perché, secondo l'Ocse, ben il 13,8% dei lavoratori italiani, rischia il posto a causa dell'automazione e avrebbe bisogno di una formazione per trovare un altro lavoro. Solo il 36% degli italiani (il livello più basso tra i paesi Ocse) è invece in grado di utilizzare Internet in maniera complessa e diversificata.

«Ecco perché invitiamo a seguire i nostri corsi – afferma il manager – Chi fosse interessato sul sito www.fastwebdigital.academy potrà trovare tutte le informazioni». Si potranno seguire percorsi di formazione dedicati all'eCommerce e all'Internet marketing, corsi di digital strategy, dedicato a chi vuole imparare a progettare l'identità digitale di un brand, di social media marketing, per apprendere tecniche e l'uso di strumenti per ideare, pianificare e gestire una strategia di comunicazione efficace sui social network e tanto altro. «In meno di tre anni, la nostra Academy ha superato gli obiettivi che si era prefissata e ha già rilasciato 3.355 certificati, per un totale di 6.306 ore di lezione, 201 classi formate a Milano, Bari, Palermo e Pescara». – **st.a.**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Roberto Chieppa
chief officer
di Fastweb



L'INIZIATIVA LA MINISTRA PISANO: 10 MILIONI NON VANNO SUL WEB

Arrivano i maestri digitali parte in 107 province un nuovo progetto di Tim

● **CAPRI (NAPOLI).** Mandare una Pec, cambiare medico di base con lo Spid, pagare un certificato con il sistema pagoPA. Tutte operazioni che per qualcuno sono ormai acquisite, ma che per tanti italiani restano inaccessibili non solo per problemi di connessione alla rete, ma soprattutto per una diffidenza e una distanza dal mondo digitale che non accenna a ridursi. Per questo Tim ha deciso di prendere il toro per le corna, annunciando un mega-progetto di educazione digitale che partirà alla fine di ottobre e che coprirà tutte e 107 le province italiane, incassando subito il commento positivo della neo ministra dell'Innovazione, Paola Pisano. Teatro dell'annuncio, fatto dall'a.d. del colosso telefonico Luigi Gubitosi, è stato l'EY Digital Summit di Capri, l'appuntamento annuale nel quale le aziende si confrontano e fanno il punto proprio sui temi del digitale. L'obiettivo di Tim, ha spiegato, è di «interessare» e formare almeno un milione di



TIM L'a.d. Luigi Gubitosi

persone, quegli analfabeti (o poco meno) digitali che magari vanno sui sociali, ma che non si rassegnano alla trasformazione della p.a.: l'identikit è di persone «over 50 anni, che risiedono in centri tra 10mila e 60mila abitanti e che dispongono solo della licenza media». Il progetto di Tim, il cui «titolo» verrà annunciato con la partenza di una campagna Rai il 29 ottobre (quando, ha ricordato Gubitosi, «ricorre il 50mo anniversario del primo collegamento tra due computer») partirà da Marsala, in Sicilia, per poi proseguire negli

altri comuni: coinvolgerà «parrocchie, polisportive, centri anziani ma non solo e punterà ad aiutare gli italiani a usare strumenti come Pec o Spid». I «maestri di digitale» di Tim «insegneranno a chi vorrà, vorremmo interessare un milione di persone: deve essere una cosa attraente, non può essere una scuola dell'obbligo». Si tratta di un'iniziativa, peraltro, in continuo divenire: «L'idea è di andare dove ci chiameranno» ma anche di coinvolgere altri operatori, per questo Gubitosi ha chiesto e ottenuto «in diretta» l'interesse da parte di Sky e di Microsoft. Ma il sostegno più convinto è sicuramente quello di Pisano, ministra dell'Innovazione. Pisano ha snocciolato l'agenda che si è data per i prossimi anni al governo e che parte proprio dal digital divide: «Affronteremo il grosso problema dell'inclusione digitale, ci sono 10 milioni di persone che non hanno la connessione a Internet, non lo utilizzano, non accedono a forme di democrazia sulla rete». Una delle strade è quindi quella scelta da Tim: «Per noi il supporto di aziende come Tim è importantissimo, non sono tematiche che si possono affrontare da soli. Avere un supporto di competenze, ma anche economico, strategico di diffusione per noi è estremamente importante».



Focus *Tecnologia***Industria**

Tutti in pista nella corsa all'hi-tech vince chi parte con il piede giusto

ANDREA FROLLÀ, ROMA

Gli investimenti continuano a crescere perché le aziende si attendono una scossa dall'innovazione. Ma è decisivo spendere bene le risorse in base alle analisi sugli obiettivi

Gli investimenti globali nelle tecnologie e nei servizi di trasformazione digitale continuano a crescere a ritmi record e a far segnare cifre a 12 zeri ma è ancora presto per parlare di maturità. Nonostante la tecnologia sia diventata negli ultimi anni più accessibile, meno costosa, più efficiente e meno complessa, tra i leader della digital transformation continua infatti ad aleggiare un senso di spaesamento. E non è tanto una questione di focalizzazione della meta né di sviluppo del percorso quanto di individuazione dei punti di partenza, anche in termini organizzativi.

Il primo passo è sempre stato quello più preoccupante per le aziende che si avvicinano alle tecnologie più innovative e probabilmente continuerà ad esserlo. Il tentennamento iniziale è infatti una reazione quasi fisiologica di fronte alle innovazioni hi-tech, soprattutto quando viene meno il tipico clamore mediatico della novità (il cosiddetto "hype", ormai noto non solo agli addetti ai lavori) e bisogna passare dalle parole e dagli annunci ai fatti concreti. L'unica certezza è che una volta preso il via difficilmente si torna indietro e lo dimostra l'affollamento progressivo della pista hi-tech, testimoniato dal perenne boom degli investimenti digitali. Secondo le stime più recenti elaborate da Idc, quest'anno la spesa globale delle aziende in prodotti e servizi legati alla trasformazione digitale sfiorerà i 1.200

miliardi di dollari, facendo segnare un aumento del 18% rispetto al 2018.

LA RICERCA DELLA SCOSSA HI-TECH

La trasformazione digitale non è però mai stata solo una questione di portafoglio, se non altro perché non basta spendere per scaricare a terra il potenziale delle tecnologie. Ne sanno qualcosa i chief information officer, su cui ricade la responsabilità maggiore della regia digitale. E ne sa qualcosa Gartner, che ha dedicato un rapporto ad hoc proprio al ruolo dei leader della trasformazione tecnologica, mettendo in luce alcuni ostacoli che stanno frenando la piena del fiume 4.0. Due evidenze in particolare saltano subito all'occhio. La prima è che il 66% dei leader ha sviluppato dei piani per la trasformazione digitale ma che solo l'11% può vantare una fase di scalabilità dei progetti stessi. La seconda riguarda una quota abbondante di aziende sparse nel mondo, circa il 57%, che non ha ancora trovato un punto di partenza. Un doppio campanello di allarme che secondo gli analisti di Gartner dovrebbe spingere i cio a dare la scossa, in diversi modi: sfatando il mito che l'organizzazione si stia già trasformando, trasmettendo il senso di urgenza della trasformazione e collaborando con gli altri manager.

L'ASSIST DEGLI ESEMPI VIRTUOSI

La complessità delle sfide che attende i registi digitali delle aziende basta a capire quanto sia arduo il loro compito. Le esigenze cambiano da impresa a impresa: c'è chi ambisce a ridurre costi, chi punta ad aumentare i ricavi, chi vuole ripensare l'ingaggio dei clienti e chi ha bisogno di sviluppare prodotti innovativi. La buona notizia fornita da Gartner è che per ciascuna di queste partite c'è almeno un asso da giocare, dall'autonomia alla connessione passando per il cosiddetto "empowerment". E ne sono la prova alcune best practice. Emblematico è il caso di Volkswagen, che grazie alla connettività sta trasformando camion e bus in dei centri dati su ruota. Il me-

rito è di Rio, una piattaforma logistica in cloud che combina i dati di rimorchi, conducenti e ordini con i dati sul traffico, sulle condizioni meteorologiche e sulla navigazione per fornire raccomandazioni in tempo reale, aumentando l'efficienza del sistema. Non è da meno il caso di TytoCare, azienda che ha sviluppato dei dispositivi medici che consentono di fare alcuni esami in autonomia senza doversi recare dai medici.

EVANGELISMO 4.0 E FALSI MITI

Il racconto di questi e altri esempi virtuosi è tra l'altro l'arma più efficace a disposizione dei cio per centrare uno degli obiettivi citati prima, ossia creare l'urgenza del cambiamento. Spiegare e descrivere le trasformazioni di altre organizzazioni, sostengono gli esperti di Gartner, aiuta a trasmettere ai lavoratori un'idea più chiara di come sarà il business del futuro. Per far ciò è sempre meglio citare le trasformazioni di realtà come la Volkswagen di turno anziché quelle delle startup o dei giganti digitali, perché nei player più dirompenti le aziende vedono degli attori che operano con logiche troppo diverse, quindi difficilmente replicabili.

Questo evangelismo deve essere costante ma, sottolinea Gartner, non deve mai sfociare nei miti anche perché i cio hanno già i loro da sfatare nelle aziende. A partire da quello sulla presunta trasformazione in atto, che si combatte ponendosi le giuste domande e in particolare un quesito: è cambiato radicalmente la risposta è "no" c'è odore di mito perché, spiegano gli analisti, c'è vera trasformazione quando le modalità di creazione del valore aziendale



non hanno quasi più nulla a che fare con il passato.

LE "ESPLOSIONI ORGANIZZATIVE"

La necessaria trasformazione del valore creato dall'azienda chiama in causa anche un'altra necessità, ossia la riorganizzazione dell'azienda stessa. L'esecuzione di questo passaggio eccezionale richiede però misure altrettanto eccezionali: vere e proprie "esplosioni organizzative", come le ha definite uno studio pubblicato dal Mit Center for Information Systems Research (Mit-Cisr). Gli esperti del Massachusetts Institute of Technology ne hanno individuate quattro. Si va dallo spostamento degli equilibri decisionali tra i manager, dovuto alla modifica dei processi interni, all'innovazione delle modalità di lavoro (co-creazione con i clienti, metodologie agili, ecc.). Dall'adozione di un approccio di piattaforma, basato su processi modulari e automatizzati già orientati al servizio, alla "chirurgia organizzativa", espressione di colore meglio nota come ristrutturazione interna.

©RIPRODUZIONE RISERVATA

L'opinione



Spiegare e descrivere le trasformazioni di altre organizzazioni può aiutare le aziende a trasmettere ai lavoratori un'idea più chiara di come sarà il business del futuro

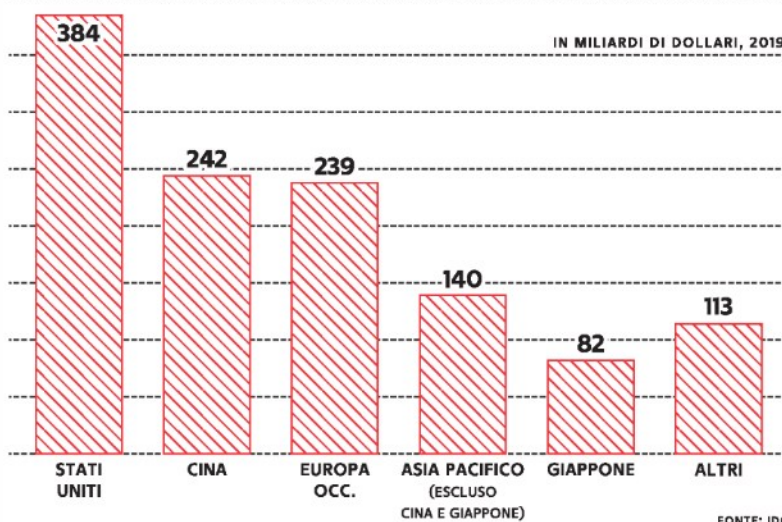
GARTNER
REPORT SULL'INNOVAZIONE HI-TECH

I numeri

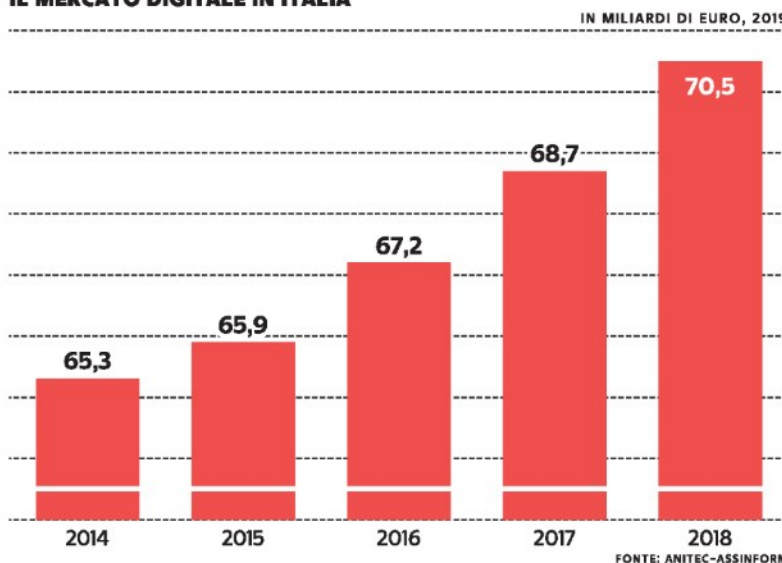


L'ANDAMENTO DELL'ECONOMIA DIGITALE

GLI INVESTIMENTI DIGITALI DELLE AZIENDE NEL MONDO



IL MERCATO DIGITALE IN ITALIA





1 Non basta spendere nell'automazione Occorre farlo in modo appropriato

A&F Focus Tecnologia

Il dialogo

“Il digitale impone strategie e formazione del personale”

ROMA

La ricetta di Emiliano Rantucci, ad di Avanade Italy: “È necessario acquisire competenze per pianificare l’innovazione e creare efficienza”

“Il successo delle aziende nell’era digitale sarà determinato da tre fattori fondamentali: l’innovazione, da perseguire con l’acquisizione di competenze e l’integrazione delle tecnologie; l’esperienza, offerta ai clienti finali ma anche ai dipendenti; e infine l’efficienza, che si ottiene sfruttando l’automazione per snellire i processi operativi e focalizzare le risorse sui processi a valore aggiunto. C’è però bisogno anche di più trasversalità e diversità, di una presa di coscienza totale dello sviluppo dei processi di trasformazione digitale, e di un approccio manageriale diverso».

Basta scorrere l’ultimo rapporto sulla trasformazione digitale di Vanson Bourne, commissionato da Avanade in occasione del lancio della campagna Future Ready Now, per capire perché nelle parole di Emiliano Rantucci, amministratore delegato di Avanade Italy, si nasconda qualcosa in più dei classici inviti all’accelerazione che animano le cronache digitali. I segnali registrati dal gruppo specializzato nella fornitura di servizi digitali innovativi (cloud, business solution ed experience design), nato da una joint venture creata nel 2000 da Accenture (attualmente azionista di maggioranza) e Microsoft, descrivono uno scenario che non sembra concedere troppi margini di temporeggiamento. E che senza una svolta aziendale profonda, non solo tecnologica, rischia di diventare nebuloso tra ritardi, tentennamenti e rinvii.

LA “FATIGUE”

Gli analisti di Vanson Bourne hanno passato al setaccio i rilievi, gli umori e le strategie di 1.150 manager di grandi aziende con un fatturato globale compreso tra 500 milioni e oltre 10 miliardi di dollari, sparse in di-

versi grandi Paesi (dagli Usa al Giappone passando per l’Italia) e operanti in vari settori (media, hi-tech, comunicazione, utility, finanza, sanità e altri). La prima indicazione che salta all’occhio è quella sulla “fatica digitale”, causata da trasformazioni che si rivelano più complicate del previsto. Condizione fisiologica o campanello d’allarme? La bilancia del numero uno di Avanade Italy propende nettamente per la prima opzione: «Spesso manca una pianificazione strategica riguardo gli obiettivi e i benefici a lungo termine che le aziende intendono raggiungere – spiega Rantucci commentando il rapporto, presentato per la prima volta in Italia da Affari&Finanza – Non a caso, le difficoltà sono dettate in gran parte dall’assenza di visione e trasversalità».

LA CULTURA DEL CAMBIAMENTO

Tra le problematiche frenanti spiccano l’assunzione e la formazione di personale idoneo. «In Italia, così come in altri Paesi, si fatica ancora a individuare le risorse e a formarle successivamente. I processi di evoluzione digitale non possono più prescindere dalla formazione, che ormai va intesa in senso più ampio come cultura del cambiamento. Serve essere aperti alle novità, aver voglia di sperimentare e perfino essere pronti a qualche insuccesso», sostiene l’ad di Avanade Italy, che aggiunge alla ricetta altri due ingredienti: «Da un lato, bisogna dare più peso ai team interfunzionali, perché garantiscono che i problemi vengano affrontati con prospettive e approcci diversi. E dall’altro, bisogna valorizzare la diversità intesa in senso lato, quindi non solo di genere ma anche di competenze e approcci». Insomma, l’apertura sembra la via migliore per centrare i tre benefici principali che i manager si attendono dalla tra-

sformazione digitale: riduzione dei costi, incremento della produttività e potenziamento della crescita.

IL FILO ROSSO HI-TECH

Tre è anche il numero dei pilastri che sostengono la strategia di Avanade per smuovere le aziende dalle sabbie mobili: innovare a tutto campo, ridisegnare l’esperienza di clienti e dipendenti, generare efficienza operativa. Un mix che trova il naturale filo rosso nelle tecnologie più innovative, dagli analytics per generare insight strategici per il business all’intelligenza artificiale. «È essenziale assicurarsi che questa intelligenza hi-tech favorisca la pervasività della tecnologia e della digitalizzazione in tutta l’organizzazione aziendale. Solo così si può alimentare l’innovazione su piccola e larga scala. La nostra sfida è garantire che gli investimenti in queste tecnologie siano allineati con gli obiettivi aziendali per dimostrare che, per quanto ambiziosa, la trasformazione digitale è possibile». – a.fr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

1.150

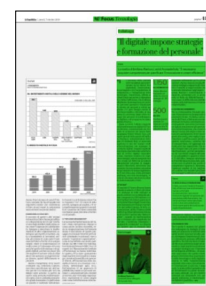
GLI INTERVISTATI

Vanson Bourne ha passato al setaccio umori e strategie di 1.150 manager

500

MILIONI

Sondate grandi aziende con fatturato tra 500 milioni e oltre 10 miliardi di dollari



Il personaggio



Emiliano Rantucci
amministratore delegato
di Avanade Italy

Focus



IL RUOLO DELLA FORMAZIONE

In Italia, secondo l'analisi di Avanade Italy, si fatica ancora a individuare le risorse e a formarle successivamente. I processi di evoluzione digitale non possono più prescindere dalla formazione, che ormai va intesa in senso più ampio come cultura del cambiamento. Serve essere aperti alle novità e aver voglia di sperimentare

Per 8 imprese su 10 c'è la svolta digitale ma non ci sono tecnici

INNOVAZIONE

Le imprese italiane, soprattutto medio grandi, sono nel pieno di una svolta tecnologica. Fra il 2016 e il 2019, infatti, la quota di aziende che dichiarano di aver definito un piano strutturato di digital transformation è passata dal 43 all'80,3 per cento. La digitalizzazione sta diventando

sempre più pervasiva, coinvolgendo non solo i responsabili tecnologici, ma anche le figure apicali. È quando emerge dalla «Cio Survey 2019», che verrà presentata oggi. Il problema è che il 71,4% delle aziende dice di non avere competenze sufficienti per l'uso di strumenti digitali. Mancano 30-50 mila unità, soprattutto data scientist, architetti It ed esperti in sicurezza.

Blondi — a pagina 7

Le frontiere dell'innovazione

L'impresa ora scopre un'anima digitale

Raddoppia all'80% la quota di aziende impegnate in una trasformazione tecnologica ma il 71,4% ha carenza di competenze: data scientist, architetti It ed esperti di sicurezza

79%

TEAM MULTI-DISCIPLINARI

È il modello adottato nella creazione dei team di sviluppo da 4 aziende su 5. È fondamentale trovare un equilibrio tra competenze verticali e «hard skill» tecnologiche

Andrea Blondi

Spese e investimenti nelle tecnologie Ict che crescono più di come sta crescendo l'economia, con le nuove soluzioni (cloud, internet delle cose, intelligenza artificiale e blockchain) a esercitare un ruolo trainante. Allo stesso tempo, c'è da fare i conti con un Paese a doppia velocità, nel quale ad aziende che investono e crescono se ne contrappongono altre che non possono far leva sulla correlazione virtuosa fra investimenti innovativi e benefici associati. Un Paese vittima ancora di grave un gap di competenze.

È questo il contesto in cui si inseriscono i risultati della «Cio Survey 2019», realizzata da Netconsulting Cube su oltre 70 responsabili Ict delle imprese italiane promossa da Capgemini, Cisco, Dell Technologies, Samsung, ServiceNow e Tim. La tredicesima edizione dell'indagine, che sarà presentata oggi con il titolo «Dalla digital transformation alla business tran-

sformation», evidenzia un risultato che, se confermato dai trend, rappresenta un cambiamento non da poco: la digitalizzazione sta diventando sempre più pervasiva, coinvolgendo non solo i responsabili tecnologici, ma anche le figure apicali.

Piani strutturati per la digitalizzazione

Le prove? Innanzitutto il fatto che la digitalizzazione non è più affidata al caso, ma è affrontata attraverso la formulazione di piani strutturati che sono in gran parte emanazione del top management o di comitati misti composti da figure Ict e business. In azienda, poi, iniziano a essere sempre più diffusi sistemi di valutazione delle performance che vanno oltre i semplici parametri economico-finanziari, quanto piuttosto su indicatori di prestazione focalizzati sulle ricadute per il business: incremento della customer satisfaction, miglioramento della qualità dell'offerta erogata all'utente finale.

«Il focus principale della Cio Survey 2019 è la rilevazione di come il processo di digitalizzazione, iniziato da almeno tre anni, stia incidendo sull'innovazione dei processi aziendali - sottolinea Giancarlo Capitani, presidente di NetConsulting cube -. Dall'analisi emerge chiaramente come i progetti digitali siano sempre più affrontati nell'am-



bito di piani strategici, siano valutati attraverso la misurazione dell'impatto sul business e siano concepiti e sviluppati con il coinvolgimento delle divisioni aziendali».

Tutto questo avviene in un momento in cui ci sono importanti aspettative sul fronte governativo dopo la nomina di un ministro per l'Innovazione, Paola Pisano. Misure poi come i 50 milioni messi a disposizione per la trasformazione digitale grazie agli innovation manager (voucher richiedibili dal 7 novembre) e il rilancio delle misure di Impresa 4.0, unitamente al completamento annunciato del Fondo nazionale per l'innovazione, segnalano un clima favorevole.

Il problema: mancano profili tecnici adeguati

La Cio Survey è basata su un panel delle maggiori imprese italiane, che valgono due terzi della spesa in It. Sono del settore industria, ma anche Itc-media, trasporti e servizi, assicurazioni, banche, utilities, Gdo. Un risultato balza agli occhi: in tre anni, fra il 2016 e il 2019, la quota delle aziende che hanno dichiarato di aver definito un piano strutturato di digital transformation è passata dal 43 all'80,3 per cento.

Dove i maggiori investimenti? Al primo posto gli «advanced analytics» (citati dal 67% dei partecipanti), con particolare riferimento a machine learning e ai «data

lake» propedeutici alla valorizzazione dei dati aziendali. Seguono cloud computing (54,2%), cybersecurity (48,6%) e digital customer experience (48,6%).

Qui però emerge la seconda faccia, determinante, della medaglia: il 71,4% di aziende dichiara di non avere competenze sufficienti al proprio interno per l'utilizzo di strumenti digitali. Quali le figure che più mancano? I Cio puntano l'attenzione su data scientist, architetti It (capaci di coniugare una transazione infrastrutturale e applicativa verso il cloud in presenza di «legacy») e gli esperti in sicurezza. A mancare sarebbero fra le 30 mila e le 50 mila unità secondo l'Osservatorio, in un momento peraltro in cui le università - che, comunque, rappresentano per il 69% dei rispondenti il primo punto di riferimento per il recruiting di professionalità tecniche - ancora fanno fatica a formare le professionalità richieste dal mercato.

Lo skill shortage è dunque uno degli ostacoli, ma non il solo. A la domanda su qual siano le maggiori difficoltà affrontate nell'implementare i diversi progetti digitali i manager rispondono puntando l'indice sulla gestione del change management (49,3%), la presenza di altre priorità aziendali (32,4%) o anche il budget limitato rispetto agli obiettivi (31%). La spesa in Itc, comunque, sarà in crescita per 6 Cio su 10.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**LE NOVITÀ DELLA
«CIO SURVEY 2019»**

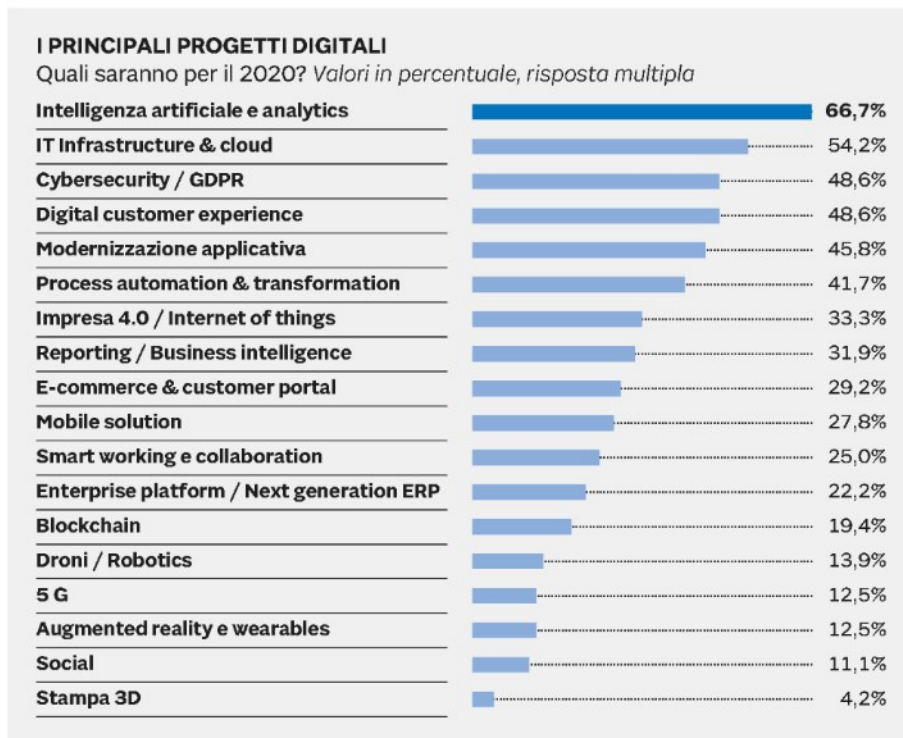
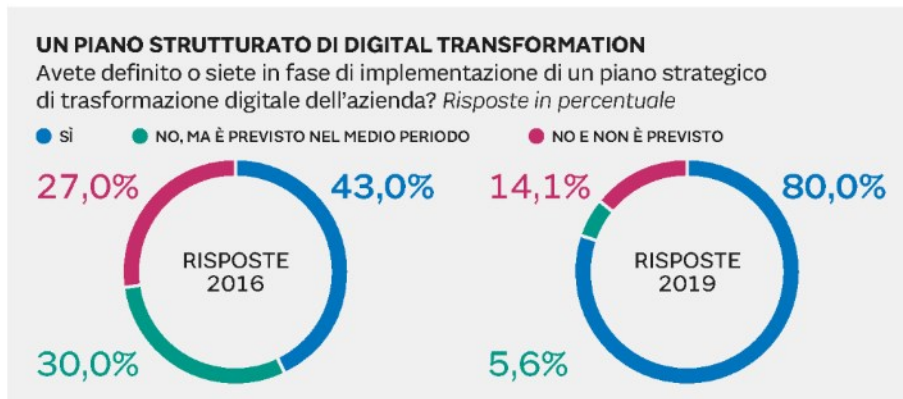
L'impatto
Dai fornitori
ai clienti
vincono i dati



- La trasformazione digitale ha un impatto positivo nelle relazioni con i clienti: genera informazioni utili dai dati e consente di offrire esperienze personalizzate
- Impatto positivo anche sui fornitori (comunicazioni immediate e tempestive)
- Infine, migliora la gestione delle risorse umane.

I grandi cambiamenti in corso

Interviste a un panel di 72 manager (Cio, chief innovation officer) di aziende private grandi e medio-grandi



Villaggio globale

Startup, benvenuti a Silicon Pigalle
l'hi-tech abita al centro di Parigi

IRENE MARIA SCALISE → pagina 16

Il reportage

Benvenuti a Silicon Pigalle dove le startup parlano francese

Nel cuore di Parigi si affollano giovani aziende di successo legate ai settori più vari, dalle vacanze al marketing e al cibo. Hanno in comune crescite a doppia cifra e uffici dove lavorare è un piacere grazie a spazi accoglienti e servizi per gli impiegati

IRENE MARIA SCALISE, PARIGI

Noto per essere il quartiere a luci rosse di Parigi, oggi Pigalle vive una second life a cavallo tra tecnologie e start up. Benvenuti dunque a "Silicon Pigalle", la Silicon Valley parigina. Qui, tra un edificio neoclassico e un bistrot, si affollano indirizzi come The Fork, Bla Bla Car, Evaneos. Focus professionali molto diversi ma anche tante cose in comune: open space dove è piacevole lavorare, mense bio e salottini colorati al posto delle sale riunioni. Non solo. Parrucchieri ed estetisti per la pausa pranzo, spazi meditativi o per la musica. Perché andare in ufficio sia meno stressante. E soprattutto attenzione al green perché nei viaggi come nel cibo la parola d'ordine è non sprecare e inquinare.

1. JOB TEASER

«Siamo una realtà specializzata nell'assunzione dei giovani talenti in Europa - racconta Nicolas Lombard, Co-founder di JobTeaser - la missio-

ne è aiutare le nuove generazioni a raggiungere il pieno potenziale, la nostra piattaforma è integrata direttamente nelle intranet universitarie e combiniamo soluzioni di orientamento professionale con accesso a stage e lavoro, il nostro network è composto da più di 60 mila aziende, 500 partner e 2 milioni di studenti. Nel 2015 avevamo 20 dipendenti ora 200».

2. CRITEO

Specializzata nel marketing commerciale, grazie a una tecnologia basata sull'intelligenza artificiale e una squadra di 2800 dipendenti nel mondo, Criteo è una realtà di "retargeting" personalizzato. Come funziona? In pratica se un cliente guarda i prodotti commerciali di un'azienda dal suo pc, ma poi abbandona il sito senza aver messo nulla nel carrello, nei giorni successivi vedrà una serie di annunci che gli ricordano quel marchio e questo lo spinge-

rà a tornare nel primo sito per fare l'acquisto. Il goal è dato dal maggior numero di prodotti venduti.

3. LA FOURCHETTE

Con una rete di oltre 65 mila ristoranti nel mondo e più di 27 mila visite mensili The Fork, società di Trip Advisor, è la principale piattaforma di prenotazione di ristoranti on line in Europa, Australia e America Latina. In Francia sono noti come La Fourchette e permettono agli utenti di selezionare un ristorante in base ai gusti, consultare le recensioni,



controllare la disponibilità in tempo reale e prenotare on line. Ai ristoranti invece, tramite The Fork Manager, consentono di ottimizzare la gestione delle prenotazioni e migliorare servizio e entrate.

4. EVANEOS

«Siamo nati nel 2009 come start up creando una piattaforma on line per mettere in contatto diretto i viaggiatori con gli operatori locali di tutto il mondo per la creazione di un itinerario 100% su misura - illustra Sarah Quartela, country manager Italia - siamo presenti in 160 destinazioni e l'Italia è per noi sempre più importante tanto che abbiamo 170 agenti locali italiani».

5. BLA BLA CAR

«Nati quasi per caso nel 2003 siamo ormai la più grande piattaforma di carpooling al mondo - spiega Frédéric Mazzella - mettiamo in contatto automobilisti con posti liberi a bordo con passeggeri che viaggiano nella stessa direzione su tratte lunghe in media 300 km. Con 80 milioni di utenti nel mondo e oltre 25 milioni di viaggiatori ogni trimestre, abbiamo di fatto creato una nuova rete di trasporto, il nostro goal è aiutare la riduzione dell'inquinamento. Recentemente abbiamo acquisito una rete di autobus a lunga percorrenza e di un servizio di carpooling su brevi distanze».

6. TOO GOOD TO GO

«Un giorno, alla fine di un buffet, abbiamo visto che il cibo ancora fresco era gettato via ed è nata l'idea di creare Too Good To Go - racconta Camille Colbus deputy manager di - siamo nati nel 2015 in Danimarca e oggi la nostra app è presente in 9 paesi e conta oltre 8 milioni di utenti». Come funziona? «Tramite un "box magico" bar, ristoranti, forni ed hotel possono recuperare e vendere online, a prezzi ribassati, il cibo invenduto ancora buono».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il colloquio



“Evaneos conquista i viaggi come l'anti Thomas Cook”

Il fondatore La Bonnardière spiega la piattaforma di tour su misura che mette in contatto clienti e agenti locali

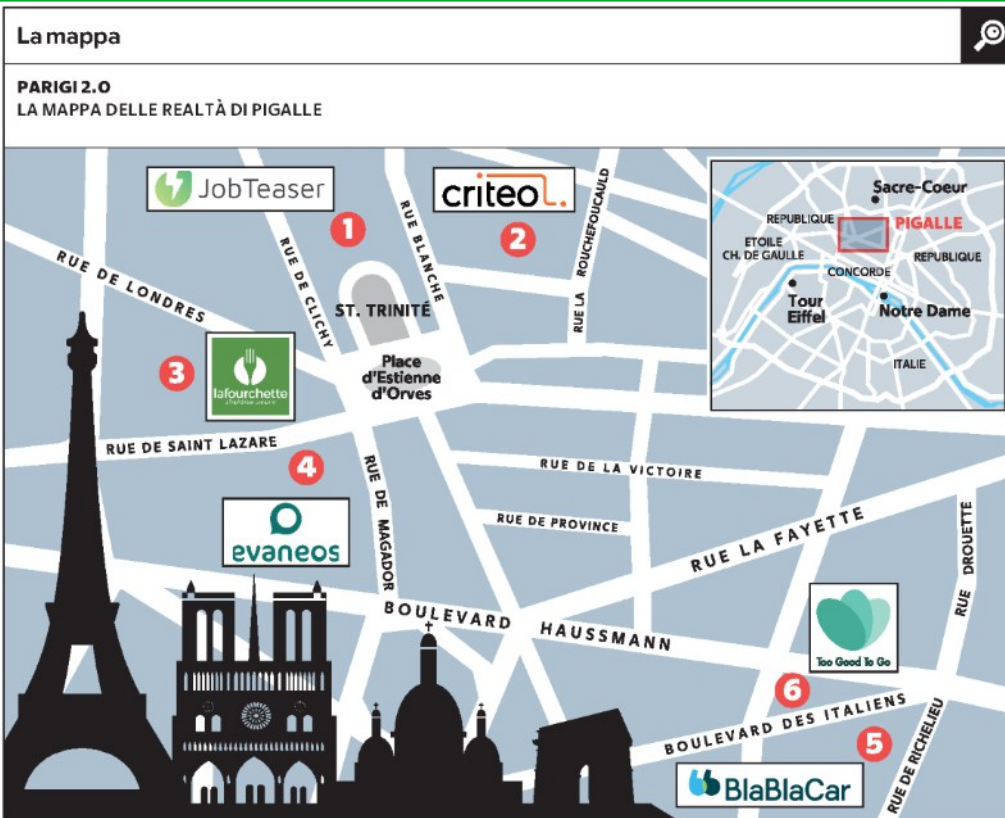
Come se non bastasse la catastrofe di Thomas Cook, a decretare il de profundis del viaggio standardizzato, la felice storia di Evaneos dimostra che il turista di oggi sogna un itinerario su misura. «Un'esperienza Tailor made», scandisce con orgoglio Eric La Bonnardière, presidente e cofondatore di Evaneos. «Da grandi appassionati di viaggi, abbiamo voluto proporre un modo nuovo e rivoluzionario di tour personalizzato - racconta La Bonnardière - aprendo un dialogo diretto tra il turista e le agenzie locali». Evaneos propone oggi più di 800 tour da personalizzare, 8 mila idee, 160 destinazioni e dispone di 1300 tour operator locali. Ma non è sufficiente: «Quando ci piace una destinazione inedita cerchiamo di vedere subito se possiamo entrare in contatto con un agente e inizia il nostro training, in pratica gli spieghiamo che tipo di viaggiatore abbiamo e quale servizio riteniamo fondamentale. Per mantenere alto il livello di soddisfazione sono fondamentali le recensioni dei turisti, sia durante il viaggio che alla fine».

Dalla nascita nel 2009 i risultati

Evaneos sono stati sempre preceduti dal segno più: «A ridosso del debutto realizzavamo una crescita del 100% poi gli ultimi anni, per un processo fisiologico, c'è stata una crescita del 50% che nel 2020 dovrebbe assestarsi al 40%.

Chi è il viaggiatore tipo di Evaneos? «Ha un'età media di 45 anni, anche se non ci sono limiti e uno dei nostri più affezionati è un signore francese di 88 anni. Nel 55% dei casi si tratta di coppie senza figli o di gruppi di amici e, mediamente, chi ci sceglie passa 12 giorni in vacanza». Il costo? Per l'Italia la spesa è di circa 1200 euro, esclusi i voli, sono circa 500 mila le persone che hanno viaggiato con noi e 800 mila i membri della comunità Evaneos. Cosa rende un viaggio un'esperienza? «Il contatto con i locali, dal pescatore che fa vedere le mante a tanto altro. Chi ci sceglie può farsi un'idea di massima tramite il sito, quindi c'è un secondo step che è la creazione di un contatto con l'agenzia locale. Non manca una certa elasticità, durante il percorso si può scegliere di soggiornare più a lungo in un luogo particolarmente bello». (i.m.s.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA





- 1 Al lavoro negli uffici Evaneos dove il verde è un elemento fondamentale
- 2 Sembra un salotto ma è una sala riunioni dove s'incontrano i candidati che selezionerà Job Teaser
- 3 Ci si muove in monopattino nei corridoi della sede parigina di Criteo



Eric La Bonnardière
fondatore
Evaneos



Nicolas Lombard
Co-founder di
JobTeaser



Frédéric Mazzella
fondatore
BlaBlaCar



Jean-Baptiste Rudelle
presidente e
co fondatore
Criteo



Camille Colbus
deputy
manager Too
good to go



Bertrand Jelensperger
fondatore La
Fourchette

Che «nuvola» da Bari a Milano dopo il deal venuto dal Sud

I conti a due anni dall'acquisto dell'81% della milanese Italtel da parte della softwarehouse Exprivia basata a Molfetta

di **Vito Fatiguso**

«**C**i siamo posti l'obiettivo di rafforzare il progetto di integrazione delle componenti di information technology, rappresentato da Exprivia, e delle telecomunicazioni, rappresentato da Italtel. Si tratta di un passaggio fondamentale: per Exprivia, infatti, poter contare sull'esperienza di Italtel significa dar vita a un operatore completo nell'ambito delle telecomunicazioni e della digitalizzazione. Ci muoviamo verso applicazioni sempre più dotate di intelligenza artificiale, distribuite sul Cloud e basate su dati, robot e sensori connessi tra loro in reti ultra-veloci».

Domenico Favuzzi, presidente di Exprivia e Italtel, è a capo di un gruppo internazionale nato nel Mezzogiorno e che — in oltre trent'anni — ha fatto molta strada. Exprivia nasce dalla fusione nel 2006 della Abaco Information Service, creata da Domenico Favuzzi con un gruppo di giovani laureati dell'università di Bari, con la Ai-Software, società quotata ma in difficoltà. Lo stesso anno la nuova società entra nel segmento Star di Piazza Affari. La ricetta del successo? Exprivia, che ha mantenuto la sua sede a Molfetta, ha saputo interpretare con efficacia i cambiamenti del mercato scommettendo prima su informatica e software, per poi rilanciare sulla digitalizzazione e sulla gestione dei big data.

La rivincita

Un'azienda del Sud che, grazie alla leva delle nuove tecnologie, è riuscita ad ampliare il raggio d'azione. Tanto da acquisire l'81% del capitale ordinario di Italtel, società storica delle telecomunicazioni fondata nel 1921 a Milano, e chiudere il bilancio 2018 con ricavi consolidati pari a oltre 620 milioni. «È sempre stato così — spiega Favuzzi — sin dalla nascita abbiamo fornito i nostri software alle grandi aziende del

Lazio e della Lombardia con la convinzione che il successo si ottiene con qualità e servizi adeguati. È inutile nascondersi: fare impresa al Sud non è semplice. Qui non c'è un grande mercato, ma ci sono profili professionali adeguati per ottenere risultati. Abbiamo parte dei laboratori di sviluppo software, le nostre factory, a Molfetta e lavoriamo in stretta sinergia con il mondo universitario. Le controindicazioni? Diciamo che sono costretto a utilizzare spesso treni e aerei per andare a trovare nuovi clienti».

Con l'acquisizione di Italtel, Exprivia punta a far crescere la quota di ricavi creati all'estero che supera i 160 milioni. Il piano industriale 2018-2023 è ambizioso. Il gruppo punta a superare i 750 milioni di fatturato entro il 2023 con un incremento di oltre 100 milioni rispetto al 2017. La composizione dei ricavi, quindi, si modificherà nel corso della durata del piano incrementando la quota realizzata all'estero che si prevede di aumentare dal 29% del totale registrato nel 2017, fino a circa il 40% nel 2023. In questo quadro è ritenuto di importanza rilevante il contributo proveniente dalle sinergie derivanti dall'integrazione sui mercati di riferimento di Exprivia-Italtel che è previsto raggiungano un valore di oltre 50 milioni a fine 2023 «La trasformazione digitale — aggiunge Favuzzi — sta cambiando il nostro modo di vivere e di lavorare. Assistiamo ad una evoluzione sostanziale del modo di fare business che va compresa e gestita. Vogliamo aumentare la presenza sui mercati esteri. Puntiamo, così, a sviluppare le funzionalità digitali che troveranno implementazione nei modelli di business dei nostri clienti attraverso le soluzioni di cui il nuovo gruppo è portatore con l'avvento del 5G e le evoluzioni dell'industria 4.0». Il gruppo Exprivia|Italtel conta 4.000 dipendenti, di cui circa 1.000 ricercatori tra Palermo e Molfetta.



In crescita

Domenico Favuzzi, presidente di Exprivia e Italtel, punta a raggiungere 750 milioni di fatturato, 100 in più rispetto al 2017

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Perché all'Ue servirà un Airbus per il cloud

Interessante l'idea di sovranismo di Peter Altmaier, ministro tedesco dell'Economia. Parlando di infrastrutture cloud, tutti quei servizi essenziali forniti in remoto dai server ad aziende private e pubbliche come ai comuni cittadini, ha detto: "I dati diventeranno la materia prima più importante del futuro. La Germania e l'Europa hanno quindi bisogno di un'infrastruttura che ci garantisca la sovranità su di essi". Globalmente è un mercato da 32,4 miliardi di dollari l'anno, stando alla Gartner, con tassi di crescita a doppia cifra. Le compagnie che hanno le fette maggiori sono, nell'ordine: Amazon, Microsoft, Alibaba, Google, Ibm. Da sola Amazon a fine 2018 aveva il 49,4%. Sommando la sua quota a quelle delle altre multinazionali sopra citate, si arriva al 72,2%. Questo significa che Stati Uniti e Cina hanno il quasi monopolio dei servizi elargiti via web a ministeri, polizia, ospedali, infrastrutture sensibili, aziende strategiche. In Germania come in Francia, hanno capito che è una situazione rischiosa per l'Europa e questo lo sa

bene anche la presidente della Commissione Ue Ursula von der Leyen. Supponiamo che in una guerra commerciale, come forma di ritorsione, certi servizi vengano sospesi per ordine della Casa Bianca. Pezzi interi della pubblica amministrazione smetterebbero di funzionare. Di qui il progetto tedesco di Gaia-X, un nuovo sistema cloud tutto europeo. Che noi, in Italia, dovremmo abbracciare e contribuire a creare. Non per dimostrare il nostro europeismo ma per puro tornaconto. Non abbiamo mezzi di Francia e Germania, né la lungimiranza politica. Non possiamo spendere i miliardi di euro necessari in intelligenza artificiale e cybersecurity, come stanno facendo oltralpe, né siamo in grado di lanciare un grande piano di investimenti per il cloud. L'unica quindi, per continuare ad aver voce in capitolo, è unire gli sforzi con gli altri partner europei. Lo facciamo già sul fronte dello spazio, abbiamo perso l'occasione di farlo nell'aviazione civile con Airbus. E sarebbe puro autolesionismo compiere lo stesso errore sulle nuove infrastrutture digitali.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'opinione

Le grandi web company, Usa e cinesi, hanno il 72,2% del mercato e un'arma potente in mano in caso di guerre commerciali. Per questo la Germania pensa ad una infrastruttura europea, il piano Gaia-X. E l'Italia dovrebbe aderire



LUCA SPADA

Eolo arriva nei piccoli comuni
«Li connettiamo con il mondo»

Il soffio di Eolo arriva nei piccoli comuni «Connettiamo la provincia con il mondo E il progresso viaggia sulla rete veloce»

‘Eolo missione comune’ è il progetto benefico che dona un milione all’anno a 300 piccoli centri per accompagnarli nel processo di digitalizzazione

Giuliano Molossi
MILANO

PORTA Internet ultra veloce dove gli altri non arrivano, nei piccoli comuni lontani dai grandi centri, nelle zone di campagna. La chiave del successo di Eolo, fra i primi cinque operatori italiani, principale fornitore di banda ultra larga wireless per i segmenti business e residenziale, è tutta qui. I numeri parlano di un successo crescente. Ricavi per 127 milioni (+27% rispetto all’esercizio precedente), più di un milione di persone connesse con una crescita costante di oltre 10 mila nuovi clienti al mese, presenza in 6000 comuni italiani, 470 dipendenti (età media 32 anni). In agosto Eolo è stato il miglior Internet provider, cioè il più veloce, per lo streaming di Netflix, lasciando alle spalle Vodafone, Fastweb, Telecom e Wind. Un operatore wireless che batte tutti i grandi della fibra ottica. Luca Spada, 45 anni, grande appassionato di trail running (corsa in montagna), è il fondatore, presidente e ceo di Eolo.

Dottor Spada, nella mitologia greca Eolo era il re dei venti. Oggi nel mondo delle telecomunicazioni Eolo che cosa rappresenta?

«Il re della provincia italiana. Siamo nati nel 2006 per portare la connettività veloce nei piccoli comuni italiani che sono sempre stati dimenticati. Oggi nei comuni sotto i diecimila abitanti ci siamo noi».

È sempre questa la vostra mission? Andare dove gli altri non ci sono?

«Sì, oggi grazie ad una rete di collegamenti radio che utilizzano le migliori tecnologie, siamo l’unico operatore in grado di offrire fino a 100 mega anche all’utenza residenziale nei piccoli comuni dove col cavo si arriva a malapena a 4 o 5».

I collegamenti radio cos’hanno in più di quelli via cavo?

«Il cavo va bene se è in fibra ottica e arriva fino in casa. Ma la rete in rame, soprattutto fuori dalle grandi città è ormai obsoleta, la velocità in Adsl è inversamente proporzionale alla distanza dalla centrale mentre via radio le frequenze che abbiamo acquisito in maniera esclusiva ci consentono di far passare tanti dati in modo sicuro e controllato, senza interferenze, con prestazioni veramente notevoli».

La concorrenza è molto agguerrita, cosa potete vantare più degli altri?

«Noi puntiamo sulla qualità dell’offerta».

Per chi fa il vostro mestiere qualità è sinonimo di velocità?

«Sì, ma parliamo anche di qualità dell’assistenza».

E la guerra sui prezzi?

«Non ci riguarda, sotto un certo limite non si può andare. Per un servizio basilare, essenziale per tutti i componenti di una famiglia, non si può scendere sotto i 30 euro al mese, meno del prezzo di un caffè al giorno. E poi consideri che anno dopo anno i nostri clienti consumano il 60 per cento in più perché si guardano contenuti sempre più pesanti ma il prezzo resta sempre lo stesso».

Voi siete presenti in tutta la

penisola o ci sono ancora aree inesplorate?

«Al Nord siamo capillari, al Centro siamo ben presenti e dall’anno scorso copriamo anche il Sud. Siamo in tutte le regioni italiane con tremila ripetitori radio».

Quali sono gli ultimi investimenti?

«Abbiamo previsto di investire 300 milioni da qui al 2021, gran parte dei quali per sviluppare le reti nel Sud dove abbiamo una fortissima richiesta».

Immagino soprattutto nei piccoli comuni. A questo proposito, portare Internet veloce nelle zone più remote è utile per contrastare lo spopolamento?

«Assolutamente sì. Noi vogliamo arrivare con la connessione ovunque. In molte zone dove siamo andati a portare la rete abbiamo trovato una sorta di ‘ghost town’, frazioni abbandonate, in un contesto naturalistico bellissimo. Portare la rete veloce in queste zone significa stimolare la riapertura di esercizi commerciali, bar, ristoranti, bed and breakfast, stimolare il turismo. Ne abbiamo avuto la prova. Proprio per questo abbiamo lanciato il progetto benefico ‘Eolo missione comune’ che donerà un milione di euro all’an-



no per tre anni a 300 piccoli comuni con meno di 5 mila abitanti in Italia per accompagnare questi piccoli centri nel processo di digitalizzazione, per farli diventare smart cities».

Come funziona?

«I cittadini possono registrarsi sul nostro portale e votare il Comune che vorrebbero veder premiato. L'esempio veramente emblematico è quello di Esino Lario, nel Lecchese, che qualche anno fa, grazie alla coraggiosa iniziativa di una bravissima ragazza, ospitò la convention mondiale di Wikipedia. A noi quell'idea piacque molto, gli abbiamo praticamente infrastrutturato il paese, portando fibra ottica, collegando tutti i punti cruciali dell'iniziativa. L'evento ebbe una risonanza mediatica pazzesca. E da quel giorno quel comune che stava morendo è rinato».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Ricavi in crescita a quota 127 milioni

Rispetto all'esercizio precedente, i ricavi di Eolo sono cresciuti del 27% toccando i 127 milioni. I dipendenti sono 470 (età media 32 anni), più di un milione le persone connesse. L'azienda è presente in oltre seimila comuni italiani

«Investimenti per 300 milioni»

«Da qui al 2021 abbiamo previsto di investire 300 milioni di euro – spiega il presidente e ceo di Eolo, Luca Spada –. Gran parte dell'investimento sarà destinato a sviluppare le reti nel Sud dove abbiamo una richiesta molto forte di interventi»



CENTO MEGA ALL'UTENZA RESIDENZIALE

Luca Spada, 45 anni, è il fondatore, presidente e ceo di Eolo. È un grande appassionato di trail running. «Siamo nati nel 2006 – dice – per portare la connettività veloce nei piccoli comuni italiani»