

Rassegna del 09/11/2018

Sole 24 Ore	11 Alibaba, la carica delle 200 Pmi italiane Domenica grandi affari con la Cina	<i>Mancini Giovanna</i>	1
Repubblica	37 Amazon.it primo sito per l'apprezzamento da parte dei clienti	...	3
Italia Oggi	17 Le città americane si contendono Amazon	<i>Bianchi Ettore</i>	4
Giornale	30 Alta definizione - Parlare con Alexa trattandola da donna	...	5
Sole 24 Ore	12 Industriali, manager e millennials Il dialogo è sulla piattaforma	<i>F.Gre.</i>	6
Sole 24 Ore .marketing	37 Intervista a Philip Kotler - Dieci segreti per vendere nell'era del Retail 4.0 - Ci vuole un «fisico» eccezionale	<i>Prisco Francesco</i>	7
Sole 24 Ore .marketing	37 Intervista a Giuseppe Stigliano - Dieci segreti per vendere nell'era del Retail 4.0 - Usiamo i dati per accendere le esperienze	<i>Fr.Pr.</i>	8
Sole 24 Ore .marketing	37 Il grande influencer fa flop? Il testimonial si trova in azienda	<i>Colletti Giampaolo</i>	9
Sole 24 Ore	15 Tim, profondo rosso con maxi svalutazioni - Tim vara maxi-svalutazioni per 2 miliardi	<i>Olivieri Antonella</i>	11
Sole 24 Ore	15 Il retroscena - Open Fiber e cessioni: ecco il piano segreto	<i>Olivieri Antonella</i>	13
Foglio	3 Editoriali - Le frequenze del disordine	...	14

Alibaba, la carica delle 200 Pmi italiane Domenica grandi affari con la Cina

E-COMMERCE

Raddoppiate in un anno le aziende del nostro Paese coinvolte nel «Single's Day»

Un'occasione e una sfida: necessario saper garantire la consegna immediata

Giovanna Mancini

A guardare i numeri del «Single's Day» – il grande festival cinese dello shopping lanciato da Alibaba nel 2009, che si ripete ogni anno l'11 novembre – persino i numeri di «Black Friday» e «Cyber Monday» messi insieme appaiono leggermente sbiaditi. Non c'è da stupirsi perciò che sempre più aziende italiane decidano non soltanto di sbarcare sulle piattaforme B2C del colosso hi-tech fondato da Jack Ma, ma anche di partecipare attivamente a questo evento che, lo scorso anno, ha generato vendite per oltre 25 miliardi di dollari in un giorno solo (+39% rispetto all'«11/11» del 2016), per circa 800 milioni di pacchi smistati in tutta la Cina, ordinati soprattutto via smartphone (il 90%), dividendolo il più grande evento mondiale dello shopping.

Quest'anno saranno un centinaio le imprese del nostro Paese che prendono parte per la prima volta all'evento, su un totale di circa 200 che partecipano, spiega Rodrigo Cipriani Foresio, managing director per il Sud Europa di Alibaba e responsabile europeo per le piattaforme TMall del gruppo. Certo, una goccia nell'Oceano formato dai 180 mila brand che si preparano all'«11/11», in arrivo dalla Cina e dal resto del mondo, con 3.700 categorie di beni importati da 75 Paesi, italiane comprese. Ma una goccia che si sta allargando rapidamente, se si considera che il numero di aziende

italiane pronte per l'evento è raddoppiato dallo scorso anno, in linea con la crescita esponenziale dell'evento stesso, che nove anni fa è partito con appena 27 brand e 7,6 milioni di dollari di giro d'affari.

«La crescita impressionante di questo festival negli ultimi dieci anni ha alimentato la crescita della qualità nei consumi ricercata dai clienti cinesi», ha spiegato il ceo di Alibaba Group, Daniel Zhang, presentando l'appuntamento di quest'anno, per il quale le attese sono molto elevate. Anche grazie al contributo dei negozi tradizionali, visto che le vendite avverranno per la prima volta anche sulle piattaforme fisiche dell'ecosistema Alibaba. Tra queste, anche un centinaio di negozi alimentari della catena Hema, 400 supermercati RT Mart, 222 negozi Easyhome e molti altri. In tutto, circa 200 mila «smart store» digitalizzati che, precisa Cipriani Foresio, fanno parte della strategia del «New Retail» avviata da Alibaba alcuni anni fa, che punta su un'integrazione tra i canali di vendita on e offline.

Un'opportunità in più per le aziende italiane presenti su Alibaba, che aumentano del resto di settimana in settimana. E che potranno trovare ulteriore linfa dalla nuova strategia di import annunciata da Alibaba lunedì scorso all'International Import Expo di Shanghai, che punta a sostenere l'import di beni per il valore di 200 miliardi di dollari da 120 Paesi, tra cui l'Italia. «Attualmente sono 230 i gruppi italiani presenti su TMall e TMall Global con un proprio flagship store», precisa Cipriani Foresio. Oltre a questi, molti altri sono presenti attraverso insegne multimarca, come il negozio di alimentari E-Marco Polo, l'enoteca Vino75 o l'hub virtuale lanciato dall'Ice HelloIta, che raccoglie un centinaio di marchi. In tutto, sono oltre un migliaio i brand italiani presenti e molti di questi sfrutteranno il Single's

Day non soltanto per vendere i propri prodotti, ma anche per lanciare collezioni speciali oppure organizzare eventi finalizzati ad aumentare la visibilità e la notorietà del proprio brand in Cina. Una scelta non scontata, dato che partecipare significa assicurare ai clienti la disponibilità immediata dei prodotti acquistati. Gli acquirenti cinesi troveranno soprattutto prodotti della moda, del Food e della cosmesi.

«Ogni azienda è libera di gestire la propria promozione – spiega il manager italiano – e decide da sola a chi e che cosa vendere, o a quali iniziative aderire. L'aspetto importante è che tutti sono interessati a partecipare, dai marchi più noti e già affermati anche sul mercato cinese, a quelli di nicchia e alle piccole aziende o alle start up». Tra i gruppi presenti per la prima volta all'11/11 ci sono nomi noti come Campari, Venchi, Chicco, Kiko, Moschino e Versace. Ma anche piccole realtà ben rappresentative del made in Italy, come la start up dell'arredo per bambini Mukako o la fiorentina Mukki Latte. «Le proiezioni per il Single Day sono altissime e noi ci stiamo preparando per avere tutto il prodotto disponibile immediatamente – dice Martina Cusano, fondatrice e ceo di Mukako –. La sfida sarà spedire in un solo giorno un numero di ordini ben superiore a quello fatto finora in oltre tre mesi di vendite totali. L'obiettivo, oltre a vendere, è anche posizionare la reputazione del nostro brand su un livello alto».

Per Tesori d'Oriente, marchio di Sodalis Group, domenica non sarà il primo «11/11» a cui prenderà parte: «Per la natura e la dimensione che questo festival ha assunto, il nostro Single's Day inizia ormai alla fine dell'anno precedente – spiega Giorgio Berni, Apac Business Development Manager di Sodalis – e allo scoccare della mezzanotte non ci rimane che goderci lo spettacolo».

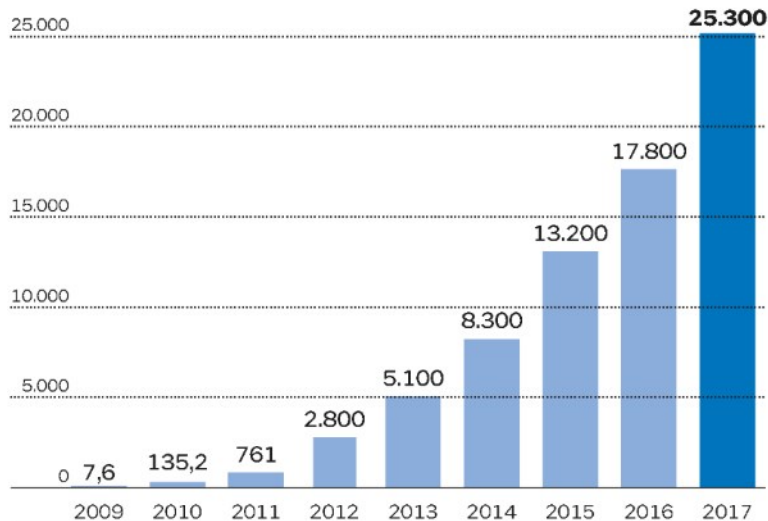
© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il più grande «Shopping festival» del mondo

QUANTO VALE L'11/11

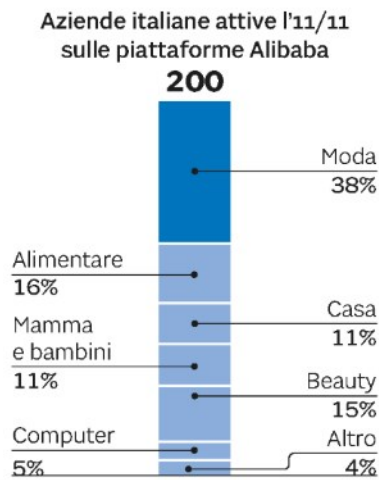
La crescita delle vendite (in valore) durante il Single's Day sulle piattaforme dell'ecosistema Alibaba. *In milioni di dollari*



Fonte: Elaborazione Sole 24 Ore su dati Alibaba

LA CARICA DEGLI ITALIANI

Aziende italiane che partecipano attivamente all'11/11 di quest'anno per categoria merceologica dei brand. *In %*



ALIBABA

Colosso Hi-Tech

Fondato in Cina da Jack Ma nel 1999, Alibaba è un gruppo tecnologico formato da un ecosistema di piattaforme digitali e fisiche (B2B, B2C, di marketing e di dati) che nell'anno fiscale 2018 ha raggiunto un giro d'affari pari a 768 miliardi di dollari. Il gruppo consente alle aziende attive sui propri marketplace digitali di raggiungere un bacino di 576 milioni di consumatori attivi. Alibaba Italia è la controllata fondata nel 2015, con l'obiettivo di selezionare e supportare le aziende italiane interessate a vendere sulle piattaforme del gruppo. A oggi sono 230 le imprese italiane attive con un proprio flagship store e oltre mille i brand rappresentati.

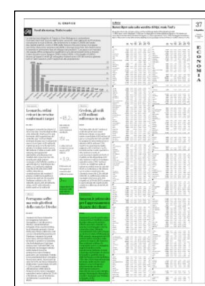
Commercio

Amazon.it primo sito per l'apprezzamento da parte dei clienti

5 MILA

I dipendenti che lavorano nelle sedi italiane di Amazon
ROMA

Amazon.it, per il quarto anno consecutivo, è risultato essere il primo sito per il servizio offerto secondo i clienti. Lo sancisce un'indagine che ha coinvolto oltre 200mila consumatori del nostro Paese. La ricerca è stata effettuata su 900 aziende impegnate in 100 settori dell'economia, dalle catene di negozi alle banche, fino ai player online e le compagnie aeree. L'indagine, rappresentativa della popolazione italiana, è stata condotta dall'Istituto Tedesco di Qualità e pubblicata da *Affari&Finanza* di Repubblica. «Gli oltre 5000 dipendenti che lavorano nelle nostre sedi italiane sono tutti grati e ulteriormente motivati dell'apprezzamento dimostrato dai nostri clienti», spiega Mariangela Marseglia, country manager per l'Italia e la Spagna della multinazionale.



Come seconda sede della società dopo quella di Seattle

Le città americane si contendono Amazon

DI ETTORE BIANCHI

Negli Stati Uniti è in corso dal 2017 una grande battaglia fra le città nord americane per ospitare la seconda sede di Amazon, dopo quella di Seattle. La competizione è cominciata quando Amazon ha annunciato la volontà di dotarsi di un secondo quartier generale, l'Hq2. A Seattle, Amazon ha generato entrate per 38 miliardi di dollari (30,5 mld di euro) tra il 2010 e il 2016. Il gigante americano aveva annunciato investimenti e decine di migliaia di assunzioni. La seconda sede di Amazon è un progetto da 5 miliardi di dollari (4,3 mld di euro) e 50 mila posti di lavoro.

Il fondatore dell'Internet company più grande al mondo, Jeff Bezos, ha scelto Arlington, in Virginia, nel sud-ovest di Washington Dc secondo quanto ha riportato il *Washington Post* ripreso da *Le Figaro*, che fa riferimento a «trattative avanzate». Fra i dirigenti di Amazon e gli amministratori locali c'è stata una lunga telefonata «molto produttiva», secondo il canale Tv Cnbc. Un vero jackpot per questo sobborgo della capitale federale che ospita anche il Pentagono. Amazon avrebbe puntato l'attenzione sull'area di Crystal City, nei pressi dell'aeroporto, che conta uffici e appartamenti.

La società di commercio elettronico sta già pianificando gli accordi per il suo insediamento. Il quotidiano americano rimane comunque cauto, assicurando che stanno proseguendo i contatti anche con altre città finaliste.

La scelta di Arlington metterebbe fine alla lotta fra i 238 comuni che si erano candidati. Dalla prima selezione, avvenuta a gennaio, erano rimaste in corsa una ventina di città, fra le quali anche la canadese di Toronto, l'unica fuori dagli Stati Uniti. Se la sarebbe dovuta vedere con altre metropoli come New York, Los Angeles, Chicago e Washington Dc oltre che con città di dimensioni minori come Raleigh, nella Carolina del Nord, Columbus nell'Ohio. Il sindaco di Miami si era impegnato a trasformare la città in un vero centro della tecnologia. Il Maryland aveva promesso a Amazon 8,5 miliardi di dollari (7,4 mld di euro) di sgravi fiscali.

A Seattle, l'arrivo di Amazon ha cambiato la fisionomia della città che conta 40 edifici con il logo di Amazon (dei quali la metà di proprietà), pari a circa il 20% della superficie urbana, e più di 40 mila impiegati dell'e-commerce che vi lavorano. Ogni dollaro investito da Amazon a Seattle ha generato 1,40 dollari supplementari per l'economia della città.

—© Riproduzione riservata—



ALTA DEFINIZIONE

L'ASSISTENTE DI AMAZON

PARLARE CON ALEXA TRATTANDOLA DA DONNA

<http://blog.ilgiornale.it/lombardo/>

L'avevo detto e l'ho fatto: ho insegnato ad Alexa a parlare l'italiano. Non solo io ovviamente, ma è stato divertente far apprendere all'assistente vocale di Amazon come giostrarsi attraverso le sfumature di una lingua così difficile come la nostra. Risultato: Alexa adesso è qui, trovate in vendita i dispositivi con i quali parla (divisi nelle versioni Echo, Echo Plus, Echo Dot, Echo Spot ed Echo Sub) sul sito di Jeff Bezos e la trovate anche integrata in molti altri device che si stanno aggiungendo. Alexa vi dà il buongiorno, le notizie, il meteo, il traffico, racconta barzellette, risponde ai vostri comandi domotici e perfino vi fa telefonare. Più tante altre cose, perché l'idea geniale - rispetto ad altri «colleghi» - è non solo quella di averle dato delle abilità personalizzabili (le skill) ma una vera e propria identità. Alexa ha nome e voce di donna e a lei si finisce di rivolgersi come esistesse davvero e non fosse invece un megacalcolatore con un cloud come cervello. In pratica alla fine ci si fa affascinare da lei (già), ed è questo in fondo la sua bellezza. E forse (un po') anche un rischio su cui meditare.



Industriali, manager e millennials Il dialogo è sulla piattaforma

AMBASSADORS FORUM

Quattrocento ragazzi, universitari o startupper, incontrano i ceo

TORINO

Il debutto è stato a Torino. Il format è europeo e mette insieme, in un'unica piattaforma, industriali, top manager e millennials. Si chiama Millennials Ambassadors Forum l'evento ospitato negli spazi della Nuvola Lavazza: una trentina tra ceo e top manager di azienda, da Allianz Partners a Danone, dal Gruppo Sisal a Ibm Italia, con al tavolo anche Enel, Edison e i padroni di casa della Lavazza. Quattrocento ragazzi, universitari o startupper, provenienti da tutta Italia. L'idea di implementare in Italia la piattaforma europea è di Luisa Todini, Roberto Maroni e Giordano Fatali: «Iniziamo un percorso che durerà per l'intero anno e che abbiamo l'ambizione di ripetere periodicamente – racconta Todini – e che ha come focus la presentazione diretta di idee a progetti da parte di più giovani ai senior, oltre ad attività di reverse mentoring con molti di questi ragazzi, che hanno già lavorato con noi ambasciatori a diversi progetti, che devono essere sviluppati». L'obiettivo, aggiunge Roberto Maroni, «è ascoltare e dare un sostegno a questa generazione, vogliamo far incontrare i giovani con le imprese e il mondo del lavoro perché possano trovare soddisfazione in quello che fanno».

Format nel format, poi, lo spazio fisico di "Gimme me five", dove senza barriere e filtri si presentano idee e progetti. Ad averlo inventato è stato Marco Gualtieri, fondatore e chairman di Seeds&Chips: «Abbiamo sviluppato la piattaforma perché crediamo sia fondamentale che chi si trova in una posizione "di potere", ai vertici delle aziende o nell'amministrazione, di ascoltare i più giovani, di dar loro la possibilità di esprimere la propria progettualità ai più alti livelli». Incontri da cui nascono collaborazioni. «Ci sono aziende ad esempio che hanno deciso di investire nel-

le start up che hanno incontrato, ci sono aziende che hanno deciso di coinvolgere ragazzi giovani nella propria realtà aziendale. È andata così per Howard Schultz, fondatore di Starbucks, che ha incontrato tre ragazzi, contattati pochi giorni dopo dai suoi collaboratori per sviluppare un progetto. Questo è quello che ci interessa». La prossima tappa del Millennials Ambassadors Forum (Maf) in Italia sarà dal 6 al 9 maggio prossimo, alla Fiera Milano a Rho, all'interno di Seeds&Chips, The Global Food Innovation Summit organizzato da Gualteri. Studenti nel pubblico, ma anche numerosi startupper come Paolo Mottura, ceo e founder di Greenovation, incubata in I3P, incubatore del Politecnico di Torino: «Incontrerò l'amministratore delegato di Enel – racconta – a cui proporrò Greenovation, il primo strumento online che permette all'utente, in pochi passaggi, di ottenere un progetto di riqualificazione energetica completo della propria abitazione».

Piattaforma fisica, Maf, ma anche una piattaforma digitale dove potersi "candidare" per conquistare un incontro con il top manager o il ceo di una grande azienda: chi vorrà partecipare alla call con soluzioni e proposte di progetto potrà farlo iscrivendosi dal 21 novembre al 31 gennaio 2019 su <https://ideaswork.maforum.org>

— F. Gre.

INNOVAZIONE

400

Millennials e top manager

Ha debuttato a Torino la piattaforma Millennials Ambassadors Forum focalizzata sull'incontro tra giovani, studenti o startupper, e imprenditori e top manager. Lo strumento è lo scambio di esperienze e il mentoring, per favorire le dinamiche collegate all'innovazione e l'incontro tra diverse generazioni. Prossima tappa a Milano dal 6 al 9 maggio a Rho Fiera all'interno di Seeds&Chips



Studiosi a confronto. Kotler e Stigliano dialogano sul futuro dei punti vendita

Dieci segreti per vendere nell'era del Retail 4.0

Mentre i negozi tradizionali chiudono, i giganti dell'e-commerce investono sulle grandi catene di punti vendita. Più che crisi di un sistema, è un processo di trasformazione che ci porterà al "Retail 4.0". Ne discutono due studiosi del fenomeno: il grande Philip Kotler e l'italiano Giuseppe Stigliano.



IN LIBRERIA

«Retail 4.0» è il saggio a 4 mani scritto da Philip Kotler e Giuseppe Stigliano (Mondadori, pp. 192, euro 19,90)

Philip Kotler

Ci vuole un «fisico» eccezionale

Francesco Prisco

Il 2017 è l'anno in cui hanno chiuso più negozi al mondo. Siamo all'apocalisse del retail tradizionale, frutto dall'esplosione globale dell'e-commerce? Mica tanto: nello stesso anno Amazon ha per esempio acquistato Whole Foods, catena con oltre 400 negozi fisici, entrando di prepotenza nel segmento. Forse, più semplicemente, è il caso di riflettere sul fatto che non è il retail *tout court* a essere in crisi, ma un vecchio modello, rimasto invariato per troppo tempo e ormai inadatto all'era digitale. Esattamente ciò che sostiene Philip Kotler, padre del marketing moderno che, per la prima volta in carriera, pubblica prima in Italia che nella patria statunitense il suo nuovo saggio, *Retail 4.0*, guida pratica alla «sopravvivenza» dei punti vendita fisici scritta a quattro mani con Giuseppe Stigliano (vedi pezzo accanto, ndr). «Nel libro - spiega al Sole 24 Ore - abbiamo elencato 10 regole da seguire, ma le prime tre sono senza

dubbio i presupposti da cui partire. Un retailer dovrebbe innanzitutto guardare all'innovazione tecnologica come un mezzo per un fine e non come la panacea per l'evoluzione del proprio business».

Cosa dovrebbe fare un retailer tradizionale in questa complessa fase di passaggio?

Ogni volta che si valuta di implementare una soluzione con una componente di innovazione si deve fare in modo che lo sforzo cognitivo che richiediamo agli utilizzatori sia minimo e tutta la complessità tecnica sia "invisibile". Troppo spesso, infatti, si generano discontinuità e incoerenze che portano a frustrazione nei consumatori, compromettendo l'esperienza d'acquisto. Pensiamo al disappunto che viviamo quando le informazioni in un sito e-commerce sono non coerenti con quanto le persone vivono in un negozio. Infine i retailer dovrebbero riflettere sulla propria proposta di valore, trasformando i propri punti ven-

dita in "destinazioni".

La responsabilità sociale d'impresa vale anche nell'era digitale?

Una delle dieci regole che approfondiamo nel libro è "Be Human". Serve attenzione verso le persone, cura per un'esperienza d'acquisto il più possibile calda. Le aziende devono dimostrare di operare secondo questo principio e porre grande attenzione all'impatto ambientale, sociale ed economico del proprio operato, tenendo conto di tutti i portatori d'interesse coinvolti.

Quali priorità indicherebbe ai retailer italiani?

La prima è investire nell'omnicanalità, ovvero nel ridisegnare la propria offerta attorno alle priorità del cliente anziché a quelle dell'azienda. La seconda è configurarsi come piattaforme aperte, collaborando con altre aziende. La terza è la sostenibilità, da cui non si può più prescindere in un mondo connesso, in cui le informazioni circolano alla velocità di un algoritmo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



PHILIP KOTLER

Padre del marketing moderno, è docente alla Northwestern University



Studiosi a confronto. Kotler e Stigliano dialogano sul futuro dei punti vendita

Dieci segreti per vendere nell'era del Retail 4.0

Mentre i negozi tradizionali chiudono, i giganti dell'e-commerce investono sulle grandi catene di punti vendita. Più che crisi di un sistema, è un processo di trasformazione che ci porterà al "Retail 4.0". Ne discutono due studiosi del fenomeno: il grande Philip Kotler e l'italiano Giuseppe Stigliano.



IN LIBRERIA
«Retail 4.0» è il saggio a 4 mani scritto da Philip Kotler e Giuseppe Stigliano (Mondadori, pp. 192, euro 19,90)

Giuseppe Stigliano

Usiamo i dati per accendere le esperienze

«dati? Sono come il petrolio. E il compito dei professionisti è trovarli, estrarli, lavorarli, distribuirli e monetizzarli». Parola di Giuseppe Stigliano, docente di Marketing allo Iulm e alla Cattolica di Milano e coautore di *Marketing 4.0*. La sua analisi insiste su uno scenario in cui «i consumatori modificano di continuo il proprio rapporto con i brand e l'avvento del digitale ha accelerato i cambiamenti comportamentali, innalzando le aspettative su prodotti e servizi».

Quali sono, in uno scenario del genere, le aspettative dei consumatori?
Ognuno, in specie tra i millennials, si aspetta oggi di ricevere prodotti e servizi personalizzati che lo facciano sentire unico. Essere riconosciuti e ricevere un'offerta progettata secondo specifici gusti e necessità sono le premesse per un rapporto duraturo tra persone e aziende. Un corretto utilizzo dei dati può abilitare questa esigenza delle persone.

Big data decisivi, insomma.

Dobbiamo allontanarci dal concetto di big data per avvicinarci a quello di small data o smart data. Più i dati sono "big", meno sono "actionable".

Il mantra del retail è stato a lungo: "location, location, location". È ancora valido?

Il luogo in cui ha sede un negozio resta un ingrediente fondamentale. Tuttavia, esistono oggi molteplici esempi che dimostrano come sempre più spesso l'offerta si adegui alla domanda al punto da "inseguirla". Dovremmo dunque superare l'equazione secondo cui il retailing coincide con un punto vendita fisico collocato in un luogo preciso. L'evoluzione tecnologica e i progressi nella logistica consentono oggi alle aziende del settore di servire i clienti con modalità iperflessibili.

Come si diventa destinazione?

I retailer fisici dovrebbero puntare a costruire una proposta di valore che fondi l'offerta di prodotti e servizi con un'esperienza in cui il fattore umano

gioca un ruolo determinante. Le persone vivranno la visita al negozio come un luogo in cui "desiderano" andare, anziché un luogo in cui "devono" recarsi per espletare una funzione utilitaristica. La creatività, l'empatia, la capacità di stabilire una connessione emotiva col cliente devono mescolarsi con una selezione di prodotti e servizi distintiva.

Le aziende hanno le competenze per questa trasformazione?

C'è una discontinuità paragonabile a quella dell'avvento dell'elettricità. Qualsiasi business formatosi in epoca precedente presta il fianco a crisi. Le aziende tradizionali spesso non hanno le competenze per gestire la transizione. L'errore consiste nel pensare di poter contare solo sulle proprie forze. Le aziende con un modello di business consolidato devono aggiornare la proposta collaborando in particolare con le startup attraverso un modello noto come "open innovation".

—Fr.Pr.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



GIUSEPPE STIGLIANO
Docente di Marketing allo Iulm e alla Cattolica di Milano



Social strategy. Le comunicazioni vengono condivise 24 volte più frequentemente se provengono da dipendenti piuttosto che dal brand e restano coerenti con la linea narrativa della marca

Il grande influencer fa flop? Il testimonial si trova in azienda

Giampaolo Colletti

Anche gli dei nell'Olimpo dei social ogni tanto cadono precipitosamente a terra, richiamati alle loro responsabilità contrattuali.

Stavolta è toccato all'idolo Luka Sabbat, definito dal magazine musicale americano Complex il teenager più attraente del mondo, nel passato una breve relazione con la star dei reality Kourtney Kardashian e nel presente 1,4 milioni di follower su Instagram.

Proprio questo "ventenne americano che tutti vorremmo essere" – così l'ha definito Tom Ford – è stato citato in giudizio dall'agenzia PR Consulting. L'accusa è stata riportata dal quotidiano londinese Times. Ed è quella di aver disatteso un accordo commerciale da 45mila dollari che prevedeva un post e tre snack video sulla sua pagina Instagram per promuovere gli occhiali di SnapChat Spectacles. Una vicenda che segue il flop della festa a sorpresa dei coniugi Ferragnez, organizzata in un supermercato milanese della catena Carrefour a fine ottobre e stroncata da una valanga di critiche per l'ostentazione e lo spreco di cibo. A distanza di alcuni giorni sono arrivate anche le scuse della coppia. Analoghe a quelle espresse da Pepsi per un'altra vicenda. La scorsa primavera il colosso dei soft drink aveva messo in scena uno spot con la modella Kendall Jenner in un finto sit-in di protesta. Ma la campagna è stata ritirata, dopo un vespaio di polemiche e un velenoso editoriale del New York Times.

L'avanzata dei micro-influencer

Casi per ora isolati che mostrano però l'usura del fenomeno, nonostante il giro d'affari generato dai volti patinati sia ancora pari a 570 milioni di dollari solo in America. E c'è intanto una generazione che nasce da dentro le aziende ed esce allo scoperto. A raccontarla è stato Advertising Age: si tratta dei micro-influencer, ovvero

capi-tribù che approdano persino al piccolo e al grande schermo. Anche perché la metà dei dipendenti sono orientati a pubblicare contenuti che riguardano la propria azienda e il 78% di loro lo fa già almeno una volta a settimana. Mentre le comunicazioni aziendali vengono condivise sui social ben ventiquattro volte più frequentemente se provengono da colleghi piuttosto che dal brand stesso, come ha evidenziato una ricerca dell'agenzia di pubbliche relazioni Msl. Rilanci social che generano business: Forbes ha evidenziato come l'82% dei consumatori di un brand si fidi di più di un testimonial interno. Così la narrazione evolve in people storytelling, scommettendo su autenticità, coerenza, competenza. «Oggi ciò che stupisce non è tanto l'uso degli influencer, quanto l'abuso. È come se i brand fossero alla ricerca di scorciatoie, utilizzando questi personaggi alla stessa stregua dei testimonial televisivi, nonostante manchi una condivisione del narrato e una coerenza con le piattaforme social», afferma Paolo Iabichino, esperto dei linguaggi della rete e noto sui social come @iabicus. Nel suo ultimo libro "Scripta Volant" di Codice Edizioni Iabichino dedica agli influencer un'intera lettera del suo alfabeto sulla pubblicità. Demolendo questa generazione che si annida sui social. «Oggi le aziende dovrebbero arruolare i micro-influencer non per la reach, ma per la competenza e per la coerenza con la linea narrativa coincidente con quella valoriale della marca. Queste figure oggi si iniziano a trovare non tanto nel marketing o nella comunicazione, bensì negli asset strategici della ricerca e sviluppo», precisa Iabichino.

I migliori people-storytelling

Metterci la faccia per raccontare la propria azienda. Pioniere nel mondo è stato Giovanni Rana, leader nel mercato della pasta fresca. Il volto del fondatore del pastificio è sbarcato persino in America, arrivando a impersonare il pastaio addirittura a

Hollywood. Intanto in Generali Italia i dipendenti diventano social ambassador con Storymaker Club, il club dei colleghi che contribuiscono al racconto delle iniziative del brand. Il progetto ha coinvolto 70 dipendenti in 7 differenti iniziative con la produzione di oltre 200 contenuti realizzati sui canali personali. E i numeri sono da capogiro: gli eventi raccontati hanno generato in totale oltre 20.700.000 impressioni e alcuni materiali sono poi stati raccolti sulla piattaforma storymakerclub.it.

Micro-influencer di prossimità: così il colosso della distribuzione Nordiconad ha aperto centinaia di fanpage con contenuti personalizzati per ogni singolo punto vendita, effettuando una geolocalizzazione mirata delle campagne adv. Protagonisti sono i soci e i loro collaboratori. Il progetto Nordiconad su Facebook è stato realizzato con l'agenzia modenese Tracce e ha coinvolto 140 punti vendita tra Emilia, Liguria, Piemonte e Valle d'Aosta e oltre 1 milione di persone raggiunte dalle campagne Facebook Ads solo nell'ultimo trimestre. «Partendo dal claim nazionale Persone oltre le cose abbiamo creato una continuità tra lo spazio fisico del supermercato e i social, vero alleato nella gestione di una relazione sempre più diretta con il cliente», afferma Loretta Raffaelli, Direttore Commerciale Marketing Nordiconad. Siamo lontani anni luce da quando l'accesso ai social era impedito ai dipendenti. Ma oggi per i brand la vera sfida passa dal racconto al monitoraggio dei contenuti. Perché gli epic fail potrebbero annidarsi in questa moltiplicazione di esternazioni social.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



82%

IL GRADIMENTO

Forbes ha evidenziato come l'82% dei consumatori di un brand si fidi di più di un testimonial interno

FOTOGRAFIA



La controversia.

L'influencer Luka Sabbat è stato citato in giudizio dall'agenzia PR Consulting per aver disatteso un accordo commerciale da 45mila dollari che prevedeva un post e tre snack video sulla sua pagina Instagram per promuovere gli occhiali di SnapChat Spectacles

Tim, profondo rosso con maxi svalutazioni

TELECOMUNICAZIONI

Telecom svaluta per 2 miliardi gli avviamenti, che scendono così a 27 miliardi, con un intervento tutto relativo alla business unit Italia. Il cda, che avrebbe dovuto iniziare intorno a mezzogiorno, era ancora in corso nella tarda serata di ieri. E solo verso le 19 i consiglieri hanno

votato sulla svalutazione, con due astensioni tra le fila dei francesi. La rettifica si è resa necessaria alla luce del peggiorato contesto competitivo sul mercato domestico, dello scostamento negativo di qualche centinaia di milioni rispetto all'Ebitda che era previsto a fine anno, e dei tassi in crescita.

Antonella Olivieri

— a pagina 15

Tim vara maxi-svalutazioni per 2 miliardi

TELECOMUNICAZIONI

Il cda rettifica gli attivi italiani: sui 9 mesi perdite per 800 milioni

L'ad Genish regge alla prova del consiglio. Niente assemblea prima di aprile

Deciso un taglio degli investimenti dai 4,5 miliardi del 2017 a 3 miliardi per quest'anno

Antonella Olivieri

Telecom svaluta per 2 miliardi gli avviamenti, che scendono così a 27 miliardi, con un intervento tutto relativo alla business unit Italia. Il cda, che avrebbe dovuto iniziare intorno a mezzogiorno, era ancora in corso nella tarda serata di ieri. E solo verso le 19 i consiglieri hanno votato sulla svalutazione, con due astensioni tra le fila dei francesi. La rettifica si è resa necessaria alla luce del peggiorato contesto competitivo sul mercato domestico, dello scostamento negativo di qualche centinaio di milioni rispetto all'Ebitda che era previsto a fine anno, e dei tassi in crescita. La perdita di valore è da considerare "duratura", secondo la perizia del professor Enrico Laghi, incaricato dalla società di condurre l'impairment test. Normalmente le società tendono a rinviare decisioni di questo tipo all'impairment di fine esercizio, in modo di poter verificare se - con l'aggiornamento del piano industriale - sia possibile riassorbire la perdita con la previsione di congrui flussi di cassa futuri. Ma il comitato controllo e rischi, che alla vigilia aveva discusso per ore sul tema, ha portato nel board la valutazione di dover procedere a "rettificare" i conti già dopo i primi nove mesi. E alla fine, anche l'ad Amos Genish, che aveva cercato di evitare l'amaro calice, si

è allineato alla maggioranza del consiglio, votando a favore.

I conti si tingono dunque di rosso. Il risultato netto dei primi nove mesi che sarebbe stato positivo per 1,2 miliardi prima della svalutazione, diventa così negativo di 800 milioni. L'Ebitda "organico" nel periodo si attesta a 6,2 miliardi, frutto di una crescita del Brasile del 12,5% e di un calo del mercato domestico del 2,3%, ma nel complesso sostanzialmente stabile rispetto all'anno prima. I ricavi consolidati si attestano a 14,2 miliardi (+1,1% su base "organica").

L'indebitamento finanziario netto rettificato si attesta a fine settembre a 25,19 miliardi. Considerato l'andamento calante dell'Ebitda, Telecom ha avvisato che non sarà rispettato il target net debt/Ebitda di 2,7 che era previsto per quest'anno.

Discussioni accese in cda - sull'entità "effettiva" dello scostamento, ma anche sulla politica di freno agli investimenti (dai 4,5 miliardi dell'anno scorso si scenderà a 3 quest'anno) nella rete d'accesso fisso e mobile - ma alla fine non si sarebbe andati alla conta nel misurare la fiducia all'ad, che detiene tutti i poteri operativi. Se si fosse arrivati a ritirare la fiducia all'ad, l'unica soluzione praticabile nella governance atipica che si è venuta a determinare col ribaltone promosso da El-

liott sarebbe stata quella di affidare i poteri di ordinaria amministrazione al presidente Fulvio Conti, affiancandolo con un direttore generale interno, visto che la carica è ricoperta dallo stesso Genish.

Una situazione comunque complicata, che sta facendo emergere le contraddizioni di una governance frutto di un forzato compromesso. Nessuno dei dieci amministratori espressi dal fondo di Paul Singer - che costituiscono la maggioranza del board - potrebbe infatti assumere deleghe operative perché, perdendo l'indipendenza, sarebbe revocabile. E Vivendi non mancherebbe di farlo valere, visto che non c'è dialogo tra i due blocchi azionari.

La resa dei conti, comunque per ora è rinviata. Anche sull'assemblea per la nomina dei revisori il consiglio ha deciso di farla confluire nell'assemblea di bilancio di aprile. Se Vivendi dovesse porre sul tavolo il tema del rimpasto del cda, dovrebbe



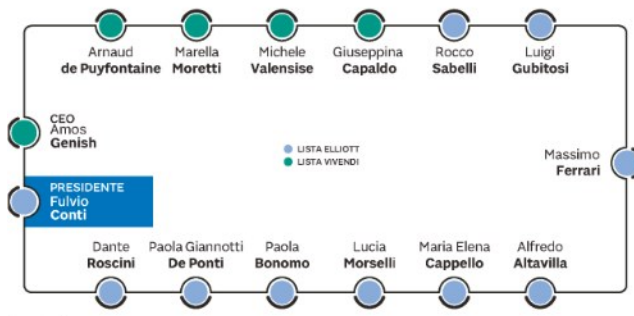
be quindi chiedere un'assemblea ad hoc, cosa che allo stato pare improbabile. Confermato il mandato a Rothschild per la cessione di Sparkle, mentre su Persidera c'è stata solo un'informativa, considerato che Genish ha comunque tutti i poteri per procedere nel negoziato in esclusiva con ISquared.

Infine, ai primi di dicembre, a quanto si apprende, dovrebbe essere presentato il budget per il prossimo anno.

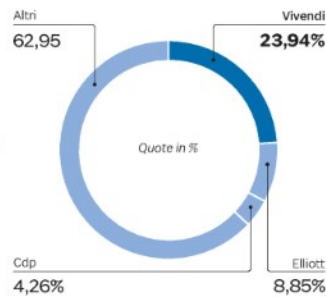
© RIPRODUZIONE RISERVATA

La fotografia del gruppo

IL BOARD DI TIM



I PRINCIPALI AZIONISTI DI TELECOM



11,1

MILIARDI DI VALORE

Telecom Italia capitalizza in Borsa 11,1 miliardi: da inizio anno il titolo ha ceduto il 24,75% del suo valore. L'azione Tim quota oggi a 0,54 euro

Open Fiber e cessioni: ecco il piano segreto

L'intreccio con Mediaset, il ruolo di Cdp, il dossier rete e l'ombra di Orange

Antonella Olivieri

Più che voci da Roma arrivano boatos. L'ipotesi di accordo commerciale tra Telecom e Open Fiber, per utilizzare le infrastrutture di quest'ultima nelle aree a fallimento di mercato, non è fatto: era ancora oggetto di negoziazione su un tavolo che doveva restare riservato. Quello che è uscito è però solo la punta dell'iceberg di un riassetto complessivo che, secondo fonti informate, sistarebbe discutendo su un altro piano al di sopra di tutti, intorno a un asse che si sarebbe venuto a creare tra Vivendi e ambienti "tecnici" dell'area M5S. Secondo lo schema, Cdp dovrebbe vendere il suo 5% in Telecom a un terzo soggetto non ostile a Vivendi. Contemporaneamente, secondo un altro tassello veicolato dai rumor, Cdp parteciperebbe alla costituzione di una newco destinata a ospitare le reti di Telecom e Open Fiber con l'ingresso nel capitale di fondi infrastrutturali come F2i e l'uscita di Enel, che oggi è in joint paritetica con Cdp in Open Fiber. Sparkle, già avviata sulla strada della dismissione (advisor Rothschild), sarebbe ceduta a Cdp e/o F2i, considerato che sulla società insiste il golden power.

Per capire cosa succederebbe a Telecom bisogna però fare un passo indietro, a un documento "clandestino" che circola internamente a Telecom, del quale non si conosce l'esatta provenienza. Anche perché chi ha potuto visionarlo (più di un testimone) riferisce che è su carta non intestata, ma contiene qualche sbavatura tecnica che fa pensare che chi l'ha scritto non sia un operativo del settore: si parla ancora di triple play, ormai superato dalla formula del quadruple play, fornitura congiunta di connessione Internet, tv, telefono fisso e mobile. In questo documento, in circolazione già da un paio di settimane, si prefigura la fusione tra la rete Telecom e Open Fiber in una società da quotare in Borsa con golden power e tetto al possesso, la cessione di Inwit (la società delle torri mobili oggi controllata al 60% da Telecom), la cessione di Sparkle e la "valorizzazione" di Tim Brasil con la

cessione parziale o totale della quota di Telecom, che oggi ne detiene più del 67% del capitale. La società Telecom dei servizi, separata dalla rete - nello scenario del documento - dovrebbe fare alleanze o fusioni con produttori di contenuti: non ci sono nomi, ma le suggestioni portano a Mediaset, dove Vivendi è presente con il 28,8%, "parcheggiato" per la quota eccedente il 10% in Simon Fiduciaria (gruppo Ersel), in attesa dell'esito dell'azione legale per chiedere l'annullamento della delibera Agcom che ha imposto ai francesi la scelta tra mantenere una quota superiore al 10% in Telecom o in Mediaset. Non è chiaro se Telecom, in questo contesto, riuscirebbe a mantenere il controllo della rete, che è la parte centrale del suo core business. Ma la preoccupazione che trapela da ambienti romani informati è che dietro questa ipotesi di riassetto, si allunghi, in un secondo tempo, l'ombra di Orange, l'ex monopolista francese che ha lo Stato come azionista di riferimento. Certo sarebbe paradossale se l'incumbent delle tlc privatizzato finisse sotto l'egida di un altro Stato o che, privato della rete, fosse smembrato senza più possibilità per l'Italia di giocare un ruolo nel settore. cosa che non è successa in nessuno dei principali Paesi continentali.

Scenari da fantafinanza? Può darsi, ma l'impressione è che qualcosa stia bollendo in pentola e sia anche in stato avanzato di cottura. Per ora stiamo alla punta dell'iceberg. Enel è favorevole ad accordi commerciali tra Telecom e Open Fiber, ma per il resto la posizione non è cambiata: come ha ribadito più volte l'ad Francesco Starace "no ad accrocchi societari". Mentre il presidente di Open Fiber, Franco Bassanini, parlando in generale a margine di un evento Huawei, ha osservato che l'evoluzione del settore «potrebbe portare a una rimonopolizzazione delle reti di distribuzione attraverso la fusione tra i vecchi incumbent e le nuove reti in fibra». Una soluzione che «potrebbe ridurre il rischio di avere una duplicazione di investimenti in molte aree e nessun investimento» in altre. Ci sarebbe infatti «un singolo operatore che serve tutti i retailer» e che avrebbe «tutti gli incentivi necessari a estendere la copertura e a garantire i prezzi di accesso», «favorendo la concorrenza».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Manager.

Amos Genish, 58 anni, israeliano, è amministratore delegato di Telecom Italia da settembre 2017. È stato riconfermato nell'incarico nell'assemblea del maggio di quest'anno



EDITORIALI

Le frequenze del disordine

L'asta per il 5G è motivo di scontro tra piccoli e big. Rischio boomerang

Le compagnie telefoniche stanno animando una polemica sulle frequenze 5G, la connessione dati di quinta generazione disponibile dal 2020 e che promette di modificare il panorama della telefonia mobile e fissa. Alle piccole Tiscali, Linkem, Go Internet e Mandarin sono state concesse dal ministero dello Sviluppo economico le proroghe sull'uso delle frequenze in uno spettro che già possedevano. Il colosso Vodafone e il newcomer francese Iliad hanno fatto ricorso perché la concessione è avvenuta a un prezzo più basso rispetto a quello fissato nella recente maxi-asta per delle frequenze su altri spettri dalla quale lo stato ha incassato circa 6,5 miliardi di euro. I ricorsi vorrebbero rimettere in discussione le stesse aste visti i valori molto alti pagati dagli operatori. La filiale italiana di Vodafone, in particolare, è sotto pressione dalla casa madre inglese, dov'è stato nominato ceo Nicholas J. Read al posto dell'italiano Vittorio Colao, per la strategia di rilanci che ha portato loro e gli altri operatori a sborsare cifre superiori di tre volte sia il prezzo base sia quello pagato per le stesse frequenze da altri operatori in Europa. Rimettere in discussione le proroghe determinerebbe la necessità di annullare l'asta appena chiusa facendo mancare introiti eccezionali per lo stato. Le proroghe dello spettro sono già avvenute in passato e sono attese in futuro ma contestarne il principio potrebbe rivelarsi controproducente anche per gli stessi operatori che ora legittimamente fanno ricorso. A Iliad e Vodafone è stata infatti data la possibilità di prorogare frequenze molto pregiate senza una nuova procedura competitiva. E contestare lo strumento della proroga in futuro potrebbe determinare la messa all'asta delle frequenze per le telecomunicazioni del mobile, per le quali proprio i grandi operatori si aspettano neanche a dirlo una proroga. Nell'ambito dell'asta 5G, per esempio, Iliad ha beneficiato di una riserva per le frequenze a 700 MHz. Frequenze preziose perché servono a portare il 5G in territori molto estesi e senza la necessità di investire per migliorare la copertura. La "ricorsitudine" per la telefonia potrebbe essere un boomerang. Meglio pensarci.

