

## Rassegna del 09/03/2018

\*\*\*

<b>Sole 24 Ore</b>	<b>9</b> India, i grandi del web si sfidano per la partita dell'e-commerce - India, la guerra dell'e-commerce	<i>Di Donfrancesco Gianluca</i>	<b>1</b>
<b>Sole 24 Ore Moda24</b>	<b>18</b> E-commerce al 20% entro il 2025	<i>Crivelli Giulia</i>	<b>3</b>
<b>Italia Oggi</b>	<b>15</b> 2° Milano Marketing Festival Dai negozi al web, dal cibo, all'arte: ecco tutte le prossime sfide per gli esperti - Mmf, il marketing è in azione	<i>Capisani Marco_A.</i>	<b>4</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>19</b> Per Berna le criptomonete sono vere valute	<i>Vallefuoco Valerio</i>	<b>7</b>
<b>Avvenire</b>	<b>5</b> L'Unione europea non è più «macchina di convergenza»	<i>Del Re Giovanni</i>	<b>8</b>
<b>Italia Oggi</b>	<b>19</b> Google e Facebook divorano il mercato pubblicitario - Pubblicità, aspettando l'onda	<i>Secchi Andrea</i>	<b>9</b>
<b>Corriere della Sera</b>	<b>45</b> Il salvataggio spagnolo Indra assume 160 tecnici dai tagli di Ericsson	<i>Savelli Fabio</i>	<b>11</b>
<b>Corriere della Sera</b>	<b>43</b> Tim, Elliott prepara la lista La Borsa spinge Mediaset	<i>De Rosa Federico</i>	<b>12</b>
<b>Corriere della Sera</b>	<b>47</b> Sussurri & Grida - Jovane a Telecom come direttore commerciale unico	<i>...</i>	<b>13</b>
<b>Repubblica</b>	<b>31</b> Una Telecom d'oro ma solo per i vertici Genish potrà avere 25 milioni di bonus	<i>Bennewitz Sara</i>	<b>14</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>7</b> Telecom, Elliott non corre da solo: altri pronti alla conta	<i>Olivieri Antonella</i>	<b>16</b>
<b>Sole 24 Ore</b>	<b>7</b> Sparkle e la «svista» dell'interim a Genish	<i>Olivieri Antonella</i>	<b>17</b>
<b>Messaggero</b>	<b>17</b> Tim, primo faccia a faccia Genish-Elliott Il fondo Usa pensa a fondersi con Open Fiber	<i>Dimito Rosario</i>	<b>18</b>
<b>Messaggero</b>	<b>8</b> Authority, Cdp e Rai: le nomine di primavera - Authority, Cdp e Rai il rebus delle nomine	<i>Bassi Andrea - Conti Marco - Mangani Cristiana</i>	<b>20</b>

**BUSINESS IN ASCESA**

**India, i grandi del web si sfidano per la partita dell'e-commerce**

**S** secondo Morgan Stanley, il giro d'affari dell'e-commerce in India arriverà a 200 miliardi di dollari nel giro di dieci anni. Una partita che ingolosisce i giganti del

web, come Amazon e Alibaba, già attivi nella sfida ai competitor locali come Flipkart e Snapdeal.  
Di Donfrancesco > pagina 9

# India, la guerra dell'e-commerce

Per Morgan Stanley il giro d'affari arriverà a 200 miliardi di \$ in 10 anni

**In espansione. Il settore vale 19,6 miliardi: gli investitori di private equity e venture capital sono cresciuti del 41% a 11,2 miliardi di \$**

## LE DIFFICOLTÀ

Lo stato delle infrastrutture e della logistica fa innalzare i costi e gli indiani sono poco attrezzati per lo shopping online: solo un terzo della popolazione è connesso

di **Gianluca Di Donfrancesco**

**A**niketh Jain, amministratore delegato di Solutions Infini, la società che ha co-fondato a 21 anni a Bangalore nel 2009, non ha dubbi: per lui la sfida tra big per la conquista dell'e-commerce indiano significa una cosa molto semplice: «Raddoppieremo il nostro business», spiega insieme a Dario Calogero, fondatore Ubiquity, il gruppo milanese che nel 2016 ha acquisito Solutions Infini. Dall'operazione è appena nato un nuovo gruppo, Kaleyra, specializzato nella fornitura di servizi di messaggistica mobile per banche e aziende di tutte le dimensioni, con oltre 2 miliardi di notifiche al mese per oltre 6 mila clienti in India. Tra i quali spicca Flipkart, il più grande marketplace del Paese. Già oggi, aggiunge Jain, «l'e-commerce genera il 25% del nostro business».

Kaleyra, come migliaia di aziende portate sul mercato elettronico dallo sviluppo del commercio elettronico, è tra i vincitori della guerra senza esclusione di colpi i tra pesi massimi Amazon, Alibaba e Flipkart, che ora potrebbe avvalersi dei muscoli di Walmart, gettatasi a sua volta nella mischia con la proposta di rivelerne parte del capitale.

La torta appare ricchissima: l'India ha 1,3 miliardi di abitanti, per metà sotto i 25 anni di età, un Pil in aumento a tassi del 6-7% annuo, una classe media in crescita, riforme fiscali e investimenti in infrastrutture che possono far fare un balzo ai consumi interni. E per l'e-commerce, previsioni da capogiro. Secondo Morgan Stanley, il giro d'affari arriverà a 200 miliardi di dollari nel giro di dieci anni, in linea con le previsioni dell'India Brand Equity Foundation, un centro ricerche finanziato dal Governo, che a sua volta stima

quota 200 miliardi entro il 2026 e 64 miliardi entro il 2020. Forrester Research a sua volta immagina un giro d'affari di 63 miliardi di dollari nel 2021, dai 16 miliardi del 2016. Sempre secondo Forrester Research, nel 2017 lo shopping online valeva 19,6 miliardi (il 2% del commercio al dettaglio), in crescita del 26%, ma in forte frenata rispetto al 100% dei due anni precedenti, segno che gli operatori faticano a espandere la loro base di clienti oltre il perimetro delle classi abbienti delle metropoli. E la concorrenza spietata per aggiudicarsi spazi di mercato a scapito dei rivali stritolava i margini degli operatori.

Entrata in India nel 2013, Amazon si è impegnata a investire 5,5 miliardi di dollari e ha fissato un'asticella bassissima sul fronte dei prezzi, imponendo pesanti perdite ai competitori locali Flipkart e Snapdeal: nel 2015-16, le perdite dei tre gruppi ammontavano a 1,4 miliardi di dollari. Nel 2016, la creatura di Jeff Bezos ha lanciato in India il servizio Prime, che in un anno ha conquistato quasi 6 milioni di clienti. Secondo la stampa indiana, nel 2017 il colosso avrebbe bruciato 120 milioni di dollari al mese nel Subcontinente (75 sull'e-commerce e 45 sul servizio Prime). Amazon sta così riducendo il gap con Flipkart. L'anno scorso, Morgan Stanley aveva stimato in 5,4 miliardi di dollari il valore della società indiana, ma ad agosto dello stesso anno il gruppo dell'information technology giapponese Softbank (grande azionista di Alibaba) ha acquisito per 2,5 miliardi di dollari il 20,8% del suo capitale, spingendone la valutazione implicita a 12 miliardi. Nell'anno fiscale 2016-2017, le sue perdite sono salite del 68%, anche se in gran parte dovute a costi finanziari. Fondata nel 2007, Flipkart è scivolata dietro Amazon nelle ricerche tramite telefonino e sta perdendo consensi tra i consumatori, ma si fa ancora forte dei suoi 100 milioni di utenti registrati.

La concorrenza è resa ancora più sanguinosa dall'arrivo di Alibaba, nel 2015, con l'ingresso nella start-up indiana Paytm, la più utilizzata piattaforma di pagamenti digitali (oltre 200 milioni di utenti registrati), di cui ha ormai il controllo. Il gigante cine-



se, capace di fatturare 25 miliardi di dollari in un solo giorno (il Single Day di novembre), punta a replicare in India il successo ottenuto in casa.

Nel processo di consolidamento in atto nel settore, ad agosto del 2017 Flipkart ha acquisito la filiale indiana di eBay. La vittima più illustre è invece l'ormai boccheggiantissimo Snapdeal, scesa nel giro di pochi anni da 9 mila a 1.200 dipendenti. Da contendente di Flipkart, Snapdeal ha dovuto cedere la seconda piazza nell'e-commerce ad Amazon nel 2015, primo passo di un declino che la sta costringendo a vendere pezzi di business. Tanto che, l'anno scorso, il suo primo finanziatore, la stessa SoftBank che sostiene Flipkart, ha tentato invano di farla comprare in toto dalla rivale. Ma Flipkart ha offerto solo 900 milioni di dollari: a febbraio del 2016 Snapdeal era valutata 6,5 miliardi.

L'attivismo di Amazon ha risvegliato un altro gigante, Walmart, che, messa alle corde sul mercato statunitense dall'espansione del colosso hi-tech, ha deciso di sfidarla in India. Per farlo, vorrebbe usare come testa di ponte proprio Flipkart e così ha proposto di rilevarne il 30-40% del capitale e ha aggiunto sul piatto la possibilità di aprire una catena di negozi al dettaglio nel Subcontinente, offrendo alla società di Bangalore lo sviluppo *offline* che insegue da sempre. Il matrimonio ha la sua convenienza. Grazie a Flipkart, Walmart potrebbe finalmente aggirare i vincoli che vietano a investitori stranieri di aprire centri commerciali multi-marca e la confinano all'attività di ingrosso. Flipkart, dal canto suo, troverebbe in Walmart l'alleato ideale per contrastare la forza finanziaria di Amazon, che tra

qualche mese, grazie a un accordo negoziato con il Governo nel 2017, a 500 milioni di dollari di investimenti e all'impegno a distribuire solo prodotti realizzati e impacchettati in loco, potrà diventare la prima azienda straniera di vendita al dettaglio di generi alimentari in India.

L'operazione Walmart-Flipkart è però complicata dal fatto che Softbank non vorrebbe vedere il gruppo statunitense salire oltre il 20%.

In India, Walmart si muove anche in partnership con la cinese Tencent, che a sua volta ha investito 1,4 miliardi in Flipkart insieme a Microsoft ed eBay.

Sul fronte del business to business, in India dal 2003 è attiva la tedesca Metro, che l'anno scorso ha raggiunto un fatturato di 798 milioni di euro, in crescita del 16%.

A rendere la scommessa dell'e-commerce in India ancora più difficile c'è lo stato delle infrastrutture viarie e logistiche, che rendono i costi più alti. A questo si aggiunge la ridotta capacità di spesa dei consumatori indiani, il cui reddito pro-capite è meno di un quarto di quelli cinesi (1.709 dollari contro 8.123, dati nominali 2016). Gli indiani sono anche meno attrezzati per lo shopping online: meno di un quarto della popolazione ha uno smartphone (in Cina il rapporto è 1 a 2) e due terzi non hanno una connessione dati. A 16 miliardi di dollari, l'e-commerce indiano valeva, nel 2016, il 2% di quello cinese.

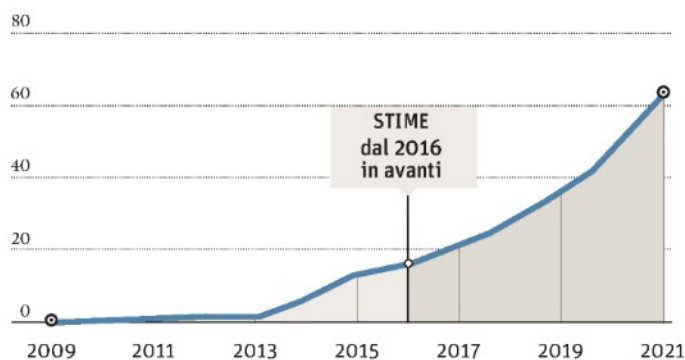
L'interesse degli investitori è altissimo: secondo l'India Brand Equity foundation, gli investimenti di private equity e venture capital nell'e-commerce indiano sono stati pari a 11,2 miliardi di dollari, con un balzo del 41% su base annua.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Le prospettive in rete

### L'E-COMMERCE IN INDIA

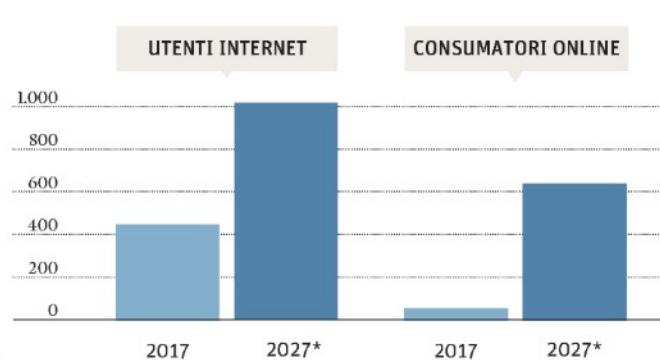
Vendite in miliardi di dollari



(\*) miglior scenario possibile

### IL POTENZIALE

Dati in milioni



Fonte: Forrester; Morgan Stanley

### IL PAESE IN NUMERI

**+6,3%**

#### La crescita del Pil

Dopo una fase di scivolamento, l'economia indiana è tornata a crescere attestandosi a un 6,3% su base annua, uno dei migliori tassi di crescita al mondo. Le economie di Usa, Ue e Giappone sono cresciute tutte a meno del 3,5%

**130°**

#### Doing business

Secondo il "World Bank's 2017 ease of doing business indicators", l'India è tutt'altro che un luogo facile per fare impresa, considerato che è al 130° posto su 190 Paesi presi in esame dallo studio

# E-commerce al 20% entro il 2025



**Lepri.** Nei monobrand vince Armani.com, per i department store Neimanmarcus.com: tra il 2014 e 2016 sono cresciuti del 20% e 15%



di **Giulia Crivelli**

► Chissà cosa direbbe Charles Darwin dell'essere tirato in ballo persino per spiegare l'evoluzione del digitale. Forse sarebbe contento: è una dimostrazione che la sua teoria sul perché gli organismi viventi sono diventati complessi si applica anche all'ecosistema più nuovo che esista, il world wide web. Si intitola infatti *The age of digital Darwinism* l'ultimo report di McKinsey, focalizzato su moda e lusso.

«Siamo passati da un periodo che abbiamo definito *digital scepticism*, nei primi anni 2000, in cui le vendite online non arrivavano al 2% del totale, a uno di *reverse omnichannel*, iniziato nel 2016 e che pensiamo durerà fino al 2020 – spiega Antonio Achille, senior partner di McKinsey e globale leader per il settore Luxury della società di analisi e consulenza –. Il canale digitale ha quadruplicato la sua importanza, arrivando all'8%, ma nel 2025 stimiamo che la percentuale arrivi al 20%».

Tra le due fasi, in meno di 15 anni, è nato l'approccio omnichannel, del quale tutti discutano e che significa integrare i canali fisici (retail e wholesale) con internet. «Parliamo di reverse omnichannel perché stimiamo che già oggi l'80% delle vendite di beni di lusso siano influenzate dal digitale: nel loro viaggio

verso l'acquisto i clienti si imbattono in uno o più "touch point" digitali – sottolinea Achille –. I consumatori che iniziano e finiscono l'esperienza di shopping senza mai andare online sono oggi il 22% e li considero una categoria in via di estinzione».

McKinsey stima che oggi le vendite online di beni di lusso personali (abbigliamento, calzature, accessori, gioielli e orologi, cosmetica e profumi) valganol'8% del totale (254 miliardi), cioè circa 20 miliardi, cinque volte tanto rispetto al 2009. Entro il 2025 il dato dovrebbe triplicare, arrivando a 74 miliardi, pari a circa il 20% dei 383 miliardi complessivi. In altri settori, come l'alimentare, la tecnologia e la musica, ormai quasi interamente smaterializzata, l'online sta già cannibalizzando l'offline.

Per il lusso è diverso, il 20% è una soglia oltre la quale sarà difficile andare, aggiunge Achille. «Stiamo parlando di medie, quindi non escludo che per certi marchi di lusso accessibile o in alcuni Paesi, come Stati Uniti e Uk, si potrebbe, in certi casi, superare la soglia del 20%. Ma nel complesso il retail fisico resterà importante e maggioritario, benché sempre più influenzato, come detto, dalle informazioni raccolte o ricevute online».

Molto interessante il confronto fatto da McKinsey tra Millennials (persone di età compresa tra i 18 e i 25 anni) e i Baby Boomers, donne e uomini che hanno superato i 50. «Tutti i consumatori di beni di lusso stanno diventando digitali, non solo i più giovani. I Millennials hanno in media quattro device mobili, contro i 3,5 dei Baby Boomers: una differenza minima – conclude Achille –. Molto simile anche il numero di ore in cui si è connessi: 17,5 e 16,4. Maggiore il gap per quanto riguarda l'uso dei social media, scontato per il 98% dei Millennials, fermo al 75% per i Baby Boomers. Ma si tratta comunque di una percentuale altissima e che dimostra come, forse per la prima volta nella storia, una generazione più giovane abbia trasmesso valori a quella precedente».

Confermato il ruolo dominante del mobile, stando a dati raccolti in 8 Paesi (Cina, Usa, Italia, Giappone, Brasile, Uk, Francia e Corea): nel 2018 i minuti di connessione a internet da device mobile saranno quattro volte tanto rispetto al dato relativo ai desktop. Ai brand del lusso – conclude McKinsey – il compito di rendere l'esperienza di shopping online ugualmente affascinante su schermi che, mediamente, misurano 6x10 centimetri. Molto, ma molto più piccoli dei cari, vecchi pc, traditi persino dai Baby Boomers, che li inventarono.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



DAL 21 MARZO

**2° Milano  
Marketing  
Festival**  
**Dai negozi  
al web,  
dal cibo,  
all'arte: ecco  
tutte le prossime  
sfide  
per gli esperti**

Capisani a pag. 15

Al 2° Milano Marketing Festival le aziende si confrontano con un mercato che rompe col passato

# Mmf, il marketing è in azione

## Dai negozi al web, dal cibo all'arte: ecco le prossime sfide

DI MARCO A. CAPISANI

**A**l centro c'è sempre il consumatore. Ma non è né quello raccontato dai tomi classici di marketing né quello di un futuro prossimo venturo: è il consumatore di oggi (al massimo di domani) che compie scelte concrete, tante e diverse a seconda dei contesti, quello più difficile da coinvolgere e fidelizzare per le aziende e gli esperti marketing. Il tema sarà non a caso al centro del Mmf-Milano Marketing Festival (dal 21 al 23 marzo al MegaWatt Court), che alla sua seconda edizione si concentra sul *Marketing on the road. L'evolutive è morto? Viva la disruption?*. Obiettivo: carpire i segreti di un consumatore che evolve, cambia gusti ma altrettanto spesso si muove sul mercato con decisioni del tutto inedite. E di questo consumatore poco prevedibile parlerà il 22 marzo il premio Nobel 2017 **Richard H. Thaler**, insignito dall'Accademia reale svedese delle Scienze per i suoi studi sulle teorie comportamen-

tali. Parlando di razionalità limitata, preferenze sociali e mancanza di autocontrollo al 100% (durante la conferenza *Visioni, strategie e inarrestabili impulsi del marketing 2018 tra evoluzione e disruption*), l'economista americano spiegherà tutte le *Anomalie* (dal titolo di alcuni suoi scritti). E da lì allargheranno la visuale i manager, gli imprenditori, i creativi e i comunicatori che completeranno il pomeriggio del 22 marzo.

**A partire da Guglielmo Miani** (ceo e presidente di Larusmiani), **Bruno Riffeser Monti** (fondatore di Fanga) e **Gianluca Brozzetti** (a.d. di Buccellati), tutti impegnati in alcuni dei capisaldi del made in Italy come abbigliamento di fascia alta, calzature di lusso, alta gioielleria e riuniti in via Watt 15 per parlare di *Arte e (Ultra)Artigiani 2.0*. Dal mondo retail che ha fatto dell'esperienza di acquisto uno dei suoi nuovi cavalli di battaglia il passo è breve verso le esperienze che può offrire il *Marketing culturale o Cultura del Marketing?*, grazie a **James M. Bradburne** direttore generale della Pinacoteca di Brera a Milano e a **Italo Rota** architetto, ideatore dell'allestimento del Mu-

seo meneghino del Novecento e direttore artistico Mmf. E a proposito del capoluogo lombardo, che ha saputo rinascere negli ultimi anni, ripercorreranno i passi strategici **Cristina Tajani**, assessore alle politiche

del lavoro, attività produttive, commercio e risorse umane del Comune, assieme al docente di economia **Alessandro Capocchi**.

**Restare sul mercato e competere** richiede energie, *Slanci, lanci e rilanci* da parte delle aziende: sul palco del Milano Marketing Festival saliranno i casi concreti di Huawei con **Ettore**



**Patriarca**, Poste Italiane con **Carolina Giannardi** e Radio Italia con **Mario Volanti**. Che siano grandi, piccole o medie imprese, italiane o straniere, però, le best practice mondiali saranno riunite dalla classifica *Hit Global Brands* di **Brand Finance**. Anche se nell'era del digitale e dell'atomizzazione dei consumi non mancheranno i casi dei *Famosi (e migliori) in 1.000 secondi*. Ossia: la scrittrice e youtuber **Martina Dell'Ombra**, la maker e senior tester Mit di Boston **Valeria Cagnina** e ancora il presidente dell'università telamatica Pegaso **Danilo Iervolino**, visto che anche gli atenei devono stare al passo coi tempi.

**Gli altri temi sotto le luci della tre giorni** di Class Editori spazieranno dal crm (customer relationship management) per gestire la clientela e sfruttare le nuove tecnologie (magari col cloud) fino alla digital intelligence. E allo stesso modo cercheranno di fotografare le molteplici facce del marketing i workshop in calendario (l'elenco completo su [www.milanomarketingfestival.it/workshop](http://www.milanomarketingfestival.it/workshop)), alcuni dei quali si dedicano ai must del momento come web reputation, digital skill e smart data&big data, altri su come diventare un ceo, altri ancora per esempio su un pilastro dell'economia tricolore (il cibo) e una delle sue possibili e più stravaganti (all'apparenza) trasformazioni: *I sapori*

*del Superfood. Insetti, polveri e iper chef ci sazieranno?* La risposta, tra le altre, è di **Enrico Bartolini**, chef del Mudec-Museo delle culture di Milano.

**Siccome il marketing si ascolta e s'impara a conoscere** ma soprattutto si applica sul campo, a partire dalle 18 incontri di business e pubbliche relazioni avranno il loro momento doc con *Business & Kiss*, aperitivo creativo animato dal dj set di Radio Italia. Il gran finale della kermesse è targato **Blue Note Off**, sulle note jazz del sassofonista **Felice Clemente**. Dunque teoria, pratica ma anche ambientazioni più rilassate per lasciar germogliare le idee e dopo ancora spazio ai giovani (i futuri professionisti del settore) attraverso il *Markhaton*, l'hackaton (evento di lunga durata) specializzato sul marketing e sviluppato con iBicocca, il progetto dell'Università degli studi Milano-Bicocca incentrato sull'attivazione del lato «i» (imprenditivo, innovativo, imprenditoriale). Titolo del Markhaton: *Milano 2020*. Sempre rimanendo operativi sul campo, alle migliori campagne presentate durante il Milano Marketing Festival verranno consegnate i *Digital Reward*. Ad assegnarli è l'Advisory Board del Festival, composta dalle personalità più importanti del mondo della comunicazione, della pubblicità e del marketing. I suoi membri? **Salvio Vicari** professore dell'università Bocconi e presidente del board,

## Urbano Cairo

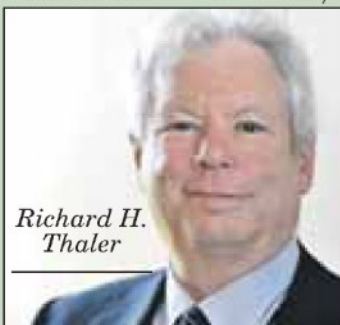
presidente Rcs Mediagroup, **Fedele Confalonieri** presidente Mediaset, **Maurizio Costa** presidente Fieg-Federazione italiana editori giornali, **Giovanni Fantasia** a.d. Nielsen, **Andrea Illy** presidente Altagamma, **Roberto Liscia** presidente Netcomm, **Monica Maggioni** presidente Rai, **Emanuele Nenna** presidente Assocom, **Paolo Panerai** vicepresidente e a.d. di Class Editori, **Marco Pedroni** presidente Gs1 Italy/Indicod-Ecr, **Angelo Sajeve** presidente ClassPi, **Lorenzo Sassoli De Bianchi** presidente Upa e infine **Andrea Zappia** a.d. di Sky.

**Insomma, tre giorni alla ricerca continua** di un equilibrio tra innovazione e tradizione negli spazi in via Watt 15, che si raggiungono peraltro anche col car sharing di DriveNow, mobility partner dell'evento. Raggiungibili fin dentro il MegaWatt Court visto che agli utenti DriveNow è riservato un parcheggio interno, oltre che la disponibilità di vetture sempre attive. Tra una conferenza e un workshop, comunque, c'è la possibilità di rifocillarsi presso i food truck, stand mobili con menù e ricette regionali. Senza dimenticare che una pausa può essere riservata al *Selfie Point*, punto di incontro nel quale il visitatore potrà scattarsi un selfie avendo come sfondo l'intera mostra del *Villaggio della comunicazione*.

—© Riproduzione riservata—

## Premio Nobel 2017, Richard H. Thaler fotografa il consumatore imprevedibile

È il premio Nobel 2017 per l'economia ma è anche consulente di governi in materia di servizio pubblico e costi dell'amministrazione, ha scritto sia libri sia articoli più a carattere divulgativo per quotidiani e in parallelo parla del concetto di onestà sul mercato: Richard H. Thaler è tutto questo e non solo, visto che la sua specializzazione (per cui lo hanno premiato in Svezia) sono le scienze comportamentali. Teorie per cui persino le decisioni economiche dei singoli sono frutto di



Richard H. Thaler

emozioni, istinto e influenze sociali senza contare, sì, una dose di razionalità non al 100%. Si tratta di un delicato sistema decisionale che, per giunta, ha bisogno di spinte gentili esterne per modificare in meglio il comportamento delle persone. Di questo Thaler parlerà il 22 marzo durante *Visioni, strategie e inarrestabili impulsi del marketing 2018 tra evoluzione e disruption* ([www.milanomarketingfestival.it/conferenza-esclusiva](http://www.milanomarketingfestival.it/conferenza-esclusiva) per iscriversi alla conferenza a pagamento).



James M. Bradburne



Cristina Tajani



Enrico Bartolini

# Per Berna le criptomonete sono vere valute

**Valerio Vallefuoco**

■ Se l'Italia per prima nell'Unione europea ha anticipato il recepimento della V direttiva antiriciclaggio, introducendo la classificazione giuridica di valuta virtuale (articolo 1, comma 2, lettera qq, Dlgs 90/2017) e di "prestatori di servizi di valuta virtuale" (articolo 1, comma 2, lettera ff dello stesso decreto), la Finma (Autorità federale elvetica di vigilanza sui mercati finanziari) è andata oltre mettendo a punto una guida pratica, datata 16 febbraio 2018, per il trattamento delle richieste inerenti all'assoggettamento in riferimento alle Ico (initial coin offering). Per stessa constatazione della Finma, l'intervento di regolazione è nato sotto la spinta del forte aumento registrati negli ultimi tempi dei progetti di Ico.

Le Ico sono raccolte di denaro in criptovalute che molte società utilizzano per finanziare nuovi progetti. In particolare, nel quadro di un'Ico gli investitori a fronte del versamento di mezzi finanziari (generalmente sotto forma di criptovalute) ottengono coin e/o token basati sulla tecnologia blockchain.

Secondo la Finma alcune tipologie di token (come quelli di investimento) vanno classificate come valori mobiliari con tutte le conseguenze giuridiche che da tale classificazione derivano sul piano dell'applicazione delle leggi che regolano i mercati finanziari. In primo luogo, può trovare applicazione la legge sulle banche.

A tal riguardo, la guida puntualizza che in generale l'emissione di token non si lega a ri-

chieste di rimborso nei confronti dell'organizzatore Ico e non rientra dunque nel concetto di deposito, non configurandosi pertanto alcun obbligo di autorizzazione. Tuttavia, in presenza di impegni con carattere di capitale di terzi (si pensi, ad esempio, alle promesse di riacquisto con garanzia di rendimento) i mezzi conferiti vanno classificati come depositi e, salvo deroghe previste dalla legge, sussiste un obbligo di autorizzazione.

Ha invece un ambito di applicazione generalizzato la legge sul riciclaggio di denaro; la Finma osserva, infatti, che nel momento in cui i token possono essere trasferiti tecnicamente su un'infrastruttura blockchain, un'Ico di token di pagamento costituisce un'emissione di mezzi di pagamento e dunque un'operazione di intermediazione finanziaria. Per questo motivo, nella prassi vigente presso l'Autorità federale di vigilanza, lo scambio di criptovalute con monete statali o un'altra criptovaluta è classificato come un'attività di intermediazione finanziaria. Da qui l'applicabilità della legge sul riciclaggio di denaro che annovera nella categoria dei soggetti obbligati, tra gli altri, anche coloro che emettono o gestiscono mezzi di pagamento. Dall'assoggettamento alla legge antiriciclaggio derivano, nell'ordinamento svizzero, precisi obblighi di diligenza e l'obbligo di affiliazione a un organismo di autodisciplina o quello di sottoporsi direttamente alla vigilanza della Finma in materia di antiriciclaggio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Banca Mondiale

# L'Unione europea non è più «macchina di convergenza»

**GIOVANNI DEL RE**

**L'**avanzata tecnologica e del digitale aumenta il divario tra Nord e Sud Europa, tra lavoratori a bassa qualifica e quelli meglio formati, tra imprese innovative e imprese troppo piccole e «tradizionali».

È un chiaro monito per l'Ue del XXI secolo quello che lancia la Banca Mondiale, in uno studio presentato ieri a Bruxelles. L'Ue, è la tesi, è stata una «macchina della convergenza», che ha permesso di ridurre i divari tra Paesi più ricchi e più poveri. Il mondo però sta cambiando, la rivoluzione tecnologica per alcuni è un'opportunità, per altri un grosso rischio restare indietro. «La società europea soffrendo un malessere come mai si era visto nella storia recente – scrive la direttrice della Banca Mondiale, l'ex commissario europeo Kristalina Georgieva – l'insicurezza del reddito tormenta le famiglie anche se la disoccupazione è ai record minimi».

Il rapporto mette al centro la rivoluzione digitale e l'automatizzazione. Che non vanno visti come distruttori di posti di lavoro: l'impatto, dice il rapporto, è sul «cambiamento della natura delle mansioni dei lavoratori»: meno routine e lavori manuali, più mansioni di natura cognitiva, che richiedono creatività e adattabilità. I lavoratori che restano a bassa qualifica so-

no i più a rischio. Anche le imprese devono adattarsi, investendo e innovando. Per quelle che restano indietro, «produrre crescita è un obiettivo quasi irraggiungibile, l'unica strategia per sopravvivere è restare piccole».

Ecco la spaccatura. Il Nord Europa e la Germania, l'Austria, sono tra i «top performer», perché, si legge, la «vasta maggioranza dei giovani, incluso quelli svantaggiati, raggiunge una competenza di lettura di base adeguata secondo gli studi Pisa e le imprese godono di considerevole libertà economica» nonché di «un ambiente che sostiene l'innovazione», e curano la formazione dei dipendenti. Il Sud soffre invece di «una quota elevata di studenti sotto le competenze di lettura di base», oltre a «regolamentazioni onerose, basso sostegno all'innovazione, che genera troppo poche aziende di spicco e troppe in ritardo». La Banca Mondiale raccomanda un «aggiornamento della macchina di convergenza» con obiettivi precisi. I Paesi più indietro dovranno accelerare sulla riduzione di oneri normativi, aumentare gli incentivi all'innovazione, migliorare l'istruzione, fornire formazione continua per rendere i lavoratori più qualificati e flessibili. Servono però anche più misure di sostegno sociale, con un adattamento della previdenza alla precarietà sempre più diffusa – è la «flexicurity» di matrice scandinava.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## INCHIESTA-1

## Google e Facebook divorano il mercato pubblicitario

Secchi da pag. 19

*Inchiesta ItaliaOggi/1. La trasformazione storica del mercato che ancora non è finita*

# Pubblicità, aspettando l'onda

## L'online come l'avvento della tv. Ma due player ingombrano

DI ANDREA SECCHI

I dati sulla raccolta pubblicitaria 2017 in Italia, diffusi da Nielsen qualche giorno fa, confermano la presenza di un mercato piuttosto sbilanciato. Unico mezzo tradizionale a crescere è stato la radio (+5,4%), per il resto la tv è risultata in calo dell'1,6% e la stampa ha registrato un -7,1%. Dopodiché c'è internet, che è cresciuto del 7,7% e vale 2,45 miliardi di euro sugli 8,25 miliardi totali del mercato. Se però si eliminano dall'online la pubblicità legata al search, ai video e ai social, ovvero principalmente Google e Facebook, la crescita è stata soltanto dell'1,7%.

Inoltre, dei 2,45 miliardi dell'online le categorie appena citate pesano per oltre il 67%. Google e Facebook raccolgono insomma 1,65 miliardi di euro.

L'allarme era già stato lanciato a novembre durante lo Iab Forum, l'incontro annuale degli operatori del settore, dall'Osservatorio Internet Media del Politecnico di Milano: i grandi player internazionali «hanno oramai quasi il pieno controllo del mercato pubblicitario online» a scapito degli editori italiani.

Per capire cosa sia successo nel tempo, c'è un grafico di Nielsen che con un colpo d'occhio mostra 45 anni di mercato pubblicitario italiano. Nel 1972, come si può vedere in pagina, la stampa aveva di gran lunga

la supremazia della raccolta, con una quota vicina al 65%. La televisione ancora non era esplosa e valeva poco più del 15%, la radio intorno al 10% e così l'outdoor, un po' meno il cinema. Poi, fino agli inizi degli anni 2000, il cuneo della tv si è allargato sempre più raggiungendo il 50% del mercato e ne hanno fatto le spese gli altri mezzi ma soprattutto la carta stampata scesa intorno al 15%.

Dal 2002 circa in poi un altro sconvolgimento: si insinua un secondo cuneo, quello di internet. Mentre la tv si riduce (ma tutto sommato resiste) e così gli altri mezzi, è ancora una volta la stampa a cedere il passo a fronte di una raccolta online che diventa la seconda per ricavi dopo quella televisiva.

Questo sguardo d'insieme aiuta a comprendere cosa sia accaduto, ma non dice tutto. Il problema è che la torta non è rimasta sempre la stessa. Nielsen, nel secondo grafico in pagina, mostra agli andamenti del settore negli ultimi 25 anni. Di solito un ciclo iniziava con 2/3 anni di assestamento, seguiti da un lungo periodo di crescita di 5/6 anni per poi collocarsi a livelli più alti di quelli di partenza. Così è accaduto nel 1992-2000 così sembrava dovesse accadere nel 2001-2008. Ma dal 2008 in poi non si sono più visti periodi di lunga crescita e si sono susseguiti momenti di alti e bassi con cambiamenti bruschi, per arrivare infine negli ultimi anni a una si-

tuazione di incertezza da cui ancora non si è usciti.

Un ottovolante, con la differenza che in passato c'erano lunghi periodi in salita che permettevano di rilassarsi, negli ultimi dieci anni solo batticuore.

«I cambiamenti nel settore pubblicitario non sono una novità, ci sono sempre stati, come in qualsiasi settore», commenta Alberto Dal Sasso, Ais managing director di Nielsen. «La differenza degli ultimi anni è stata la velocità del cambiamento. Si è visto cosa è successo alla stampa, la cui quota si è ridotta dagli anni 70 fino al 2000 mentre parallelamente quella della tv aumentava. Ma oggi anche la televisione si sta evolvendo in maniera diversa: si è passati da 7 canali nazionali ai 200 attuali, poi è arrivato il successo dei video online, l'ingresso dei nuovi player over the top. Sono tutti elementi che stanno avendo un impatto nel business televisivo tradizionale. Questo fa capire come anche i mezzi ritenuti più forti non sono esenti dal cambiamento. È la tecnologia che guida quanto accade, il business



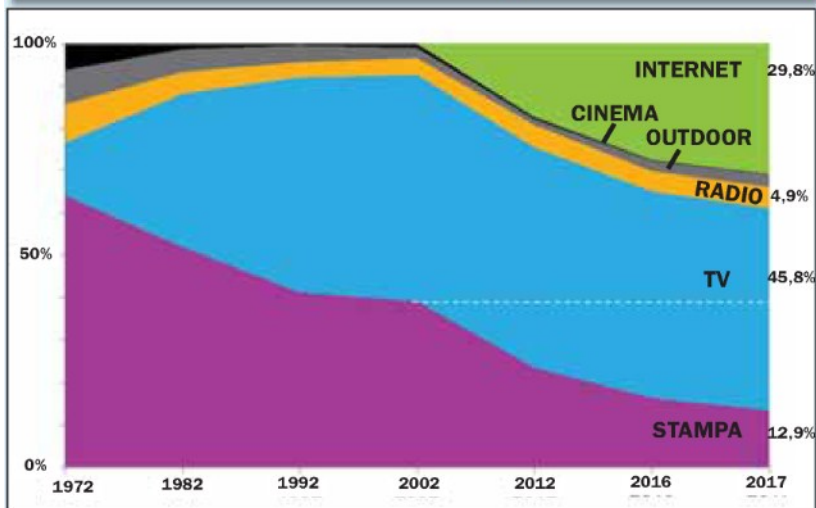
fa più fatica ad adeguarsi, però ci arriva comunque».

**Gli editori tradizionali in questi anni** si sono mossi per seguire le persone nelle loro nuove abitudini di fruizione dei contenuti e ovviamente anche per riguadagnare con l'online i ricavi che stavano perdendo offline. Ma la pubblicità su Internet ha lo stesso valore di quella offline? Il contatto con il lettore-utente è ripagato allo stesso modo? «L'approccio sulla pubblicità online è molto diverso», continua Dal Sasso. «La pubblicità non è meno remunerativa ma viene comprata e venduta per quello che effettivamente rende, non più sulla base di previsioni che tengono conto delle persone raggiunte nei periodi precedenti. Credo che l'individuo valga allo stesso modo, ma i differenti mezzi sono utilizzati per raggiungere scopi differenti. Basta pensare che Amazon, uno dei quattro grandi punti di riferimento mondiali del business online, fa pubblicità in televisione. La tv serve per raggiungere grandi numeri, per farsi conoscere, poi la pubblicità online serve magari per comunicare in un momento più vicino al processo di acquisto».

**Resta il problema che il mercato della pubblicità online è oggi sbilanciato.** «I grandi player sono Google e Facebook», dice **Andrea Lamperti**, il direttore dell'Osservatorio Internet Media del Politecnico di Milano. «Non sta a me dire se sono giganti cattivi o buoni, hanno portato interesse e crescita nel settore ma anche molto fatturato per loro. La loro fetta è superiore al 70% della raccolta digitale italiana e tenderà a crescere ancora. Questi colossi internazionali si sono trovati di fronte player internet nazionali medio-piccoli e hanno avuto gioco facile. Penso che in generale serva una migliore e maggiore regolamentazione di questi mercati: sono pieni di zone grigie, per mancanza di legislazione o semplicemente perché la tecnologia e i player vanno a una velocità ben maggiore rispetto alla regolamentazione. Anche se non è facile, perché il rischio è che questi interventi, per assurdo, peggiorino la situazione».

© Riproduzione riservata

**40 anni di advertising in Italia**

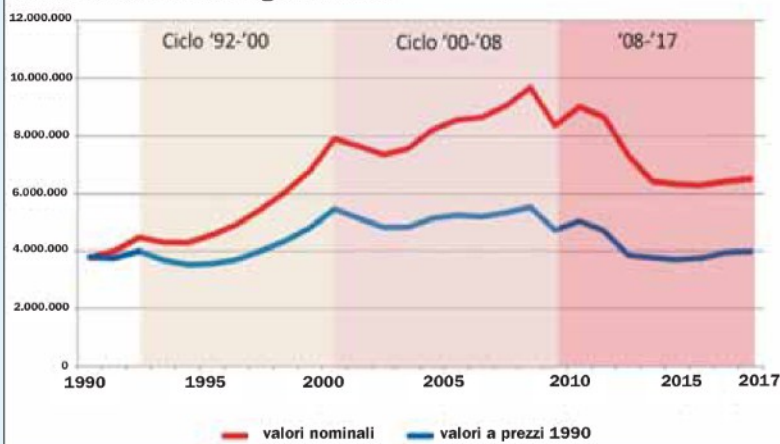


Fonte: elaborazione ItaliaOggi su dati Nielsen

Il grafico mostra gli ultimi 40 anni del mercato pubblicitario italiano. Negli anni 70 la stampa aveva la fetta maggiore, poi via via andata alla televisione. Dagli anni 2000 in poi l'avvento di internet ha cambiato ancora una volta la distribuzione delle risorse, con un impatto ancora molto forte sulla carta stampata a fronte di una tv relativamente stabile

**Il settore negli ultimi 25 anni**

Valori stimati netti in migliaia di euro



Fonte: elaborazione ItaliaOggi su dati Nielsen

Tradizionalmente il mercato pubblicitario italiano è stato caratterizzato da un andamento ciclico che a fronte di periodi di assestamento garantiva poi molti anni di crescita. Dal 2008 in poi non è stato più così e si è assistito a continui cali della raccolta e a scossoni, con un'incertezza che è stata la caratteristica principale di questi anni

**Il mercato pubblicitario nel 2017**

	GEN./DIC. 17	VAR. %	VAR. CON OTT*
TOTALE PUBBLICITÀ	6.250.711	-2,1	0,4
QUOTIDIANI	637.442	-7,7	
PERIODICI	428.052	-6,2	
TV	3.776.316	-1,6	
RADIO	405.151	5,4	
INTERNET	456.171	1,7	7,7
OUTDOOR	77.669	-11,2	
TRANSIT	137.009	4,9	
GO TV	18.036	12,3	
CINEMA	20.417	2,4	
DIRECT MAIL	294.447	-5,2	

Fonte: elab. ItaliaOggi su dati Nielsen. Dati in migliaia di euro. \*Compresa la stima di search e social

## Ingegneri e programmatori

# Il salvataggio spagnolo Indra assume 160 tecnici dai tagli di Ericsson

**MILANO** Sono ingegneri, programmatori, profili commerciali. Sono 160. Lavoravano per la svedese Ericsson, in grossa difficoltà e alle prese con un piano di riduzione di taglia a livello globale. Lavoreranno ora per la spagnola Indra. Tramite la cessione di un ramo d'azienda dedicato ad un unico cliente: Enel. Per lo sviluppo dei sistemi che vanno sotto il cappello dell'information technology. Dalla manutenzione ai diversi applicativi Erp. Relativi all'integrazione dei software di gestione per tutti i processi rilevanti di Enel (vendite, acquisti, gestione magazzino, contabilità). Controllo degli inventari, il tracciamento degli ordini, il servizio per i clienti, la finanza e le risorse umane. Ma soprattutto dei più evoluti programmi di business intelligence, di smart metering (i sistemi informatici alla base della telelettura e della telegestione dei contatori di energia elettrica, gas e acqua). Dei sistemi di grid management (la gestione della rete Enel).

Si conferma il piano di espansione della spagnola Indra. Per dirla con le parole di Pedro García, amministratore delegato di Indra in Italia, «l'operazione rappresenta un passo in avanti nella nostra proiezione e crescita in Italia, che ci consente di riaffermare l'impegno a contribuire con le nostre soluzioni e capacità alla leadership tecnologica e alla digitalizzazione del Paese».

Indra, quartier generale a Madrid, ha quasi mille dipendenti nel nostro Paese. Si è resa protagonista nell'ultimo anno di un sorprendente piano di sviluppo al Sud, soprattutto tra Napoli e Matera. Con oltre 180 assunzioni. Ha vinto due lotti Consip, la centrale acquisti della pubblica amministrazione, relativi ai servizi di interoperabilità in modalità cloud computing e sviluppo web per le amministrazioni pubbliche. In altre parole l'implementazione e la manutenzione di portali di diverse amministrazioni ed enti locali. Lavora anche per Maire Tecnimont, per il contact center di Wind3 e ha anche un'anima nella sicurezza e nella difesa. Indra ha svolto, ad esempio, progetti di simulazione e di installazione dei sistemi di difesa elettronica nei sottomarini U212 per la Marina italiana.

**Fabio Savelli**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## 900

**i dipendenti** di Indra nel nostro Paese, tra Roma, Napoli e Matera. Lo sviluppo dei sistemi informatici



**Al vertice** Pedro García, amministratore delegato di Indra in Italia. La società sviluppa sistemi It



# Tim, Elliott prepara la lista La Borsa spinge Mediaset

## Oggi l'incontro tra Genish e il fondo Usa. Vivendi studia la difesa

5

**milioni**  
i clienti ultra-  
broadband fissi  
dagli attuali 1,8  
milioni a cui  
punta Tim  
come illustrato  
dal piano  
2018-2020

### Il gruppo

di **Federico De Rosa**

Le mosse di Elliott su Tim alimentano la speculazione a Piazza Affari, dove ieri l'attenzione degli operatori si è spostata su Mediaset, probabilmente nell'ipotesi che con il fondo Usa potrebbe essere più semplice trovare un accordo di reciproco interesse, se non addirittura un matrimonio tra media e tlc. I titoli del Biscione hanno guadagnato quasi il 10% e quelli di Tim il 5,11% con volumi in entrambi i casi pari a quattro volte la media.

Il fondo Usa sta continuando a lavorare sulla lista per il rinnovo del consiglio di Tim, da proporre all'assemblea il prossimo 24 aprile. Le candidature dovrebbero essere o cinque o sette, non è stato ancora deciso, mentre sui nomi si sta arrivando alla definizione dopo un lungo giro di verifiche, che non è ancora terminato. Verifiche che avrebbero portato a scartare intanto i nomi dell'ex ceo di Intesa Sanpaolo e già presidente di Allianz, Enrico Cucchiani, e dell'ex numero uno dell'Eni, Paolo Scaroni. Ci sono stati anche contatti con Flavio Cat-

taneo, ma senza seguito. A guidare la lista sarà probabilmente l'ex direttore finanziario di Tim e a lungo amministratore delegato dell'Enel, Fulvio Conti, seguito dall'ex presidente di Tim in America Latina, Paolo Dal Pino. Poi ci potrebbe essere l'ex banker di Morgan Stanley e Merrill Lynch oggi professore alla Harvard Business School, Dante Roscini, l'economista esperta di governance Paola Giannotti de Ponti e, secondo quanto riferito dall'agenzia Ansa, è stato sondato anche Luigi Gubitosi, che però è impegnato come commissario nella vendita di Alitalia e avrebbe dato un'eventuale disponibilità a entrare più avanti in consiglio ma senza ruoli operativi.

Intanto il ceo di Tim, Amos Genish, ha ribadito ieri la sua apertura a Elliott: «Sono molto contento di incontrarli perché finora non abbiamo ancora avuto contatti formali — ha detto il manager —. Dovranno mettere sul tavolo le loro richieste e capiremo se abbiamo gli stessi interessi».

L'occasione ci sarà oggi a Londra, dove Genish si trova per presentare agli investitori il nuovo piano strategico di Tim, ed ha fissato un incontro con Elliot. Qualcuno dice che Genish, colto di sorpresa dall'irruzione del fondo Usa, avrebbe preferito non trovarsi al centro di una contesa proprio mentre sta lanciando il nuovo piano strategico di Tim. Agli investitori ha assicurato che difenderà la società. Vivendi intanto ha iniziato a serrare le file per capire su quale margine potrà contare in assemblea per respingere l'assalto di Elliott.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Israelliano**  
Amos Genish,  
58 anni, è ceo  
di Tim dal  
settembre 2017



## Sussurri & Grida

### Jovane a Telecom come direttore commerciale unico

Arriva in Telecom Italia Pietro Scott Jovane, manager già amministratore delegato di RcsMedia-group (editore del *Corriere della Sera*). Jovane dovrebbe assumere il ruolo di chief revenue manager, cioè di direttore commerciale unico, e opererà a diretto riporto del ceo Amos Genish. Jovane lascia la guida di ePrice «dopo aver completato il percorso di rifocalizzazione della società sull'e-commerce», è scritto in una nota della società che ieri ha chiuso i conti 2017 con ricavi a 188,7 milioni, - 4,6%, e una perdita di 24,8 milioni. Tutte le deleghe vanno a Paolo Ainio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Battaglia a Piazza Affari

# Una Telecom d'oro ma solo per i vertici Genish potrà avere 25 milioni di bonus

L'ad del gruppo incontra i fondi, compreso Elliott  
che ha lanciato l'assalto in vista dell'assemblea  
Mediaset +9% in Borsa, ma l'ipotesi fusione è difficile

## I punti



### Le differenze strategiche tra management e soci

**1 Le critiche di Elliott**  
Il fondo speculativo Elliott ha comprato il 3% di Telecom e contesta i conflitti di interesse della gestione Vivendi

**2 Il piano di Genish**  
L'ad di Telecom, nominato da Vivendi, crede che il piano 2020 sia solido e creerà valore anche per Elliott

**3 La rete di Telecom**  
Genish vuole separare la rete di Telecom in una società, controllata al 100% del gruppo. Elliott vuole lo scorporo in due aziende quotate

SARA BENNEWITZ, MILANO

Dicono che l'incontro fosse fissato da tempo, perché da tempo il fondo Elliott era un socio di Telecom. Fatto sta che oggi l'ad Amos Genish incontrerà i gestori basati a Londra, tra cui Giorgio Furlani che per conto del fondo Usa aveva gestito la battaglia su Ansaldo Sts. Genish illustrerà a Elliott i contenuti del suo piano indu-

striale, e perché alcuni dei pilastri su cui si basa il piano di Elliott (come lo scorporo puro della rete per dare a tutti gli azionisti Telecom titoli della rete e della società dei servizi) poggia su una base fragile. Secondo fonti vicine a Telecom, molti dei bond del gruppo hanno a garanzia la rete e sarebbe difficile chiedere agli obbligazionisti di rinunciare a questa sicurezza. Dal canto suo, invece Elliott sarebbe già pronto a contestare a Genish il nuovo piano di incentivi di lungo termine che il management, dovrà sottoporre al voto dell'assemblea del 24 aprile. Come fu nel caso del piano di Flavio Cattaneo al 2020, anche il piano di Genish non è stato sottoposto all'esame preventivo del cda, in quanto di «minore rilevanza». Eppure si tratta di un bonus triennale di massime 85 milioni di azioni Telecom (che ieri valevano 70 milioni di euro), di cui 30 milioni (25 milioni di euro) riservate a Genish, che saranno "regalate" al management (stock grant) al raggiungimento di determinati risultati. In particolare, il 70% dell'incentivo è legato all'andamento del titolo in Borsa (parametrato a una serie di azioni di vari concorrenti) e il restante 30% verrà maturato se tra il 2018 e il 2020 il gruppo manterrà

la promessa di un flusso di cassa da 4,5 miliardi. Quest'obiettivo, secondo gli esperti, non è di per sé difficile da raggiungere, inoltre basterebbe rinviare gli investimenti in conto capitale (che peraltro Genish ha già ridotto rispetto al piano precedente) per raggiungerlo. Il vecchio piano di Cattaneo, che fu votato a maggioranza in assemblea nonostante le aspre critiche di molti, prevedeva per l'ex ad 40 milioni di euro di bonus (da pagare all'80% con azioni gratuite) in quattro anni, al raggiungimento di un mix di risultati più sfidanti e basati sul mol, flussi di cassa e gli investimenti operativi. Morale il mega bonus di Cattaneo da 10 milioni di euro l'anno, più o meno sarebbe riservato, a condizioni diverse, anche a Genish. Intanto, in vista dell'assemblea, grossi fondi esteri come l'americano Citadel, sarebbero tornati a comprare azioni (+230% i volumi rispetto alla media) per affiancare Elliott e chiedere la revoca di 7 membri del cda Telecom in quota Vivendi. Non trovano conferma invece le voci su una possibile fusione Telecom-Mediaset (+9% ieri), che ha come presupposto lo scorporo del controllo della rete, e dovrebbe essere approvata da un futuro cda di indipendenti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





## L'ad di Telecom

Amos Genish è stato nominato ad a settembre

**FOCUS. IL TITOLO SALE, ENTRA PERMIAN**

# Telecom, Elliott non corre da solo: altri pronti alla conta

di **Antonella Olivieri**

**N**on accenna a diminuire la tensione su Telecom Italia in Borsa che, bersagliata da ordini di acquisto al meglio, ha guadagnato un altro 4,63% fermandosi a quota 0,823 euro. In manovra c'è il fondo Elliott che punta a salire almeno sopra il 5%, dal poco meno del 3% che ha confermato di avere già in portafoglio. Ma altri hedge fund si sono messi in scia, e tra questi a quanto risulta da fonti di mercato - c'è anche il fondo newyorkese Permian, rientrato per l'occasione nel capitale dell'incumbent tricolore.

Al fondo attivista di Paul Singer basterebbe anche solo il 2,5% per poter chiedere l'integrazione all'ordine del giorno dell'assemblea, fissata per il 24 aprile, e proporre la revoca dei cinque componenti non indipendenti del board, e cioè il presidente Arnaud de Puyfontaine - che è anche ceo di Vivendi, il vice-presidente Giuseppe Recchi - che potrebbe essere comunque in uscita dato che ha un nuovo incarico ad Amsterdam come ad di Affidea -, l'ad Amos Genish, e i due manager di Vivendi, il cfo Hervé Philippe e il capo del legale Frédéric Crepin. Elliott ha dieci giorni di tempo dalla convocazione ufficiale dell'assemblea per chiedere l'integrazione degli argomenti da trattare, con l'obbligo di depositare la documentazione relativa 21 giorni prima dell'adunanza. I tempi in questa fase non sono in mano al fondo che si propone di sfidare l'egemonia conquistata da Vincent Bolloré sulla società telefonica, ma alla stessa Telecom Italia che dovrà convocare l'assemblea almeno 40 giorni prima la data prevista, dal momento che è da rinnovare anche il collegio sindacale. Il termine scade a metà marzo, quindi a fine della settimana prossima, e questo potrebbe rallentare l'avvio ufficiale della battaglia delle deleghe che Elliott era già pronta a far partire questa settimana.

Ad allungare i tempi potrebbe

essere la decadenza del consiglio Telecom, cosa che avverrebbe se si dimettessero tutti e dieci i consiglieri nominati dalla lista Vivendi, la maggioranza rispetto ai 15 componenti. In questo caso dovrebbe essere convocata una nuova assemblea per procedere al rinnovo del board con il meccanismo del voto di lista. I tecnici non ritengono però probabile questo scenario, non almeno nell'immediato, perché la mossa suonerebbe come una resa di fronte all'attacco del robusto attivista. Nel caso in cui si vada, come parrebbe più logico, verso la conta del 24 aprile, i nomi dei candidati degli americani, passasse la revoca, sarebbero nominati a maggioranza, direttamente in assemblea, senza passare dal voto di lista.

Genish, da domani in road show negli Usa per la presentazione di piano e conti, ha confermato che incontrerà anche gli esponenti del fondo Elliott. «Sono molto contento - ha detto - perché finora non abbiamo ancora avuto contatti formali - Dovranno mettere sul tavolo le loro richieste e capiremo se abbiamo gli stessi interessi». Allo stesso tempo ha sottolineato che il progetto di separazione della rete «apre un ventaglio di opportunità per il futuro». La campagna del fondo Elliott che già si preannuncia critica - come tipico in questi casi - nei confronti di governance, strategie e piani della gestione francese, difficilmente però si concilia con un compromesso sui vertici, soprattutto se sarà confermata la linea di mettere in lista solo nomi di candidati italiani.

Tra i due litiganti, intanto il terzo gode. È Mediaset infatti ad aver guadagnato più di tutti ieri in Piazza Affari, con un rialzo superiore al 9% a 3,33 euro. Se De Puyfontaine, in un'intervista a «Il Messaggero» ha rilanciato un messaggio di pace verso Cologno, per trovare un accordo, i piani di Elliott su una separazione forse «radicale» della rete darebbero una chance alla più volte ventilata operazione «Mediatelecom».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**L'organigramma.** Regole, sicurezza e golden power

# Sparkle e la «svista» dell'interim a Genish

di **Antonella Olivieri**

**N**ell'ordine di servizio Tim - Organizational design n. 468, strutture organizzative del gruppo - che porta la data del 6 marzo, si legge testualmente che all'ad «Amos Genish viene affidata ad interim la funzione Chief Tim infrastructures office, con la responsabilità di assicurare, a livello di gruppo il presidio delle attività di commercializzazione e di fornitura tecnica per il mercato nazionale e internazionale dei servizi d'accesso su rete fissa e mobile, gestione e lo sviluppo delle infrastrutture di comunicazione di competenza e delle relative interconnessioni per partner locali e globali». Si aggiunge quindi che in quest'ambito viene collocata l'area wholesale e che alla funzione «fanno inoltre riferimento le società Telecom Italia Sparkle e Inwit». Sparkle? La società dei cavi internazionali dichiarata asset strategico ai fini del golden power, che già prima doveva rispondere a un membro del consiglio munito di Nos, il nulla osta di sicurezza che può essere assegnato solo ed esclusivamente a cittadini italiani? Sì proprio Sparkle.

La «svista» non è sfuggita a Roma agli uomini che si occupano di sicurezza e golden power, visto che l'ad è di nazionalità israeliana (ma se fosse stato francese sarebbe stato lo stesso). Interpellato da «Il Sole-24 Ore», un portavoce Telecom ha riferito che

«per Genish si tratterebbe di un riporto funzionale e comunque le deleghe su Sparkle nel cda di Telecom rimangono ancora in capo a Giuseppe Recchi». Già nel board del 25 gennaio, il vicepresidente Recchi aveva annunciato che avrebbe rimesso le deleghe su sicurezza e Sparkle, che gli erano state assegnate quale unico italiano non indipendente presente nel board, perché incompatibili con i suoi nuovi incarichi professionali. Dal giorno successivo, infatti, Recchi si è trasferito (lavorativamente) ad Amsterdam, dove ha sede Affidea, la società biomedicale di cui è diventato ad. Il trasferimento delle deleghe avrebbe dovuto richiedere un paio di settimane. Nel board c'è già un cittadino italiano munito di Nos, l'ex presidente e ceo di Telecom Franco Bernabè, che però è il lead independent director e non avrebbe intenzione di cambiare il suo status né glielo è stato chiesto. L'alternativa è che Recchi si dimetta per far posto a un altro italiano da cooptare in cda o che, per lo stesso scopo, si dimetta uno dei quattro consiglieri stranieri non indipendenti (oltre a presidente e ad, ci sono anche i due manager di Vivendi, il cfo Hervé Philippe e il capo del legale Frédéric Crepin). Tutto ciò finora non è successo e Recchi ha ancora le deleghe che deve gestire da Amsterdam.

www.ilsole24ore.com

L'organigramma completo di Tim

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Tim, primo faccia a faccia Genish-Elliott Il fondo Usa pensa a fondersi con Open Fiber

**OGGI A LONDRA INCONTRO  
TRA L'AD DEL GRUPPO TLC  
E I RAPPRESENTANTI  
DELL'HEDGE FUND  
A PIAZZA AFFARI VOLANO  
I TITOLI TIM E MEDIASET**

**IL CEO: «LO SCORPORO  
APRE UN VENTAGLIO  
DI OPZIONI POSSIBILI»  
SEI I CONSIGLIERI  
SELEZIONATI PER  
IL CAMBIO NEL CDA**

## LA SFIDA

ROMA Una public company aperta agli interessi di tutti gli stakeholders e delle istituzioni da realizzare con una governance indipendente e l'obiettivo di estrarre valore dai vari asset di Tim. L'infrastruttura della rete che, secondo il piano presentato dall'ad Amos Genish, verrebbe scorporata in Netco, controllata al 100% dall'ex incumbent, invece potrebbe essere integrata con Open Fiber, la società di fibra ottica, controllata al 50% da Cdp ed Enel. E concordare con gli altri due soci una eventuale quotazione.

Più che un piano, Elliott sta compiendo analisi per individuare le aree di creazione di valore: al lavoro Paolo Dal Pino, candidato a fare il ceo, affiancato da Vitale & Co e dagli altri consulenti, tra i quali ci sarebbe Sergio Erede, avvocato d'affari che di Telecom si occupa dai tempi dell'Opa di Colaninno, pur senza un mandato formale. Erede assiste Elliott in Ansaldo Sts e ha maturato esperienze in scalate difficili come quella di Urbano Cairo a Rcs.

Intanto su Tim la Borsa ieri ha aperto molti scenari dopo le dichiarazioni di Arnaud de Puyfontaine al *Messaggero*. Sicché il titolo, a fronte di scambi per 390 milioni

(96 milioni la media degli ultimi 3 mesi), è salito del 4,6% a 0,82 euro. E siccome nell'ultima mezz'ora nel *book* sono stati inseriti molti ordini di acquisti al meglio, c'è chi ipotizza l'ulteriore crescita di Elliott sebbene fino a questo momento abbia dichiarato di avere meno del 5%. Si aggiunga che Mediaset in virtù delle parole di de Puyfontaine è schizzata del 9,2% a 3,22 euro, ben si comprende perché tra gli scenari proposti dagli analisti abbia preso il volo la ripresa dei contatti tra Vivendi e il Biscione probabilmente sollecitata dalla comparso ostile sulla scena del fondo Usa.

Genish, assieme al cfo Piergiorgio Peluso, è a Londra da ieri e si fermerà anche oggi per incontrare gli investitori secondo un programma organizzato da New Street. E con l'occasione siederà sicuramente al tavolo con i rappresentanti di Elliott per un primo abboccamento: la prossima settimana il *road show* farà tappa prima a New York poi a Boston per incontri organizzati da BofA Merrill Lynch.

## DAL 14 APRILE SCOTT JOVANE

«Sono ansioso di incontrare i rappresentanti del fondo Usa, finora non abbiamo ancora avuto contatti formali - ha spiegato ieri all'*Ansa* - Dovranno mettere sul tavolo le loro richieste e capiremo se

abbiamo gli stessi interessi». Prima di partire, il ceo di Tim avrebbe firmato l'assunzione dal 14 aprile di Pietro Scott Jovane come *chief revenue officer*. Scott è stato ceo di Rcs fino a ottobre 2015 mentre ora è alla guida di ePrice (Banzai). Va ricordato che nel 2001 Scott era *controller* di Seat PG, di proprietà di Telecom, con Dal Pino al timone. Nel suo piano, Elliott punta a chiedere la revoca del cda in occasione dell'assemblea del 24 aprile. Il fondo vorrebbe cambiare 5-7 consiglieri. Ecco i nomi dei primi sei candidati che avrebbero già accettato: oltre a Dal Pino, Fulvio Conti, Luigi Gubitosi, Rocco Sabelli, Paola Giannotta, Giovanni Maria Cavallini, scremati da una lista di 40 nomi (25 uomini e 15 donne). Durante l'elaborazione dell'analisi su Tim, Elliott avrebbe sondato anche i tre principali schieramenti politici. E tutti avrebbero espresso il gradimento per la costruzione di un'unica rete da mettere al servizio del paese aperta al mercato. «La separazione della rete apre un ventaglio di opportunità», ha detto ieri Genish facendo intendere che, sotto la pressione di Elliott, potrebbe rivedere la strategia di mantenere il 100%. Elliott sarebbe favorevole a un rafforzamento di Tim Brasil acquisendo pezzi della rete di Oi, società in amministrazione straordinaria.

**Rosario Dimito**

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**Amos Genish**  
amministratore  
delegato di Tim

## Vertici in scadenza Authority, Cdp e Rai: le nomine di primavera

ROMA Dalle società pubbliche alle Authority di garanzia, dal capo della Polizia fino ai vertici della Rai. Nei prossimi mesi, secondo i conteggi, ci saranno da fare almeno 350 nomine in gangli importanti della macchina amministrativa ed economica dello Stato.

Alcune delle scelte rischia-

no di cadere nell'interregno, non si sa quanto lungo, tra il governo uscente di Paolo Gentiloni e il prossimo, che ancora non si vede all'orizzonte. L'appuntamento più vicino è la scelta di un successore alla guida dell'Authority dell'Energia.

Bassi e Conti a pag. 8

## Le scadenze

# Authority, Cdp e Rai il rebus delle nomine

► Il rinnovo di alcune cariche può cadere a cavallo tra due governi

► In estate terminano anche i mandati dei capi della Polizia e degli 007 interni

**RICONFERMATI  
NEI GIORNI SCORSI  
PANSA AL VERTICE  
DEL DIS E MANENTI  
ALLA DIREZIONE  
DELL'AISE**

**PARTITA COMPLESSA  
ANCHE SU SAIPEM,  
PARTECIPATA  
DALLA CASSA DEPOSITI  
I CUI DESTINI QUINDI  
SI INTRECCIANO**

### LE SCELTE

ROMA Dalle società pubbliche alle Authority di garanzia, dal capo della Polizia fino ai vertici della Rai. Nei prossimi mesi, secondo i conteggi, ci sono da fare almeno 350 nomine in gangli importanti della macchina amministrativa ed economica dello Stato. Alcune delle scelte rischiano di cadere nell'interregno, non si sa quanto lungo, tra il governo uscente di Paolo Gentiloni e il prossimo, che ancora non si vede all'orizzonte. L'appuntamento più vicino è la scelta di un successore alla guida dell'Authority dell'Energia. Il garante Guido Bortoni è già in un regime di pro-

roga che scadrà l'11 aprile. Una decisione andrà presa. L'Authority non può rimanere senza guida, visto che sovrintende al sistema elettrico che va governato giorno per giorno per non rischiare black out.

### LE PARTECIPATE

L'ipotesi più accreditata è che il governo Gentiloni approvi un decreto legge che allunghi la permanenza di Bortoni e dell'attuale consiglio almeno per altri sei mesi. Più complessa la partita sulla Cassa depositi e prestiti, i cui vertici scadranno in primavera. Il presidente Claudio Costamagna è nominato dalle Fondazioni e dunque, nel caso volesse,

non dovrebbe avere problemi di riconferma. L'ad Fabio Gallia è scelto dal Tesoro e quindi più legato alle evoluzioni del quadro politico. C'è poi il nodo Saipem, società quotata controllata da Cdp i cui tempi potrebbero essere più stretti. Stefano Cao potrebbe essere riconfermato, magari



a tempo come nel precedente di Umberto Vergine. Ciò vale anche per il presidente Paolo Andrea Colombo. A novembre scade anche l'Antitrust di Giovanni Pitruzzella.

## LA SICUREZZA

Sono invece due le date che più interessano la questione sicurezza. Il 19 maggio scade Franco Gabrielli, capo della polizia di Stato, e il 16 giugno, giorno in cui, due anni fa si è insediato ai vertici dell'Aisi, il Servizio di sicurezza interno, Mario Parente. L'incarico, così come stabilito dal governo Renzi, ha una durata di due anni, 24 mesi in più di quanto era avvenuto con i predecessori. E quindi c'è da chiedersi quale sarà la scelta del nuovo esecutivo. I due prefetti hanno garantito un livello molto elevato di sicurezza. Non sarà facile trovare nomi dello stesso livello. Garantite per altri 12 mesi, invece, le posizioni di Alessandro Pansa ai vertici del Dis, e di Alberto Mamenti alla direzione dell'Aise, gli 007 con competenze estere. In questo caso, però, il governo

Gentiloni è dovuto intervenire con un decreto ad hoc, perché la questione era legata a raggiunti limiti di età. Lo stesso è stato fatto per il comandante generale della Guardia di finanza, Alfonso Toschi, prorogato fino al 2019. È fresco di nomina il generale Giovanni Nistri, insediatosi qualche settimana fa ai vertici dell'Arma dei carabinieri. Sarà comunque discrezionalità del nuovo governo la possibilità di cambiare le carte in tavola.

## VIALE MAZZINI

Dopo la vittoria di Cinque Stelle e Lega nei corridoi Rai di Saxa Rubra, come di Viale Mazzini, è già tutto un correre a riposizionarsi. C'è chi posta selfie con Salvini o Di Maio e chi si cerca in tutti i modi di imbattersi in uno dei due leader. Malgrado il grande darsi da fare di molti, per un nuovo giro di valzer di direttori di rete e testate occorrerà attendere ancora un po' mentre c'è una scadenza che si dovrà comunque rispettare: il rinnovo del cda che scade a luglio. Con il nuovo vertice la riforma della governance della Rai, voluta dal go-

verno Renzi, va finalmente a regime. Il governo potrà proporre, attraverso l'assemblea dei soci, il nome dell'amministratore delegato al cda, deciderà direttamente la nomina di 2 consiglieri su 7. Principale novità, rispetto alla vecchia governance, sono i poteri dell'ad e il numero dei consiglieri sceso da nove a sette. La nomina di colui che di fatto prenderà i poteri di Mario Orfeo, attuale direttore generale della Rai, spetta quindi al governo, ma quale? La speranza di molti, se non di tutti, è che per luglio ci sia un governo in grado di operare. Una situazione di stallo tra i partiti potrebbe portare ad una sorta di congelamento sotto forma di proroga, pur rispettando le novità della riforma. Un "governo di tutti" o del "Presidente", potrebbe invece favorire una soluzione quasi tecnica promuovendo Nino Rizzo Nervo, attuale vicesegretario generale della presidenza del Consiglio, giornalista ed ex membro del cda della Rai.

A cura di

**Andrea Bassi, Marco Conti  
e Cristiana Mangani**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Le poltrone in scadenza

