

Rassegna del 07/03/2018

Italia Oggi	32	Amazon esattore fiscale	Rizzi Matteo 1
Sole 24 Ore	33	Forbes, Bezos il più ricco e Ferrero il primo degli italiani - È Bezos l'uomo più ricco del mondo	Annichiarico Alberto 2
La Verita'	15	Il trucco del bitcoin è solo nel brand	Dornetti Lorenzo 3
Corriere della Sera	43	La cinese WeChat sfonda quota 1 miliardo	Sabella Marco 4
Repubblica Lab	3	Smartphone, il record dell'effetto serra	... 6
Italia Oggi	14	DigiTouch diversifica nei dati	Greguoli Venini Irene 7
Sole 24 Ore	13	Raccomandate elettroniche in crescita esponenziale	Cavestri Laura 8
Corriere della Sera	45	Smart economy - La Silicon Valley sa fare il digitale Ma non l'industria	Sideri Massimo 9
Sole 24 Ore Nòva	19	Crossroads - Essere utenti non basta	De Biase Luca 10
Sole 24 Ore Nòva	19	Londra spinge i «microbrand»	Colletti Giampaolo 11
Italia Oggi	16	Go Tv, a gennaio la pubblicità in crescita del 29,6% - Go Tv, la pubblicità cresce del 29,6% a gennaio	... 13
Italia Oggi	15	Elezioni da record per i siti di informazioni - Elezioni vinte dalle news online	Secchi Andrea 14
Sole 24 Ore	29	Elliott entra in Tim e sfida Vivendi: via i loro cinque consiglieri - Elliott fuori da Tim i consiglieri Vivendi	Olivieri Antonella 16
Mf	7	Tim avvia lo spin-off della rete	Follis Manuel 18
Sole 24 Ore	29	Open Fiber adesso prende tempo sul project financing da 3,5 miliardi	Serafini Laura 19
Foglio Insetto	2	Nella testa di Calenda	Calenda Carlo 20

La norma sulla riscossione online impugnata alla Corte suprema

Amazon esattore fiscale

Dal 1° aprile raccoglierà imposte in 2 stati Usa

DI MATTEO RIZZI

Amazon Usa sempre più collaborativo con l'agenzia delle entrate americana. Il colosso del commercio online, che già dal 1° gennaio raccoglie le imposte per i venditori terzi che utilizzano la piattaforma nello stato di Washington, ora agirà come sostituto d'imposta anche in Pennsylvania. Dal 1° aprile, infatti, «Amazon calolerà, riscuoterà e rimetterà l'imposta sulle vendite per gli ordini spediti ai clienti in Pennsylvania», ha riferito un portavoce dell'azienda. Il nuovo servizio, denominato Market tax collection, è stato introdotto a seguito della legge approvata dallo stato della Pennsylvania, che impone ai rivenditori online di addebitare e riscuotere le imposte sulle vendite, con lo scopo di mettere fine alla disparità di trattamento con i venditori tradizionali. Dal 1992, infatti, le vendite su Internet non sono soggette a imposte, a meno che il commerciante non abbia una presenza fisica nello stato federato del cliente. Tale divergenza di trattamento,

ha stimato l'agenzia americana, ha causato una perdita di entrate fiscali per 13 mld di dollari solo nel 2017. La nuova legge della Pennsylvania ha quindi stabilito che la riscossione delle imposte venga effettuata indipendentemente se il commerciante abbia una presenza fisica nello stato. Amazon ha inoltre dichiarato che i commercianti «non dovranno intraprendere alcuna azione o pagare alcuna commissione per il servizio della società», aggiungendo che «attualmente non esiste un'opzione di opt-out, sarà un servizio automatico a fini fiscali». Oltre agli stati di Washington e Pennsylvania, anche il Colorado e il Sud Dakota hanno approvato riforme che impongono la riscossione delle imposte sulle vendite anche per le operazioni online. Diversi retailers online, tuttavia, si sono opposti alla norma introdotta presentando ricorso alla Corte suprema. Secondo loro infatti sarebbe di competenza del Congresso federale e non dei singoli stati emanare una nuova disciplina fiscale in merito al commercio elettronico. L'udienza si terrà il 17 aprile e a fine giugno arriverà la sentenza.



Forbes, Bezos il più ricco e Ferrero il primo degli italiani

Secondo le classifiche Forbes, il Ceo di Amazon è l'uomo più ricco del mondo, seguito da Bill Gates (Microsoft) e da Warren Buffett. Giovanni Ferrero, al 37esimo posto, è il primo degli italiani. ► pagina 33

Classifica Forbes. Il fondatore di Amazon davanti a Bill Gates - Ferrero primo degli italiani

È Bezos l'uomo più ricco del mondo

PROTAGONISTI



Jeff Bezos
Fondatore e Ceo del gruppo Amazon

112 miliardi \$

Il patrimonio di Bezos
Primo al mondo davanti a Bill Gates



Giovanni Ferrero
Amministratore delegato del gruppo Ferrero

23 miliardi \$

Il patrimonio di Ferrero
Primo in Italia davanti a Del Vecchio

Alberto Annicchiarico

Essere mister Amazon vorrà pur dire qualcosa. Il gran capo del negozio del mondo, il cinquantatreenne Jeff Bezos, è incontestabilmente il più ricco di tutti, con il suo strabiliante patrimonio da 112 miliardi di dollari. Dietro di lui il sessantaduenne cofondatore di Microsoft, Bill Gates, con oltre 91 miliardi. Ma neppure Warren Buffett, ottantasettenne oracolo di Omaha e decano dei grandi investitori mondiali, se la passa male, al terzo posto con i suoi con 84 miliardi.

Sono loro a occupare il podio della trentaduesima classifica annuale di Forbes, che cataloga la cifra record di 2.208 miliardari nel mondo. Tra gli italiani il meglio piazzato è Giovanni Ferrero, figlio del fondatore Michele, al posto numero 37 con un patrimonio di 23 miliardi di dollari. Seguono, tra i miliardari tricolori, il fondatore di Luxottica, Leonardo Del Vecchio, quarantacinquesimo con 21,2 miliardi, e Stefano Pessina (ceo di Walgreens Alliance,

posto numero 127 e una ricchezza di 11,8 miliardi).

C'è chi ride e chi piange, o perlomeno non festeggia. Mentre la stragrande maggioranza dei miliardari del mondo, infatti, ha aumentato la propria fortuna negli ultimi 12 mesi, il 16% ha visto diminuire il proprio tesoro. E, curiosità non da poco, uno di quelli che hanno perso più terreno è il presidente degli Stati Uniti, Donald Trump, il cui gruzzolo (per così dire) si è assottigliato di 400 milioni di dollari da marzo 2017 scendendo a quota 3,1 miliardi. Adesso The Donald è 766° nel mondo, in calo dalla posizione 544.

In totale i miliardari della classifica di Forbes valgono 9,1 trilioni di dollari, in crescita di ben il 18% rispetto a un anno fa. Stringendo il cerchio le 20 persone più ricche del pianeta posseggono l'incredibile somma di 1,2 trilioni (1.200 miliardi), non poi così distante dal Pil italiano del 2017. In totale, questi 20 ricconi rappresentano meno dell'1% dei miliardari totali, ma il loro averi ammontano al 13% della ricchezza totale di tutti i miliardari del mondo. Fra gli altri famosi del ranking Bernard Arnault, numero uno del gigante francese del lusso LVMH, è il più ricco europeo per la prima volta dal 2012 e numero quattro della classifica.

La Cina, infine, che avvicina gli Stati Uniti con 476 miliardari contro 585, piazza due big: Jack Ma, capo dell'Amazon cinese, Alibaba, (20°), e Ma Huateng, cofondatore dell'altro colosso tech Tencent, che lo precede di tre posizioni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il trucco del bitcoin è solo nel brand

La criptovaluta attrae tanto gli investitori perché segue le regole base del marketing: logo riconoscibile, nascita mitica e quantità limitata di monete disponibili sul mercato

di **LORENZO DORNETTI**

■ Tutti parlano dei bitcoin. Perché questa attenzione? Perché proprio adesso? La risposta di chi studia i comportamenti economici attraverso le neuroscienze è molto semplice: bitcoin è diventato un brand. Chi ha creato la criptovaluta ha seguito tutte le regole per essere attrattivo sul cervello degli investitori, usando le medesime strategie usate dai marchi in altri settori, dal food al fashion. Il bitcoin ha fatto esattamente le stesse cose che i brand fanno per diventare i primi nella mente di chi compra. Gli studi di neurovendita dimostrano che i brand di successo attivano il sistema limbico, ovvero la centralina che determina le emozioni. Un brand è un magnete emotivo. Un'icona che spegne la razionalità, inducendo automaticamente il comportamento d'acquisto.

Cosa accomuna i bitcoin ai brand di successo? Logo, mistero, senso di appartenenza, storie e principio di scarsità. Il bitcoin ha un logo, la «B» con doppia appendice, su sfondo arancione. Un'icona che si ricorda, che resta impressa. Si fonda sul mistero visto che nessuno sa con certezza chi abbia ideato la piattaforma tecnologica. Ufficialmente un informatico di nome Nakamoto, anche se si tratta sicuramente di uno pseudonimo. Non esiste infatti nessuna persona o azienda ufficialmente legata allo sviluppo del progetto. Su Internet si racconta che lo stesso Nakamoto, dopo aver creato il software si sia ritirato dal business, esattamente come un profeta dopo la predicazione, alimentando ulteriormente il misticismo.

Il bitcoin crea un forte sentimento di appartenenza perché comunica l'idea di uno scontro con la finanza ufficiale, normata dalle ban-

che centrali. L'idea di una moneta senza regole e confini, fa percepire chi ci investe come parte di un gruppo elitario, in lotta con l'establishment. Far sentire chi usa un «prodotto» un pioniere innovatore è il modo più efficace per creare una comunità ed alimentare la percezione di sentirsene parte.

Il Web è pieno di storie sulla criptovaluta. Persone che hanno investito un dollaro nel 2010, oggi si raccontano come milionarie. I social hanno dato enorme visibilità a persone, fake o reali, che hanno raccontato di aver cambiato la propria vita grazie a questo investimento. Lo storytelling miracolistico alimenta la diffusione del brand.

Il gran finale risiede nel principio di scarsità. I bitcoin sono 21 milioni nel mondo. Il numero di bitcoin è una precisa quantità. Non possono essere aumentati come numero ma solo in valore. Il prezzo di ogni pezzo può solo crescere o diminuire in base alle richieste del mercato. Se un bene è limitato e poco disponibile allora si è disposti a pagarlo gradualmente sempre di più. Questo stesso principio viene usato per lanciare prodotti tecnologici a disponibilità limitata o *limited edition* nel mondo del lusso. Chi ha progettato il bitcoin ha inserito il principio di scarsità come leva fondamentale per accrescerne il valore, visto che ha fissato il numero di bitcoin a priori. Il cervello è attratto da tutto quello che è limitato.

È difficile prevedere come andrà il bitcoin sui mercati finanziari. Sicuramente le banche centrali dovranno prendere una decisione normativa sulla criptovaluta e sul blockchain in generale. Di una cosa si può essere certi. Chi ha sviluppato bitcoin, conosceva molto bene il funzionamento cerebrale umano e come si crea un brand di successo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La cinese WeChat sfonda quota 1 miliardo

È il numero di «account» degli utenti della rivale di WhatsApp. I limiti nella crescita all'estero

Il colosso cinese della messaggistica istantanea — WeChat — tallona da vicino i concorrenti occidentali, a cominciare da WhatsApp e Facebook. Ieri Pony Ma — il proprietario della *app-all-in-one* che mette insieme messaggistica, social media, pagamenti mobili, giochi, notizie prenotazioni e altri servizi — ha annunciato, a margine di una sessione parlamentare in corso a Pechino, che gli «account» di WeChat attivi su base mensile nel mondo hanno superato la quota critica di un miliardo. Un dato che porta la società, controllata da Tencent, il gigante tecnologico che in Borsa vale più di 530 miliardi di dollari (oltre 420 miliardi di euro) a rivaleggiare con i «competitor» statunitensi. WhatsApp raggiunge infatti 1,3 miliardi di utenti mensili, mentre Facebook supera quota 2,1 miliardi.

Il *Financial Times*, nel dare risalto alla notizia, tende a ridimensionare in parte questi numeri, precisando che il totale degli «account» attivi, oltre un miliardo, per l'appunto, non corrisponde ad altrettante persone fisiche, visto che spesso i singoli utenti posseggono più un «account». In base a calcoli della società di ricerca eMarketer gli utilizzatori individuali si fermerebbe a 494 milioni di persone, nella sola Cina.

Al di là di queste precisa-

zioni l'annuncio di ieri fotografa un fenomeno in piena espansione, visto che secondo fonti WeChat la crescita degli «account» su base annua è stata del 15,8% (dati di settembre).

WeChat — Weixin in cinese mandarino — è diffusa principalmente sul territorio metropolitano cinese dove 753 milioni di persone si connettono al web attraverso il loro portatile. La metà degli utilizzatori trascorrono circa 90 minuti al giorno su WeChat che non smette di ampliare l'offerta di nuove funzionalità.

Dal punto di vista dei pagamenti elettronici WeChat è in forte competizione con Alipay, il sistema alternativo sviluppato dal colosso dell'e-commerce Alibaba. Il successo di WeChat, tuttavia fa leva sulla molteplicità dei servizi offerti oltre che sulla diffusione delle comunità di cittadini cinesi residenti all'estero. Tanto più che le imprese che desiderano promuovere prodotti indirizzati alla comunità cinese utilizzano sempre di più WeChat come piattaforma per raggiungere i clienti anche al di fuori dei confini della Cina. La dimensione «captive», nazionale, (a Facebook è interdotta l'operatività in Cina) limita tuttavia il potenziale di sviluppo estero di WeChat. La società nel 2013 ha lanciato la versione globale della sua piattaforma, che tut-

tavia fatica a diffondersi in Paesi già dominati da altri operatori. A cominciare da Facebook e WhatsApp nei Paesi occidentali, ma anche da Line in Giappone e da Kakao Talk in Corea del Sud. Un ulteriore limite alla diffusione internazionale di WeChat deriva dallo stretto controllo e dalla censura esercitata dalle autorità di Pechino sui contenuti e sui dati personali dell'utente. Mentre sul piano strettamente tecnico i messaggi sono registrati unicamente sul telefono (non esiste un database centralizzato) per cui l'utente in caso di smarrimento del telefono perde la totalità dei dati e dei messaggi. Lo stretto legame che unisce il social network cinese con le stanze del potere di Pechino è del resto evidenziato dal fatto che Pony Ma è membro del Parlamento, oltre che il più ricco deputato dell'Assemblea.

Il fondatore di Facebook, Mark Zuckerberg, la cui creatura è stata superata da Tencent a novembre dello scorso anno in termini di capitalizzazione di Borsa, si è mostrato cavalleresco nel riconoscere il traguardo raggiunto da WeChat. «È un risultato significativo, una bella performance che fa di WeChat il più diffuso social network a livello mondiale non appartenente al gruppo Facebook», ha commentato.

Marco Sabella

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Fondatore

● Ma Huateng, meglio noto come Pony Ma, è il presidente del gigante Internet cinese Tencent che ha sviluppato la app di messaggistica WeChat. A fine 2017 il suo patrimonio era stimato da Forbes in 39 miliardi di dollari



I big della comunicazione istantanea

Gli "account" attivi nel mondo



Le funzioni

- Messaggi
- Pagamenti
- e-commerce
- Prenotazioni
- Blog

15,8% la crescita annua degli account di WeChat

Corriere della Sera

Entro il 2020**Smartphone, il record dell'effetto serra**

Gli smartphone saranno i dispositivi più dannosi per l'ambiente entro il 2020. L'85% del gas serra prodotto da questa categoria proviene dal ciclo produttivo. Lo sostiene uno studio dell'Università canadese McMaster. "Per ogni messaggio di testo, ogni telefonata, ogni video c'è un data center che consuma molta energia e continua ad essere alimentato da elettricità generata dai combustibili fossili", spiega Lotfi Belkhir uno degli autori dello studio. "L'industria tecnologica - aggiunge - entro il 2040 sarà responsabile del 14% dei gas serra totali". Infatti, molte aziende tecnologiche come Google e Facebook, stanno lavorando per creare data center basati su energie rinnovabili. Una fonte di inquinamento è rappresentata dal processo di estrazione dei metalli rari utilizzati per realizzare i chip e le schede madri presenti all'interno dei telefonini. Senza contare che la durata limitata delle batterie e i piani tariffari favorevoli spingono gli utenti a cambiare spesso modelli e a generare una quantità notevole di rifiuti tecnologici.



Non solo pubblicità online: il gruppo amplia i servizi e punta a 53 mln di ricavi nel 2020

DigiTouch diversifica nei dati

Nasce la divisione Data Intelligence per predire il futuro

DI IRENE GREGUOLI VENINI

Dalla creatività alla pianificazione online, con un focus sempre maggiore sull'analisi dei dati: DigiTouch punta a posizionarsi come partner di aziende offrendo soluzioni chiavi in mano per investire nella maniera più efficace il proprio budget di marketing e comunicazione nel digitale. L'obiettivo del gruppo, che nel 2017 ha fatturato circa 28 milioni di euro, è arrivare nel 2020 a 53 milioni di euro, sviluppando gli asset tecnologici e ampliando l'offerta.

«DigiTouch è un gruppo indipendente italiano nell'ambito della pubblicità digitale», spiega **Paolo Mardegan**, ceo dell'azienda. «È nato nel 2007, nel 2015 ci siamo quotati in Borsa e abbiamo provveduto ad acquistare altre imprese, perché l'obiettivo è essere un punto di riferimento per il cliente per tutto quello che è digitale, dalla creatività alla pianificazione programmatica. Abbiamo clienti in diversi ambiti come la finanza, il retail, la moda, i prodotti di bellezza e le assicurazioni, posizionandoci come partner consulenziale che aiuta i clienti a investire il proprio budget di marketing e pubblicità nel digitale, con una proposta che mettiamo a punto in base agli obiettivi dei clienti».

Il gruppo ha infatti realizzato diverse acquisizioni per completare le specialità del proprio portfolio prodotti e servizi nell'ambito del marketing digitale (con E3,

MutuiperlaCasa.com e Optimized Group), e ha sviluppato internamente una tecnologia per la profilazione e la gestione dei big data, con la piattaforma Au-

diens ceduta poi a Bango (azienda specializzata nel mobile commerce).

DigiTouch, inoltre, sta lanciando una nuova divisione interna dedicata alla Data Intelligence, ovvero all'analisi dei dati per determinare le scelte su azioni future, come gli investimenti. «Ci siamo accorti che la parte di pianificazione media è considerata sempre di più una commodity, mentre le aziende chiedono un aiuto per fare analisi di business intelligence che con le loro strutture non sono in grado di fare», continua il ceo. «Quindi stiamo ragionando per usare o sviluppare degli strumenti che analizzino l'andamento delle campagne, verifichino i risultati e l'efficacia, in modo da offrire anche delle previsioni sui risultati. La nostra divisione, per esempio, è in grado di dire a un'impresa di e-commerce quale media è il canale che ha portato i maggiori risultati in termini di vendite, quale ha portato maggiori risultati in termini di nuovi acquirenti e così via».

Tra le prime realtà con cui la nuova divisione ha lavorato c'è Coop Online, il sito di e-commerce di Coop, la cui esigenza era avere uno strumento per misurare il comportamento dell'audience e rilevare le sinergie tra la parte online e i negozi fisici: attraverso analisi basate su modelli predittivi, sono state fatte previsioni su varie tematiche relative per esempio al rendimento dei prodotti, delle categorie, fino alla stagionalità e all'acquisizione di nuovi clienti.

«La sfida del futuro sarà soprattutto supportare i brand che hanno dei punti vendita fisici e l'e-commerce per trovare il giusto mix tra online e offline», conclude il ceo del gruppo, che nei prossimi anni punterà sullo sviluppo degli asset tecnologici e sull'ampliamento dell'offerta.

—© Riproduzione riservata—



Paolo Mardegan



Il caso tNotice

Raccomandate elettroniche in crescita esponenziale

Laura Cavestri

■ La raccomandata online viaggia veloce. Destinazione, Borsa Italiana. Da 150 mila raccomandate nel 2017 a oltre 1,5 milioni di operazioni previste per quest'anno: in queste cifre si evidenzia la crescita esponenziale dell'attività di tNotice, la società italiana - fondata nel 2011 - che ha ideato, brevettato (con validità fino al 2032) e lanciato, circa un anno fa, la raccomandata elettronica. In pratica, consente di inviare raccomandate, con relativa ricevuta di ritorno, dalla propria email personale, a quella personale del destinatario. Insomma, qualunque sia il provider di posta usato, la raccomandata digitale può essere inviata e ricevuta con pieno valore legale. Raccomandata che ora punta allo sbarco in Borsa. «Avevamo pensato a uno sbarco in Borsa nell'arco di due anni - sottolinea Alberto Lenza, amministratore delegato di inPoste.it Spam - ma la forte accelerazione del business ci impone una stretta sui tempi. Se nel 2017 il nuovo servizio ha portato 150 mila euro di fatturato, oggi questo è quanto abbiamo fatturato nel solo mese di gennaio 2018. Per questo, per il 2018, puntiamo a chiudere a 1,5 milioni di euro, considerando che ogni operazione di invio costa 1,23 euro, Iva inclusa».

In Europa non esiste ancora un servizio analogo. E tNotice è sotto osservazione. Il mercato europeo ha un potenziale enorme, soprattutto in assenza di operatori. Ma ora la priorità è crescere in Italia.

«È risultata vincente - spie-

ga ancora Lenza - l'idea di proporre un servizio innovativo come la raccomandata elettronica, in linea con l'esigenza di modernizzare e digitalizzare le comunicazioni in Italia. Un servizio che consente alle aziende di rendere economica, semplice e immediata la comunicazione con i propri clienti. Clienti che possono ritirare comodamente la comunicazione dal pc, dallo smartphone o dal tablet. Le comunicazioni sono esclusivamente digitali, e raggiungono i destinatari sulla propria mail generica o sulla Pec, la posta elettronica certificata. Una modalità semplice che ha subito incontrato il favore dell'utenza». Un'innovazione che ha permesso a tNotice di acquisire in poco tempo clienti come Credem, Genertel, e partner come Tiscali e Omnitechit.

Tra i vantaggi operativi della raccomandata elettronica c'è la tempistica: meno di tre minuti, ed un tasso di ritiro all'82 per cento. Il ritiro della comunicazione può essere effettuato 24h su 24h e 7 giorni su 7.

Rispetto alla Pec, la pista elettronica certificata, la raccomandata online sembra avere più fortuna. «La Pec - dice Lenza - è limitante. Funziona solo verso un'altra Pec e sul solo territorio italiano. Mentre tNotice, che risponde appieno al regolamento europeo Eidas, è un servizio valido già oggi in tutti gli Stati membri della Ue». Anche per questo, il forte interesse rivolto al mercato azionario e il traguardo di una quotazione in Borsa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Smart economy

La Silicon Valley sa fare il digitale Ma non l'industria

di **Massimo Sideri**

S punto per una possibile politica industriale a livello europeo. Conversazione avuta a Menlo Park, Silicon Valley, pochi giorni fa. «Auto che si guida da sola? Ora stiamo investendo nell'auto volante». Inizialmente si può pensare a uno scherzo. E invece... il problema della Silicon Valley è lo stesso che secondo l'avvocato di «Johnny Stecchino» attanaglia Palermo: il traffico! I ragazzi non vogliono più spendere un'ora per andare al lavoro in Google, Apple, Facebook e un'ora per tornare a San Francisco. Tanto che molte aziende (oltre a molti venture capital storicamente posizionati tra la Valle e Stanford) aprono ormai i battenti in vecchi quartieri recuperati della città, come accanto al nuovo stadio del baseball At&T Park, dietro il porto dove già nell'Ottocento si protestava contro la mano d'opera cinese a basso costo. Insomma, la suggestione dell'auto volante sommata alle famiglie di una delle aree più ricche del pianeta sembra fare bingo. Un po' come ha fatto la Tesla che qui spunta da ogni villino e ogni vialetto in qualità di nuovo status symbol (la Porsche e la Ferrari sono il simbolo della finanza roboante molto newyorkese degli anni Novanta). Però potrebbe essere proprio questo il limite della Valle del Silicio e, di converso, l'opportunità per l'Europa. La Valle è insuperabile nella sua capacità di guardare con entusiasmo le

frontiere. Non dimentichiamo che questa è la California della corsa all'oro del 1849 di cui c'è ancora traccia nella squadra di Football americano (San Francisco 49ers). Ma ora che si tratta di trasformare la Tesla in un prodotto di successo su larga scala i risultati non sono così chiari: l'operazione di *crowdfunding* per finanziare la produzione della Model 3 da 35 mila dollari (il sito la dà in spedizione tra «12-18 mesi») è stata geniale. Ma ora bisogna saper fare il lavoro del vecchio Henry Ford per portarle fuori dai villini dei benestanti della Valle. Anche se ne producessero un milione sarebbe poco più dell'un per cento del mercato mondiale dell'automobile. A ben guardare l'area che va da San Francisco a Seattle, dove ha sede Amazon, è stata capace di creare con poche eccezioni nuovi monopoli sul mercato digitale dove tutto è immateriale e dove non bisogna saper assemblare dei pezzi di metallo con competenze di meccanica. Proprio ciò che sappiamo fare in Europa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Crossroads

ESSERE UTENTI NON BASTA

di Luca De Biase



Immersi nella vita digitale del XXI secolo, gli umani d'Occidente possono essere indotti nella tentazione di dimenticare la profondità storica del loro contesto sociale. Il digitale ha infatti reso meno scarso lo spazio per lanciare messaggi, dunque ha reso più scarso il tempo per dedicare loro l'attenzione che meritano. Questo ha moltiplicato gli sforzi per conquistare quell'attenzione, con il risultato di rendere ancora più difficile discernere tra ciò che è importante e ciò che non lo è. Ma il bello di internet è che non è mai detta l'ultima innovazione. Perché ogni difetto della condizione attuale diventa uno spunto per un ulteriore tentativo di creare qualcosa di migliore. In tutto questo emerge potente il bisogno di soluzioni nuove che possano garantire la qualità che l'attuale sistema nasconde sotto la spessa coltre della quantità di messaggi. Ebbene: la tradizione artigiana, in quanto sorgente che alimenta la cultura della

conoscenza di ciò che è fatto bene, è una delle fonti d'ispirazione per una forma di innovazione adatta al bisogno di qualità. E d'altra parte, la tecnologia digitale è una delle fonti di opportunità per lo sviluppo del business artigiano, sia in termini di comunicazione che di commercializzazione. Ma tutte le classifiche sull'utilizzo degli strumenti digitali da parte delle piccole imprese artigiane italiane segnalano un potenziale ancora poco sviluppato. A margine del convegno Food Match, organizzato un paio di giorni fa da Food nella sede del Sole 24 Ore, i rappresentanti di Facebook hanno confermato questa impressione e ammesso che il modo per accendere l'attenzione delle piccole imprese italiane è ancora concentrato sul messaggio semplice che collega più digitale a più opportunità di vendita. Ma una volta passato questo messaggio servirà un ulteriore passaggio: non basta essere utenti, serve essere soggetti attivi dell'innovazione digitale per poter portare anche in quel contesto il senso della qualità profonda che gli artigiani testimoniano. Strada lunga. Ma promettente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Londra spinge i «microbrand»

Il Regno Unito si ispira al Made in Italy e investe sull'unicità di prodotto
di Giampaolo Colletti

«I consumatori sono più informati rispetto al passato e più interessati su dove e come sono realizzati i prodotti che consumano». Non ha dubbi Fairfax Hall, un passato come manager nei colossi globali delle bevande e oggi a capo di Sipsmith, distilleria artigianale nel cuore di Londra. Pochi giorni fa questo imprenditore 40enne è stato intervistato dal *Financial Times*. E ha raccontato come è nata la sua impresa, aperta con un amico d'infanzia e acquisita circa un anno fa dal colosso giapponese Beam Suntory, terzo più grande distillatore del mondo.

Una vera ossessione per le gesta delle piccole realtà artigianali. Meglio ancora se declinate con le leve delle tecnologie digitali. Da qualche tempo la stampa anglosassone spende fiumi di inchiostro nel raccontare questo modo di fare impresa che scommette sul lavoro fatto a mano, sul taglio sartoriale, sul prodotto su misura, sull'unicità come valore d'acquisto. Il tutto valorizzato dalle innovazioni tecnologiche che accelerano il processo produttivo, migliorano la gestione delle performance qualitative, consentono di arrivare in tempi rapidi nei mercati internazionali. D'altronde siamo di fronte ai cosiddetti *global microbrand*: così li ha apostrofati per la prima volta una quindicina di anni fa Hugh MacLeod. Per questo pubblicitario americano, il concetto oggi abbraccia botteghe, sartorie, laboratori, birrifici che puntano sull'unicità e sulla territorialità, promuovendosi in ogni angolo del mondo grazie al tam-tam di rete e social media.

La lezione dei piccoli distillatori e birrai ripresa dal *Financial Times* sta proprio in questa capacità di essere flessibili. «Le aziende dovranno ripensare totalmente il modo di lavorare e trasformarsi. Se continueranno a puntare sul marketing di massa, sulle grandi forze vendita, sui mastodontici impianti di produzione si troveranno in difficoltà», ha dichiarato alla testata anglosassone Matthew Meacham, a capo dell'ufficio londinese della società di consulenza Bain & Company. «La gente sta cambiando il modo di fare acquisti e oggi la rete consente alle aziende senza grandi investimenti in marketing di investire efficacemente, raggiungendo i consumatori in modo capillare».

Ecco allora l'artigianato 4.0, concetto nostrano mutuato dal più noto legato all'Industria: prodotti, servizi, processi che attecchiscono in un ambiente digitale, ma che nascono dalle intuizioni del fare impresa artigiana. «Oggi è possibile connettere il sapere scientifico e tecnologico con quello creativo e artistico. Perché la dimensione verticale è la conoscenza, quella orizzontale la contaminazione», ha affermato Annie Warburton, a capo della direzione creativa del «Craft Council» e ospite ad ottobre della Triennale di Milano durante «Meet The Media Guru», sostenuto da Banca Ifis. Proprio questa istituzione britannica che promuove il lavoro dei nuovi artigiani del Regno Unito ha analizzato il rapporto tra lavoro manuale e tecnologie digitali, quelle che consentono nuove strategie di dialogo e vendita per gli artigiani in rete, figure ibride a metà strada tra lavoratori manuali e comunicatori digitali. Così Facebook, Twitter, Pinterest e i social permettono di raccontarsi in modo innovativo e di costruire una propria rete di relazioni. Per Warburton la manifattura oggi

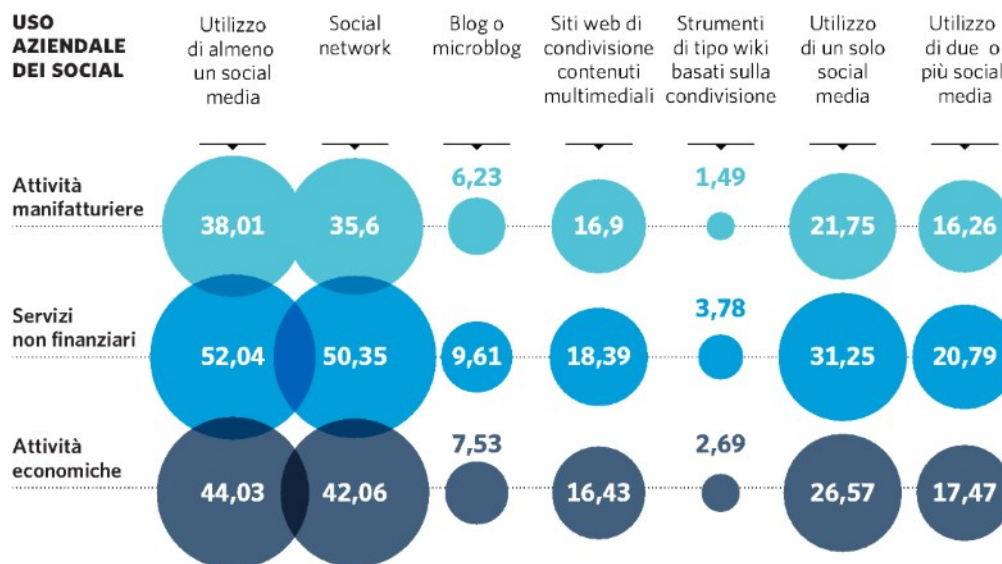
è centrale. E bisogna insegnarla dai banchi di scuola. «È necessario puntare sull'artigianato e sul lavoro manuale, partendo dal sistema formativo». Una via all'unicità che dovrebbe vedere l'Italia eccellere, ha scritto pochi mesi fa il *Guardian*, raccontando numerose storie dell'artigianato nostrano. E citando la crescita del +2,3% avvenuta proprio tra le Pmi artigiane, secondo la fotografia scattata dal Centro Studi Cna.

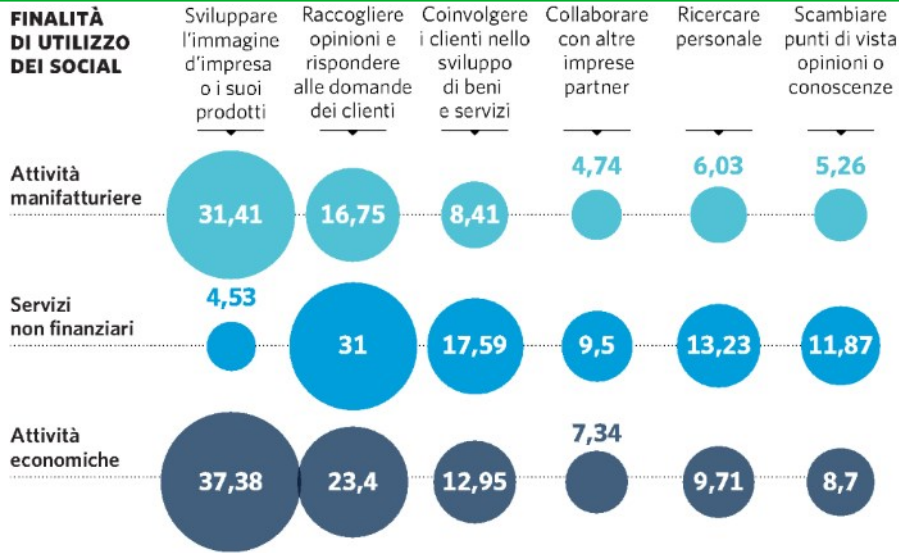
Una via inglese di successo ancora però poco battuta dalle micro-imprese artigiane nostrane. Secondo i dati Istat rielaborati dall'osservatorio Data Media Hub meno della metà delle Pmi scommettono sui social media. Infatti soltanto il 44% adotta una strategia di comunicazione su almeno un social. E peraltro il 31% lo fa per scopi meramente commerciali. Solo il 16% raccoglie opinioni dagli utenti online, mentre l'8% coinvolge i clienti nello sviluppo e nell'innovazione di prodotti e servizi e il 6% nella ricerca del personale. Sono poche quelle realtà che sfruttano i social per favorire lo scambio interno di informazioni: si tratta solo del 5%. E solamente un esiguo 4% sfrutta le tecnologie per creare alleanze con altre aziende. C'è però anche chi va controcorrente. È il caso di Sandro Tiberi, 54enne fabrianese e maestro cartaiolo nanotecnologo. Insieme a quattro giovani collaboratori nel suo laboratorio di oltre ottocento metri quadrati nel centro storico di Fabriano utilizza nanotecnologie idrorepellenti, applicandole alle superfici della carta. Che diventa così resistente all'acqua o all'olio. In questo modo produce carte anti-contraffazione con un chip che le protegge o iniettate di oro o platino e che diventano pezzi unici. «Grazie ai social la mia piccola azienda di eccellenza è riuscita ad internazionalizzarsi», racconta Tiberi. E oggi il futuro della sua carta guarda ai mercati di Cina, Giappone, Stati Uniti e Medio-Oriente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Anche le Pmi hanno un lato social

Tipologia di strumenti social utilizzati dalle aziende italiane e motivazioni d'uso - dati in % per settore





Fonte: Elaborazione Data Media Hub su dati Istat 2017

PARTENZA SPRINT

**Go Tv,
a gennaio
la pubblicità
in crescita
del 29,6%**

a pag. 16

Go Tv, la pubblicità cresce del 29,6% a gennaio

Vola la raccolta pubblicitaria della Go Tv a gennaio. Secondo l'Osservatorio Fcp-Assogotv (Fcp-Federazione Concessionarie Pubblicità) nel primo mese del 2018 il fatturato totale del mezzo Go Tv è stato di 1.236.000 euro, con un incremento del 29,6% rispetto a gennaio dell'anno precedente.

«Straordinaria partenza per la Go Tv a gennaio: dopo essere stata nel 2017 l'unico media con una crescita a doppia cifra (+12,3%), la Go Tv inizia l'anno con una performance vicina al +30% (+29.6% rispetto al Gennaio 2017), mostrando particolare vivacità in un mese tradizionalmente "calmo" per gli investimenti pubblicitari», ha commentato il presidente di Fcp-Assogotv Angelo Sajeva. «Appare ormai consolidato il trend di crescita di questo media che da diversi mesi segna un risultato double digit mediamente intorno al +20%, sia grazie a nuovi brand che ad una pianificazione più lunga in termini di settimane ed ambienti coperti. A gennaio una parte importante della crescita è da attribuirsi al settore del tempo libero, in particolare le case di produzione e distribuzione cinematografiche hanno scelto di usare la Go Tv per annunciare l'uscita nelle sale dei nuovi film. È la conferma del riconoscimento della forza del video per comunicare a un target numeroso, esperto di tecnologia e molto interessato all'entertainment; i research stanno dedicando attenzione all'analisi dei comportamenti del target della Go Tv che risulta moderno e particolarmente interessante perché attiva comportamenti sia di search che di acquisto, il cosiddetto ROPO = Research Online / Offline - Purchase On line - Off line. Da segnalare le numerose campagne del settore farmaceutico e alimentare per promuovere i propri prodotti per le abituali malattie di stagione: grazie alla Go Tv i brand hanno l'opportunità di prevedere specifici rinforzi territoriali capitalizzando anche sulla prossimità a farmacie e punti vendita dedicati».



IN ITALIA

Elezioni da record per i siti di informazioni

Secchi a pag. 15

L'audience di lunedì dei siti di informazione. Corriere +108%, Quotidiano.net +102%

Elezioni vinte dalle news online

Fatto +286%, Repubblica +161%, Libero +127%

I siti di news del lunedì elettorale

BRAND	BROWSER UNICI	PAGINE VISTE	VAR. BROWSER	VAR. PAGINE
La Repubblica	12.687.175	80.021.288	160,9%	174,2%
Corriere della Sera	7.580.966	49.028.335	108,5%	138,6%
Il Fatto Quotidiano	5.832.882	16.712.163	286,1%	331,3%
TGCOM24	3.935.311	25.800.948	30,7%	21,1%
La Gazzetta dello Sport	2.593.696	12.017.313	8,1%	-17,8%
Fanpage	2.387.526	6.038.370	67,4%	80,5%
Il Messaggero	2.318.499	7.860.980	-2,0%	-12,5%
La Stampa.it	2.312.116	10.260.084	35,2%	69,9%
Quotidiano.net	2.188.663	7.969.756	102,4%	111,5%
Libero Quotidiano	1.823.854	5.196.288	126,9%	119,5%

Fonte: elab. ItaliaOggi su dati Audiweb Report. Browser Unici: sono i programmi utilizzati per navigare, differiscono dagli utenti unici perché un utente può utilizzare diversi browser. Var. su lunedì 26/02/2018

DI ANDREA SECCHI

Elezioni da record per molti siti di informazione italiani. Lunedì, la giornata nella quale si è seguito l'arrivo dei risultati dai seggi, molti brand online hanno duplicato i contatti e qualcuno è andato anche oltre. Nella top ten in pagina si nota come *Repubblica* abbia lasciato nettamente indietro i concorrenti, mentre il *Fatto Quotidiano* è il sito che ha avuto la crescita maggiore rispetto al lunedì precedente, un successo andato di pari passo con la vittoria dei grillini alle elezioni.

Per *Repubblica*, ha fatto sapere il gruppo Gedi con una nota, si è trattato «del miglior risultato della sua storia certificato da Audiweb», ovvero 12,7 milioni di browser unici, quando il lunedì precedente erano stati 4,86 milioni, una crescita del 161%, e oltre 80 milio-

ni di pagine viste (+174%). A questo punto una piccola parentesi sui «browser unici»: i dati in pagina sono censuari, rilevati direttamente dai server attraverso speciali codici inseriti nei siti. Si riferiscono quindi ai browser, ai programmi utilizzati per navigare sul sito e non agli utenti-persone. Ciascun utente, infatti, potrebbe utilizzare nella stessa giornata diversi dispositivi (e browser, per esempio dentro Facebook) per accedere allo stesso sito ed essere così contato più volte, per questo i dati giornalieri sugli utenti unici (che vengono elaborati in un tempo successivo) sono differenti da questi.

Staccato da oltre 5 milioni di browser unici rispetto al primo concorrente ma comunque con un bel raddoppio arriva poi il sito del *Corriere della Sera*: 7,6 milioni di browser (+108,5% sul lu-

nedì precedente) e 49 milioni di pagine viste (+138,6%). In questo caso c'è da sottolineare come il sito abbia un paywall che può aver pesato nell'audience totale (sebbene sia stato ampliato il limite di articoli per l'occasione).

L'exploit, secondo i dati Audiweb è stato però quello del *Fatto* che lunedì 26 febbraio aveva totalizzato 1,5 milioni di browser unici e questo lunedì 5,83 milioni, +286%. Le pagine sono balzate dai 3,9 milioni ai 16,7 milioni (+331%). A seguire il



TgCom24 con oltre 3,9 milioni di browser e un progresso del 31% (già il sito aveva però registrato una crescita il lunedì precedente e il confronto ne risente). Per la *Gazzetta dello Sport* un discorso a parte. Nonostante la Serie A domenica si sia fermata per la morte del capitano della Fiorentina Davide Astori, il sito della rosea, forse proprio a causa di questa notizia, è cresciuto dell'8%.

Nella seconda cinquina della top ten ci sono *Fanpage* (2,4 mln di browser e +67,4%), *Messaggero* stabile a 2,3 milioni (ma vale lo stesso discorso di TgCom: lunedì 19/2 il sito era già cresciuto rispetto alla media), *Stampa* (2,3 mln, +35%), *Quotidiano.net* (2,2 mln, +102,4%); *Libero Quotidiano* (1,8 mln, +127%).

— © Riproduzione riservata — ■

Guerra delle tlc. Fondo Usa per ora sotto il 3%

Elliott entra in Tim e sfida Vivendi: via i loro cinque consiglieri

Il fondo Elliott è entrato in Tim con una quota, a quanto risulta a «Il Sole-24 Ore», per ora inferiore al 3%: l'obiettivo è contrastare la modalità con cui Vivendi guida la società, non prenderne il controllo. Lo ha confermato lo stesso fondo Usa (già attivo in Italia su Ans-

aldo Sts e Milan). Fonti vicine al dossier spiegano che il piano è realizzare la public company con la revoca dei cinque consiglieri non indipendenti espressi da Vivendi, lasciando in cda tutti gli altri dieci. Il titolo è salito ieri del 5,9%.

Olivieri e Festa ▶ pagina 29

Tlc. L'attivista Usa entra in Telecom: a oggi detiene una quota sotto il 3% ma si propone di crescere per promuovere la public company

Elliott: fuori da Tim i consiglieri Vivendi

Il fondo punta alla revoca dei 5 amministratori non indipendenti nominati dai francesi

Il Sole **24 ORE**.com

INTERNET

Sul web il piano industriale e i conti di Telecom Italia

Il piano sulla separazione della rete e il bilancio 2017: il cda Telecom ha esaminato ieri i due dossier. Sul sito tutti i dettagli.

IL TITOLO SALE DEL 6%

«Operazione amichevole nei confronti del mercato e delle istituzioni italiane»: oltre il 5% comunicazione anche ai fini del golden power

Antonella Olivieri

Paul Singer ruba la scena al piano dell'ad di Tim, Amos Genish. Mentre era in corso il consiglio Telecom - che, iniziato alle 10 di mattina, si è prolungato fino alle 18 (ma il comunicato è stato emesso solo dopo la chiusura del giornale) - il fondo Elliott ha confermato, precisandole, le indiscrezioni della nottata, riportate da Bloomberg, che hanno fatto volare il titolo in Borsa, con un ultimo prezzo di 0,77 euro, in rialzo di quasi il 6% dal giorno prima.

Dunque, un portavoce del fondo attivista Usa - in campo da quarant'anni - ha confermato volontariamente di avere preso una posizione in Telecom sia su azioni ordinarie che di risparmio, ma di «non avere superato

a oggi le soglie rilevanti secondo le leggi italiane». Tuttavia il fondo ha spiegato che, come investitore di Telecom, ha «speso tempo e risorse significanti negli ultimi mesi per analizzare la società e le sue alternative strategiche» per concludere che «la governance, la valutazione del titolo, le linee strategiche e le relazioni con le autorità italiane di Telecom Italia potrebbero essere migliorate rimpiazzando alcuni membri del board con nuovi amministratori, completamente indipendenti e altamente qualificati». In più Elliott ha fatto sapere di stare valutando di muoversi per raggiungere questi obiettivi, aggiungendo che potrà crescere ancora nel capitale di Telecom e che quando lo dovesse fare comunicherà ogni superamento di soglia, precisando che «non cerca e non cercherà di ottenere il controllo di Telecom Italia».

Fin qui la comunicazione ufficiale. Quello che ha potuto appurare «Il Sole-24 Ore» è che il fondo di Singer ha al momento una quota inferiore al 3% del capitale ordinario, che quando sarà superata sarà comunicata senza avvalersi della facoltà di non denunciare la posizione fino al superamento del 5% (cosa che è consentita ai fondi) e che se oltrepasserà questa soglia lo comunicherà anche ai fini dell'esercizio del golden power, sebbene la normativa in materia preveda che questo debba essere fatto solo se la partecipazione permette di avere la disponibilità e il controllo degli

asset strategici. Questo perché, assicurano fonti vicine al dossier, l'operazione vuole essere «friendly» nei confronti del mercato e anche delle istituzioni italiane.

Quale operazione? L'obiettivo è di chiedere in assemblea la revoca dei cinque amministratori non indipendenti nominati dalla lista Vivendi, inclusi quindi presidente e amministratore delegato. Tra i nomi che circolano insistentemente per la posizione di candidato ad c'è quello di Paolo Dal Pino, che ha lavorato in passato sia nei media sia nelle tlc come ad di Wind e che recentemente si è dimesso dalla guida dell'ex Pirelli industrial, andata in sposa ai cinesi di Aeolus. Tipicamente, il fondo Usa si muove in situazioni di sottovalutazione del titolo (è senz'altro il caso di Telecom) e quando la gestione non è soddisfacente, per proporre il modello della public company nell'interesse delle minoranze, gli investitori istituzionali, che in questo caso sono la stragrande maggioranza. Sebbene il fondo dichiari di muoversi da solo - le sue dimensioni lo consentono - risulta che nell'azionariato della compagnia telefonica ci si-



anogà diversi fondi pronti ad appoggiare le iniziative di Singer. Non trovano riscontro invece le voci circolate negli ultimi mesi secondo le quali Intesa interverrebbe in appoggio di quella che fino a ieri era una cordata indefinita di fondi. La banca guidata da Carlo Messina, infatti, non ha intenzione di intervenire direttamente in questa partita, perchè non sarebbe coerente nè col piano aziendale nè con le linee strategiche dell'istituto.

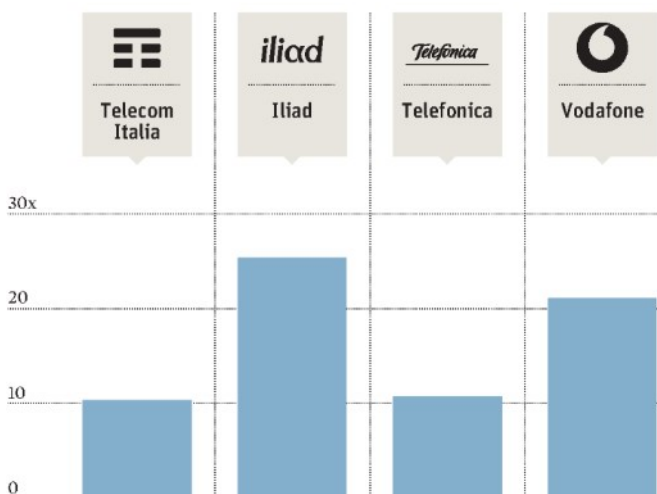
Fonti vicine a Elliot smentiscono l'ipotesi che si voglia promuovere la cessione di Tim Brasil (levoci additavano un possibile interesse di AT&T) e che l'intervento su Telecom sia in "accordo" con il gruppo Berlusconi, che del resto non avrebbe alcun interesse a "liberare" i francesi dai vincoli regolamentari (l'incrocio con Telecom) che impediscono di completare la scalata a Mediaset.

Sul fronte Telecom, il presidente Arnaud de Puyfontaine, che è anche ceo di Vivendi, all'uscita del consiglio ha dichiarato alle agenzie che «tutti gli azionisti sono benvenuti ed è una cosa positiva che la società sia considerata attraente dagli investitori». La ricerca di eventuali alleati in chiave difensiva e preventiva rispetto alle mosse che Elliott potrebbe fare (secondo fonti di mercato qualche "sondaggio" in tal senso sarebbe già in corso) nel caso di Vivendi si scontra con il limite della soglia d'Opa, che per Telecom è del 25%, e che la media company presieduta da Vincent Bolloré - già al 23,94% del capitale ordinario - finora non ha mai preso in considerazione di lanciare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il confronto sui multipli

Rapporto P/E



Fonte: Bloomberg



Riassetto nell'azionariato. Il fondo Elliott entra fra i soci di Tim

Tim avvia lo spin-off della rete

Mandato all'ad Genish per trattare con Agcom. Varato il piano al 2020 Equity free cash flow a quota 4,5 mld

DI MANUEL FOLLIS

Mentre Elliott lanciava il suo attacco al cda, il board di Telecom Italia ieri ha approvato all'unanimità sia i conti al 2017, sia due importanti tasselli del futuro della società: il progetto di separazione volontaria della rete fissa di accesso e il piano strategico Digitim 2018-2020. Il fatturato è cresciuto del 4,2% a 19,8 miliardi a fronte di un ebitda a 7,8 miliardi (8,7 escludendo gli oneri non ricorrenti). L'ebit si è attestato a 3,3 miliardi e l'utile a 1,1 miliardi, in aumento di 270 milioni su base normalizzata rispetto al 2016 (quando l'utile era stato di 1,8 miliardi). Gli investimenti nel corso del 2017 sono aumentati di 825 milioni a 5,7 miliardi mentre l'indebitamento finanziario si è attestato a 25,3 miliardi, con una riduzione di 920 milioni nel quarto trimestre. Escludendo poi il rinnovo di licenze in Italia e in Brasile la riduzione è di circa 700 milioni rispetto al dato di chiusura 2016. Nel solo quarto trimestre i ricavi sono cresciuti del 2,8% a 5,1 miliardi, sostenuti dalle attività in Italia (+2%) e Brasile (+5,3%). In Italia, in particolare, i ricavi da servizi per 3,6 miliardi «mettono a segno il miglior risultato degli ultimi 10 anni». L'ebitda si è attestato invece a 1,6 miliardi (2,2 mld in

termini organici) mentre l'ebit a 457 milioni (1,1 miliardi in termini organici). Quanto al dividendo, il cda proporrà all'assemblea del 24 aprile la distribuzione di una cedola di 2,75 centesimi per le sole azioni risparmio.

Il cda come detto ha anche approvato la separazione della rete, passaggio storico per l'azienda. Il board ha «conferito mandato all'ad Amos Genish di avviare l'iter formale per la notifica ad Agcom del progetto di separazione volontaria della rete di accesso fissa». Il progetto, come è noto, prevede la creazione di un'entità legale separata (Netco) che sarà controllata al 100% da Tim e che sarà proprietaria dell'intera infrastruttura con un cda di 7 membri, dei quali uno indicato dall'Agcom e l'altro dal governo in base al golden power. Il progetto, si legge nel comunicato di Telecom, «rappresenta una svolta epocale e darà vita al modello di separazione della rete più avanzato in Europa creando un punto d'accesso one-stop-shop per i servizi wholesale regolati e non regolati per tutti gli operatori». Il cda ha infine approvato il piano strategico 2018-2020 che sarà illustrato oggi alla comunità finanziaria. Il termine Digitim, attribuito al piano, rende bene l'idea di quanto la digitalizzazione sarà alla base dei possi-

mi tre anni del gruppo, in primis quella legata all'esperienza del cliente. Tra i target al 2020 fissati dal piano ci sono investimenti cumulati di 9 miliardi in Italia e 12 miliardi di reais in Brasile con un miglioramento del rapporto capex/vendite inferiore al 20% al 2019 in Italia e di circa il 20% in Brasile al 2020. Il gruppo punterà poi su una forte crescita dell'equity free cash flow, che negli scorsi tre anni è stato di circa 1,6 miliardi e che invece il nuovo piano prevede cumulativamente di 4,5 miliardi. Quanto alla posizione finanziaria netta, una delle variabili che storicamente il mercato guarda con più attenzione quando si già per il 2018 è confermata una significativa riduzione del rapporto debito netto/ebitda a circa 2,7 volte e poi successivamente in costante diminuzione nel 2019 e 2020. Dal punto di vista industriale il gruppo prevede in Italia linee ultrabroadband fisse (retail e wholesale) in crescita a circa 9 milioni a fine piano, mentre quanto alle controllate è prevista una crescita sia per Inwit sia per Tim Brasile, mentre Sparkle, che pure -precisa il comunicato- «si focalizzerà sui servizi dati estendendo la sua presenza in 11 nuovi Paesi», a fronte di una valutazione congrua è un asset che il gruppo potrebbe pensare di valorizzare. (riproduzione riservata)



Fibra ottica. Il finanziamento potrebbe diventare un prestito bancario

Open Fiber adesso prende tempo sul project financing da 3,5 miliardi

NUOVA STRATEGIA

Alla base della riflessione la sostenibilità finanziaria del business plan (rivisto dall'ad Ripa) e i nuovi equilibri politici in tema di rete unica

Laura Serafini

■ Open Fiber procede con più cautela lungo il percorso dello sviluppo della posa della fibra ottica nel paese. La riflessione non ha un impatto diretto nel lavoro sul territorio e lo sviluppo dei cantieri, che continua. L'approccio sta evolvendo in termini di strategie di medio termine, anche alla luce dei cambiamenti legati agli esiti elettorali e alla conseguente strategia politica in merito alla necessità o meno di dare vita a rete unica per la fibra (assieme a quella di Tim) nel paese. Nell'immediato questa sensibilità si riflette nelle valutazioni in corso tra gli azionisti, Enel e Cdp, e nell'ambito del cda sulla sostenibilità finanziaria del modello di business. Dopo l'uscita dell'ex ad, Tommaso Pompei, il nuovo management guidato da Elisabetta Ripa (al suo posto in cda la Cdp ha nominato il proprio dg, Fabrizio Palermo) ha rimesso mano al piano industriale, in accordo con gli azionisti: il precedente business plan 2017-26 - che prevedeva il cablaggio di 271 città nelle aree A e B e la copertura di 6.753 comuni nelle aree C e D - è stato ricalibrato con un approccio più prudentiale. Un primo passaggio in cda del nuovo progetto di sviluppo è già avvenuto nelle scorse settimane. E in quella occasione si è aperta una riflessione in consiglio sulle modalità di finanziamento del piano. Le risorse di cui dispone Open Fiber (dopo l'aumento di capitale da oltre 700 milioni del 2016 per l'acquisto di Metroweb) sono un finanziamento bridge da 510 milioni concesso la scorsa estate da Bnp Paribas, Société Générale e Unicredit. Nel corso dello scorso anno, poi, la società aveva ottenuto anche un prestito-soci da 500 milioni, il cui utilizzo sarebbe ormai esaurito. In prospettiva era previsto il lancio di un project financing da 3,5 miliardi (di cui i 510 milioni sono un anticipo) e un finanziamento di 500 milioni che la Bei deve ancora

deliberare. Il dibattito ora ruota attorno alla necessità di convertire il prestito soci in capitale e di ottenere un nuovo apporto da parte degli azionisti con un importo da definire, ma in ogni caso nell'ordine di alcune centinaia di milioni di euro. Va ricordato che il progetto di business di Open Fiber sin dall'inizio prevedeva un impegno di termini di equity da parte degli azionisti nella misura del 30% e il resto da finanziare a debito. Il punto è che sulla parte del debito si sono aperti interrogati sull'opportunità di andare avanti con il progetto di project financing, una forma di finanziamento a lungo termine proprio per consentire agli investitori di essere ripagati con i flussi di cassa generati dalla società. Non serve un fine osservatore politico per notare che in questi giorni il lungo termine costituisca una grandezza con la quale è difficile cimentarsi. Soprattutto se le forze politiche che si sono affermate, come M5S, si sono dichiarate a favore di una società unica per la fibra. Una linea sulla quale concordano anche esponenti di Forza Italia, mentre il governo uscente ha cercato di spingere Tim quantomeno ad un inizio di scorporo della rete. Il presidente di Cdp, Claudio Costamagna, per quanto in scadenza, aveva comunque reso pubblica la disponibilità di rilevare il controllo della rete di Tim. Il tema della sostenibilità del progetto di business di OF, in ogni caso, anche alla luce della ricalibratura dei target, non è irrilevante, soprattutto se le banche chiedono garanzie precise sulla continuità dei flussi di cassa nel ripagare un investimento. Ma fonti della società assicurano che l'operazione è assolutamente alla portata e che si sta comunque andando avanti sul percorso del project. L'insieme di fattori sopra citati sta facendo prendere anche in considerazione l'ipotesi di limitarsi ad ampliare il finanziamento bancario. Il piano industriale dovrebbe andare all'approvazione del board a fine mese o inizio aprile.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



NELLA TESTA DI CALENDÀ

Un'Italia globalizzata ma attenta al proprio interesse nazionale, un piano per la crescita responsabilizzando i cittadini sui loro doveri. Idee, risultati e progetti dell'ex ministro

Il nazionalismo riaffiora e con esso il protezionismo. Bisogna riequilibrare la globalizzazione senza pretestuose polemiche

Gli investimenti esteri sono fondamentali per far crescere l'Italia. Altra cosa però è subire operazioni opache o predatorie

Negli anni di spesa pubblica incontrollata si è diffusa l'idea che esistano solo dritti e che lo Stato debba rispondere di ogni cosa

Se alcune multinazionali dell'IT accettassero un decoroso livello di tassazione potremmo facilmente finanziare un welfare 4.0

di Carlo Calenda

Pubblichiamo ampi stralci del discorso del ministro dello Sviluppo Economico Carlo Calenda pronunciato in occasione dell'Assemblea di Confindustria di oggi, 24 maggio 2017.

Parlare di crescita e sviluppo dopo quanto accaduto a Manchester è davvero difficile. Speravamo di non dover più vedere accadere sul nostro Continente barbarie degne del secolo scorso. La storia, nella sua connotazione novecentesca, si pretendeva finita più di un quarto di secolo fa, dopo la caduta del muro di Berlino e il trionfo di un occidentale che sembrava destinato ad una pacifica egemonia, in un contesto internazionale consensuale, aperto, sicuro e multilaterale. Il mondo non è diventato piatto, e mai come oggi i nostri valori sono sotto attacco dall'esterno, mentre appaiono più deboli e più fragili agli stessi cittadini cui hanno assicurato, nonostante tutto, un periodo di crescita, sviluppo e libertà senza precedenti.

L'occidente appare oggi più frammentato. Il nazionalismo riaffiora e con esso il protezionismo. Il progetto di riequilibrio della globalizzazione attraverso la costruzione di una solida rete di accordi di libero scambio tra paesi che condividono un'economia aperta e standard elevati è per ora accantonato. Il TTIP, il TPP e gli accordi che l'Unione europea sta negoziando con gli stessi paesi che sarebbero stati membri del TPP, avrebbero potuto dare vita ad un'alleanza capace di definire le regole della seconda fase della globalizzazione. Le ragioni di quel progetto, che avrebbe preservato il ruolo del WTO, riportando però nelle nostre mani il timone della globalizzazione sono oggi più valide che mai. Come sapete l'Italia le ha sostenute forse più di ogni altro paese europeo. E su questo vale la pena riflettere.

Sento oggi molte preoccupazioni, condivisibili nel merito, su un possibile ritorno degli Stati Uniti al protezionismo, ma non posso dimenticare quanto diffusa, ideologica e pretestuosa sia stata l'opposizione al TTIP, in particolare in Europa durante l'amministrazione Obama. Vale la pena ri-

cordarlo, non per alimentare rimpianti o polemiche, ma per dimostrare quanto erano già profonde le fratture che percorrevano l'Occidente prima delle ultime elezioni presidenziali americane. Queste fratture vanno ricomposte se vogliamo attraversare in sicurezza un crocevia della storia molto pericoloso, che può mettere a rischio molte delle conquiste conseguite insieme dalla fine della seconda guerra mondiale. Soprattutto per questo il G7 presieduto dall'Italia nei prossimi giorni è di cruciale importanza.

Alla base della rottura del rapporto di fiducia tra classi dirigenti progressiste e cittadini, ci sono stati errori gravissimi. Prima di tutto l'aver presentato processi epocali quali innovazione tecnologica e globalizzazione come "cene di gala" a cui tutti sarebbero stati invitati. Per questo è fondamentale che i sostenitori del libero mercato recuperino quell'approccio pragmatico e non ideologico che serve per affrontare, governare e spiegare fenomeni tanto complessi e contraddittori. Ma la strada della chiusura è per definizione senza uscita, per tutti. Il governo italiano affronta da questa prospettiva - se volete di liberismo pragmatico - i principali dossier di politica commerciale.

Giocare sempre in attacco quando si può, e in difesa quando si deve. Penso all'accordo con il Canada da un lato e al riconoscimento del MES alla Cina dall'altro. Voglio ricordare con orgoglio che siamo stati gli unici in Europa a dare il consenso alla Commissione Europea per concludere l'accordo con il Canada, dopo otto anni di negoziato, con una procedura esclusivamente europea che avrebbe previsto il passaggio al Consiglio e al Parlamento europeo, evitando di concedere un diritto di veto a ciascun Parlamento nazionale. Purtroppo l'approvazione con procedura mista è stata di recente sancita anche da una sentenza della Corte di Giustizia. Ciò imporrà un completo ripensamento della politica commerciale comune altrimenti destinata ad una rapida morte. Siamo in prima linea nel sostenere gli accordi di libero scambio così come siamo i più intransigenti quando si tratta di difendere l'industria



europea dai rischi di comportamenti scorretti. Dai dazi sull'acciaio prodotto in dumping, che stanno finalmente riportando investimenti, a partire dall'Ilva, in un settore che era dato per spacciato, alla ben più difficile questione del riconoscimento del Market Economy Status alla Cina, l'Italia si è non di rado trovata sola all'inizio del percorso per poi vedere alla fine accolte in larga parte le proprie ragioni. No al protezionismo dunque, ma assertività nella difesa da comportamenti scorretti o predatori. Su questi pilastri si fonda la nostra azione per quanto riguarda il commercio ma anche la difesa e la promozione dell'interesse nazionale.

L'anno scorso in questa stessa occasione dissi "io non devo difendere l'italianità delle imprese ma le imprese italiane; e per me un'impresa è italiana quando opera, investe e da lavoro in Italia". Confermo quanto detto parola per parola. Gli investimenti esteri, che in un paese maturo sono soprattutto brownfield - ovvero acquisizioni - sono fondamentali per far crescere l'Italia. Altra cosa però è subire operazioni opache o predatorie che possono paralizzare la gestione di un'azienda o depauperare il patrimonio tecnologico del paese. Per questa ragione ho proposto la c.d. "norma anticorriere". Un provvedimento che aumenta gli obblighi di trasparenza circa la finalità dell'investimento per chi acquista partecipazioni rilevanti in società quotate. Una norma presente in molti altri ordinamenti, a partire da quelli francese, inglese ed americano. Una norma non retroattiva, né tanto meno disegnata per singoli casi aziendali. Per lo stesso principio mesi fa ho scritto alla Commissione Europea, insieme ai miei omologhi di Francia e Germania, sollecitando una disciplina comune per i casi in cui aziende ad alto contenuto tecnologico vengano acquisite da investitori di paesi extra-Ue, talvolta partecipati da uno stato, con il rischio di una delocalizzazione di asset pregiati in termini di brevetti e innovazione. In attesa che la Commissione europea prenda un'iniziativa, già nei prossimi giorni invierò a Bruxelles una proposta italiana. Lo voglio ripetere ancora una volta. Non si tratta di difendere l'italianità della proprietà o peggio mettere in discussione i principi di apertura che regolano la nostra economia, ma di tutelare l'Italia da comportamenti che stravolgono le finalità di quegli stessi principi. Solo abbandonando un approccio ideologico potremmo preservare il libero mercato. Salvare il liberismo dai liberisti (ideologici) rappresenta una buona sintesi di questo pensiero.

[...] Nessun paese quanto l'Italia ha bisogno di un'Europa forte e coesa. Il nostro compito è spiegarlo ai cittadini, e non sarebbe impossibile se smettessimo di accarezzare l'antieuropeismo invece di combatterlo a viso aperto. Contrapporre continuamente un'immaginaria quanto retorica Europa ideale ad un'Unione regolarmente descritta come grigia e tecnocratica contribuisce ad allontanare i cittadini. L'Europa che c'è è quella che abbiamo costruito anche noi, e se vogliamo cambiarla lo dobbiamo fare con più proposte, meno proteste e maggiore presenza

nei luoghi dove si decide. Il tema di una governance più forte ed efficace nei paesi e tra i paesi occidentali e in Europa è urgente. Ma lo è ancora di più in Italia. Abbiamo parlato per un anno di riforme costituzionali mentre dopo il 4 dicembre l'argomento è sparito dal dibattito politico.

Chi si opponeva al referendum prospettava una rapida soluzione, con diverse modalità, per gli stessi problemi, da presentare all'indomani del voto. Ovviamente non si è vista l'ombra di una proposta. Eppure quei problemi rimangono e andranno prima o poi risolti. Penso in particolare alla necessità di definire una supremazia dello Stato sui veti delle autorità locali quando in ballo c'è un interesse strategico nazionale. L'anno scorso usai l'esempio del TAP e degli ulivi. Ma quello che abbiamo visto accadere è andato oltre ogni previsione.

La sindrome Nimby cavalcata da quasi tutte le autorità locali e il massimo della confusione amministrativa, con il TAR del Lazio che ha sospeso per alcuni giorni l'espianto degli ulivi, quando l'espianto era di fatto terminato, pur ammettendo che le autorizzazioni rilasciate erano perfettamente valide.

Abbiamo visto muri millenari distrutti da chi pretendeva di essere paladino e custode della difesa del territorio e molotov lanciate contro i vivai dove gli ulivi erano custoditi per essere reimpiantati, da parte di chi protestava contro l'espianto di quegli stessi alberi in nome dell'ambiente. Ovviamente ci sono state anche proteste pacifiche, a mio avviso incomprensibili nel merito, ma del tutto legittime nello svolgimento e non di rado i violenti, in larga parte venuti da fuori, sono stati isolati proprio dai cittadini pugliesi. Il governo ha tenuto la barra dritta, sostenendo le ragioni di una scelta fondamentale per la nostra sicurezza energetica e per la transizione verso un'economia decarbonizzata.

Questa, come altre vicende, a partire dal surreale dibattito sui vaccini, a cui il governo ha dato una risposta forte, dimostrano come la paura della modernità, per molti aspetti comprensibile, si sia in parte trasformata in un generico e irrazionale rifiuto che alimenta il populismo, e che dal populismo è alimentato. Rifiuto della modernità e fuga dalla realtà vanno di pari passo, e nel nostro paese hanno tratto forza anche grazie a molti anni di spesa pubblica incontrollata. Si è diffusa l'idea che esistano molti diritti e pochi doveri e che lo Stato possa e debba rispondere di ogni cosa. Le stravaganti proposte sul reddito di cittadinanza, così come le persistenti richieste di nazionalizzare ogni azienda in crisi sono il frutto di questa anomalia molto italiana. Gli interessi dei cittadini contribuenti rischiano così di essere messi regolarmente all'ultimo posto. Non esistono scorciatoie o ricette per generare crescita e benessere diverse da quella di investire sulla competitività delle imprese e del paese, affinché le imprese a loro volta investano e assumano. E la ragione per la quale cresciamo meno degli altri è che per un lunghissimo periodo di tempo abbiamo ignorato questo semplice fatto.

Per questo gli anni della crisi sono stati per noi complessivamente peggiori rispetto a qualunque altro grande paese europeo. I dati sulla crescita mostrano che siamo usciti definitivamente dalla recessione ma non siamo ancora fuori da quell'area grigia dell'1% che non basta a diffondere il benessere e a sostenere una pronunciata quanto necessaria riduzione del debito. Dire ciò con trasparenza non sminuisce gli sforzi che sono stati fatti in questi anni. Tra taglio delle tasse sulle imprese - IRAP, IRES IMU sugli Imbullonati - incentivi agli investimenti - dal Piano Industria 4.0 a i bonus sull'efficienza energetica e sulle ristrutturazioni - al piano straordinario Made in Italy - alle riforme a partire dal "Jobs Act"; il governo Renzi e quello Gentiloni sono stati i più vicini al mondo delle imprese da molto tempo a questa parte. Aggiungo che liberare risorse per la crescita continuando a ridurre il deficit è più di quanto hanno fatto altri paesi europei, che beninteso potevano permettersi, grazie a un debito più basso, margini di manovra superiori.

Dobbiamo insistere su questa strada. Occorre però, nell'approssimarsi dell'inizio del processo di riduzione degli stimoli della BCE, che hanno rappresentato per il nostro paese una fondamentale cintura di protezione, concentrare tutte le risorse disponibili su investimenti, pubblici e privati, e produttività e non mostrare alcun cedimento sulle riforme.

[...] Dobbiamo procedere sulla strada delle privatizzazioni. Non è solo una questione di riduzione del debito. Mantenere il controllo pubblico aprendo il capitale al mercato si è dimostrata una buona soluzione per Eni, Enel, Leonardo, Fincantieri e altre aziende che rappresentano oggi campioni nazionali capaci di sposare regole di mercato e interesse nazionale. Al contrario quando la politica ha preteso di mantenere un controllo totale sulle aziende a livello nazionale, come a livello locale, i risultati mi sembrano decisamente meno lusinghieri. Ogni riferimento alla Rai è del tutto casuale.

Il Piano Industria 4.0, che non è il piano Calenda, ma il piano che insieme a quattro ministeri, alla presidenza del Consiglio, al Parlamento e a tutte le rappresentanze delle imprese e dei lavoratori, abbiamo elaborato, sembra - ripeto, sembra dai primi numeri - che stia funzionando sul fronte dello stimolo agli investimenti - iperammortamento, superammortamento e credito d'imposta alla ricerca - e degli strumenti di supporto finanziario - fondo di garanzia e Sabatini. Abbiamo lanciato il newtork dei Digital Innovation Hub che su tutto il territorio dovranno far conoscere alle imprese questa rivoluzione e la sua evoluzione. Su due pilastri del piano siamo in ritardo: 1) la banda larga nelle aree grigie dove risiedono il 65% delle imprese; 2) Il pilastro dell'education: dal raddoppio degli studenti degli ITS, ai dottorati di ricerca.

Il capitolo più importante, che va ancora scritto, è quello sul lavoro. Molto si parla degli effetti, potenzialmente pericolosi, dell'innovazione tecnologica. Si è arrivati a proporre una tassa sui robot. Mi sento di

rispondere che se alcune multinazionali dell'IT, e gli over the top, accettassero un decoroso livello di tassazione non avremmo bisogno di ricorrere a simili stravaganze per finanziare un welfare 4.0. Ma mentre ci prepariamo per affrontare i nuovi paradigmi del lavoro non possiamo non accelerare sull'implementazione di quelli che avrebbero già aiutato il paese a migliorare la produttività. Questa è la strada per avere retribuzioni più alte e aumentare la competitività. Ancora una volta non esistono scorciatoie.

[...] La terza direttrice di lavoro è quella sull'internazionalizzazione dove proseguirà il piano straordinario Made in Italy con l'aggiunta del progetto "Alti Potenziali" che mira supportare le aziende da 50 a 150 milioni di euro di fatturato nella costruzione di percorsi di crescita personalizzati. Alti Potenziali è l'equivalente per le medie imprese dell'iniziativa sui temporary export manager che continuerà e verrà potenziata. Va mantenuto un focus sugli accordi con la GDO internazionale e quello sulla razionalizzazione e il potenziamento del sistema fieristico. E chi lo sa, forse prima o poi ci riuscirà anche di riunire la nautica in un'unica associazione.

I dati dell'export, straordinariamente positivi nei primi mesi dell'anno, dopo il record in termini assoluti del 2016, indicano con chiarezza nell'aggancio alla domanda internazionale il percorso di crescita dell'Italia. La segmentazione del sistema industriale 20-60-20 che usiamo nei nostri interventi si sposa con l'altro dato che dobbiamo sempre avere presente, il rapporto tra esportazioni e pil, che rimane quasi 20 punti sotto la Germania. Colmare questa distanza vuol dire agganciare definitivamente la nostra crescita a quella mondiale, sfruttando tutto il potenziale del paese e diventando più indipendenti dalla domanda interna che nei paesi maturi ha comunque meno spazi di crescita. Portare più imprese appartenenti a quel 60% ad innovare e internazionalizzarsi è dunque non solo un obiettivo di politica industriale ma l'obiettivo paese che tutti dobbiamo perseguire.

Questo non vuol dire non prendersi cura del 20% spiazzato dalla globalizzazione. È quello che abbiamo fatto con i dazi sull'acciaio e con le iniziative sui call center. A questo proposito consentitemi di ringraziare i 13 grandi committenti che hanno firmato un protocollo per limitare la delocalizzazione anche in Europa e fermare le gare sotto il costo del lavoro. Una iniziativa senza precedenti che è un esempio di responsabilità sociale vera, non quella da convegni. Sappiamo che il futuro dell'Italia non è nei call center e che progressivamente la tecnologia sostituirà le persone, ma una cosa è gestire una transizione lunga, altra cosa è perdere migliaia di posti di lavoro all'anno per il dumping sociale. Nei periodi trasformazione dell'economia e della società i tempi non sono una variabile ininfluente. Almeno questa lezione dovremmo averla imparata dalla prima fase della globalizzazione.

[...] Tutti sentiamo quanto è complesso il momento che stiamo affrontando. Una paura diffusa della velocità del cambia-

mento e del futuro si è radicata nelle nostre società. E' una paura che non si può esorcizzare facilmente con l'ottimismo, perché trova elementi di conferma tanto drammatici quanto frequenti. Per sconfiggere questa paura servono risposte forti, progetti lunghi e, soprattutto, la capacità di spiegare che problemi complessi richiedono soluzioni complesse. Non è un compito facile ma è quanto richiesto alla classe dirigente di un grande paese.



Carlo Calenda, classe 1973, è stato ministro dello Sviluppo economico dal maggio 2016. Ieri ha annunciato via Twitter la sua adesione al Partito democratico (LaPresse)