

Rassegna del 01/12/2018

...				
01/12/18	Corriere della Sera	50	L'Italia che corre veloce	Del Barba Massimiliano 1
01/12/18	Repubblica	16	Calcio e social come battere le Parole Ostili - Dal web allo sport per bandire gli insulti basta una parola	Retico Alessandra 7
01/12/18	Repubblica	17	"Noi, guardiani contro l'odio su Facebook"	D'Alessandro Jaime 9
01/12/18	Repubblica	24	Starwood-Marriott, rubati i dati di 500 milioni di clienti	... 11
01/12/18	Repubblica	24	A Facebook Sandberg rischia "Lei spiò Soros"	Rampini Federico 12
01/12/18	Stampa	30	I moderatori "Noi, i ragazzi che cancellano violenza e minacce da Facebook"	Ruffilli Bruno 13
01/12/18	Il Fatto Quotidiano	7	L'Aquila e la rivolta per il 5G "Non vogliamo fare le caviè"	Maggiore Maria 16
01/12/18	Il Fatto Quotidiano	11	Lo strapotere dell'algoritmo ci cambia la vita	Valentini Giovanni 18
01/12/18	Foglio	3	Editoriale - C'è Spada e Spada	... 19
01/12/18	Libero Quotidiano Milano	33	L'azienda leader nei pagamenti on line - Ecco chi gestisce 100 milioni di carte di credito	Bondavalli Dino 20
01/12/18	Italia Oggi	18	A Pavia il digital marketing secondo Philip Kotler	... 22
01/12/18	Corriere di Bologna	2	«Banda larga e 5G? Non basta Temiamo gli effetti dello spread»	Testa Alessandra 23
01/12/18	Nuova del Sud	14	Una grande vetrina Rai per la Basilicata	... 24
01/12/18	Milano Finanza	17	A chi rifilerà il pacco?	Messia Anna 25
01/12/18	Milano Finanza	17	Il Punto. Far pagare i social è meglio del Far West	Masi Mauro 27
01/12/18	Milano Finanza	24	Intervista a Mauro Roversi - Cloud e food nel mirino	Montanari Andrea 28
01/12/18	Foglio Inserto	1	Ma che cosa diamine è Dazn? Lo sport in streaming visto da vicino - Questa non è una televisione	Vietti Piero 30
01/12/18	La Notizia	11	Sempre più drogati dai Social Tocca ai colossi web curarci	Masi Mauro 33
01/12/18	Quotidiano del Sud Basilicata	13	Una grande vetrina Rai per la Basilicata	... 34

L'ITALIA CHE CORRE VELOCE

INVESTITI 600 MILIONI IN START UP NEL 2018 ANCORA POCO, MA È LA STRADA GIUSTA

Ieri l'evento organizzato da «Corriere Innovazione» all'Unicredit Pavilion di Milano. Fra gli ospiti la scienziata Ilaria Capua, l'astronauta Maurizio Cheli e il primatista italiano sui cento metri Filippo Tortu

Il cambiamento

Battere gli altri sul tempo: il ritmo della competizione internazionale è alto

Il futuro

Innovazione è la parola chiave del prossimo programma europeo, dopo Horizon 2020

Dicono gli atleti che, quando senti lo sparo, è già troppo tardi. Lo sa Filippo Tortu, primatista italiano sui cento metri con i suoi 9 secondi e 99 centesimi — «per vincere bisogna essere veloci nel momento più statico della gara, quando sei sui blocchi» — e lo sa uno come Federico Marchetti, fondatore e amministratore delegato di Yoox Net-A-Porter, primo vero unicorno italiano (correva l'anno 2000, poi quindici anni dopo il merger con l'omologa transalpina) proprio grazie al fatto di aver compreso prima degli altri cosa l'e-commerce avrebbe potuto rappresentare per il mondo della moda italiana. E l'ha capito pure Pierluigi Paracchi, Chief executive officer di Genenta, biotech che sta sviluppando una terapia genica basata sull'ingegnerizzazione delle cellule staminali ematiche e che ha chiuso le sue prime due raccolte di fondi (17 milioni, non un'inezia) quando ancora in Italia i fondi praticamente non conoscevano il settore delle biotecnolo-

gie. In un certo senso, anche un gruppo visionario e iconico come i Subsonica ha sfruttato il fattore tempo per arrivare al successo e alla popolarità: furono i primi musicisti in Italia a utilizzare Internet in un senso social, per creare quindi una community di follower. Correva l'anno 1996, non era scontato, con una connessione a 56k. (racconta il tastierista Boosta che fu un'idea del loro batterista, all'epoca laureando in ingegneria, idea alla quale tutti risposero con una certo scetticismo iniziale. Ma ci si sbagliava).

La velocità del cambiamento

Correre veloce, insomma. Ma farlo prima degli altri, perché il ritmo della competizione internazionale è alto e le nuove filiere che si stanno delineando richiedono standard estremamente affidabili. Come si fa? Se ne è discusso ieri durante l'evento di fine anno organizzato da Corriere Innovazione, il mensile di cultura dell'innovazione del Corriere della Sera, tenutosi all'Unicredit Pavilion di Milano e non a caso intitolato «Italia 2019, l'agenda digitale del Paese».

«Io ho iniziato da zero, e nel business dell'innovazione digitale regna la legge della giungla — ha raccontato Marchetti — e poiché sono partito per primo non ho avuto bisogno di grandi capitali. Allora era il fattore tempo che contava. Oggi, per creare un unicorno da un miliardo di euro o più, ci vogliono i capitali, ma in Italia non ne vedo».

Non ha tutti i torti Marchetti (la cui azienda fattura 2,1 miliardi), considerando che — secondo dati del Politecnico di Milano — nel 2018 gli investimenti in start up raggiungeranno i 600 milioni: in crescita, certo, se si guarda al-



la dinamica nostrana (+81% sul 2017), ma pur sempre un'inezia rispetto ai competitor spagnoli, tedeschi e specialmente francesi. «I talenti noi li abbiamo — ha proseguito Federico Marchetti — quel che manca per fare gli unicorni è il terreno fertile, gli investimenti».

Gli esempi internazionali

Un terreno che deve essere innanzitutto coltivato da mani italiane: «Inutile pensare di attrarre capitali stranieri, prima bisogna essere credibili in casa propria — è stato il ragionamento di Pierluigi Paracchi —. Prendiamo il caso di Boston, diventata capitale internazionale del *biotech*: all'inizio, a crederci, sono stati i venture capital della *east coast*, solo dopo, durante la seconda ondata, il mercato finanziario si è aperto». L'idea, insomma, è che il *seed* (la semina, in gergo) la si faccia in casa, fra chi ti conosce e ha il tempo di attendere che tu cresca, e solo dal round B in poi si cerchi un *boost* straniero (magari dalla Silicon Valley).

Il ruolo degli incentivi pubblici

«Giustissimo, ma per far correre le persone — è intervenuto il rettore del Politecnico di Milano, Ferruccio Resta — ci vuole un incentivo, una specie di lepre che corre e che detta il ritmo». Da questo punto di vista il miglior mix sembrerebbe essere l'equipollenza fra pubblico e privato. «Noi — ha proseguito Resta — ci stiamo provando con il fondo Polimi360 che ha per adesso una dotazione di 60 milioni divisi fra Politecnico, fondo d'investimento 360 Capital Partners e imprese che ci stanno credendo».

Rapporto, quello fra gli istituti (pubblici) di ricerca e le imprese che è ancora tutto da costruire. «Avvicinare questi due mondi sarebbe la chiave per imporre l'accelerazione di cui abbiamo bisogno — ha detto Giorgio Metta, vicedirettore scientifico dell'Istituto italiano di tecnologia di Genova e padre del robot iCub —. Noi all'Ifit, in mancanza di fondi di venture capital, abbiamo accantonato un gruzzoletto e con questo abbiamo creato un nostro fondo di *de-risking* che permette di avvi-

cinare l'idea del ricercatore al mercato. Ecco, in Italia manca questo, un veicolo con le spalle larghe che avvicini la ricerca al mercato».

Ricerca che in Italia rimane ancora ai primi livelli mondiali. L'ha confermato la scienziata Ilaria Capua, tipico esempio di *brain drain* che però mantiene un occhio sul proprio paese natio: «Credo nei ricercatori italiani, e mi piacerebbe che la comunità di *expat* creasse una rete per sostenere la ricerca italiana».

La prossima scadenza europea

Ma, in tema di velocità, c'è una data che dovrebbe essere appuntata sui calendari dei ministeri. Lo ha ricordato il rettore del Politecnico di Milano, Ferruccio Resta: «Il prossimo programma europeo, quello che sostituirà nel 2021 Horizon 2020, sarà dedicato quasi del tutto all'innovazione. Abbiamo due anni per posizionarci al meglio sui blocchi di partenza e aspettare lo sparo».

Massimiliano Del Barba

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'evento

● Si è tenuto ieri all'Unicredit Pavilion di Milano, un incontro per la presentazione del numero di *Corriere Innovazione*, il mensile dedicato a cultura e innovazione distribuito (gratis) con il *Corriere della Sera*



Economia circolare

Ecco come i rifiuti tornano materia prima



Una piattaforma digitale e fisica che ha l'ambizione di lavorare sul doppio binario della cultura e dell'efficienza dei processi produttivi: «Le imprese fanno molto per reingegnerizzare i processi, ma è necessaria una rete che le metta in connessione per condividere gli scarti: quelli che per un'azienda sono rifiuti, per un'altra possono essere

risorse, materie prime», spiega Simona Fontana, responsabile del Centro studi area prevenzione di Conai (foto). Per farlo bisogna diffondere la cultura dell'economia circolare nelle Pmi che costituiscono il 90% del tessuto aziendale ma anche tra i consumatori finali. «Un ambiente in cui domanda e offerta si incontrano, non solo per le aziende, ma anche per i cittadini». Pensiamo ai Raac, rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche: «Ci sono aziende che li riciclano e potrebbero raccogliergli direttamente dai cittadini che spesso non sanno cosa farne». Infine è utile creare un hub informativo di consigli e condivisione di *best practice* nell'economia circolare.

Giulia Cimpanelli

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Energia flessibile

Sole, vento e acqua in rete coi «big data»



Il problema delle energie rinnovabili è che queste, talvolta, dipendono letteralmente dal vento che tira. La loro imprevedibilità le rende difficili da integrare nel sistema complesso dell'energia elettrica. Con nuove tecnologie di monitoraggio, però, i gestori di rete possono chiedere ad aziende grandi e piccole più flessibilità nel proprio

consumo. Cioè abbassarlo e adattarlo, se necessario, attraverso sistemi virtuosi di back-up energetico. La tecnologia c'è, così come gli incentivi economici e ambientali. «Progetti pilota stanno dimostrando che si può fare, e anche economicamente ha senso — commenta Daniele Andreoli, Head of Energy Solutions Virtual Platforms all'Enel (foto) — vanno portate in Italia le buone pratiche che si vedono già all'estero». L'altro problema è che di rinnovabile (o meglio, da rinnovare) in Italia, c'è anche la cultura. E allora è questo il buon proposito per l'anno nuovo: fornire a cittadini e imprenditori una nuova visione, insieme a strumenti concreti per percepire l'utilità di queste iniziative.

Silvia Lazzaris

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Tecnologie duali

Alleanza fra satelliti per renderci più sicuri



Il presupposto principale è che la ricerca non è né civile né militare. È neutra. Così come lo sono le tecnologie: «Ci sono tecnologie trasversali e applicazioni o solo civili o solo militari — commenta Andrea Nativi, Svp Market Analysis and Eu/Nato Policies di Leonardo (foto) —. Quelle utili per la sicurezza del Paese esistono già, ma non si usano

abbastanza perché non sono regolamentate». Proprio per questa ragione «Lo spazio ama la terra», il progetto proposto dal tavolo, si pone l'obiettivo di creare un «sistema di sistemi» disciplinato che consenta alle autorità di utilizzare tutti i dati provenienti da satelliti o droni per il monitoraggio di catastrofi naturali ma anche lo stato dei beni culturali, delle infrastrutture, dell'inquinamento, dell'agricoltura. «Avrebbe ricadute fisiche sulla sicurezza dei cittadini, economiche grazie all'indotto generato e scientifiche, perché sarebbe in grado di evitare il deperimento delle nostre risorse». A livello europeo già se ne parla: «Il tema è cercare di farsi promotori di questo progetto e non arrivare ultimi».

G.Cimp.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Industria 4.0

Reinventare i colletti blu Così si resta competitivi

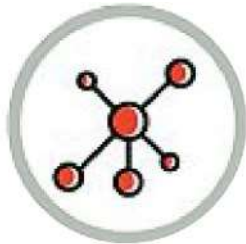


Siamo la seconda manifattura d'Europa dopo la Germania. Ma è una posizione che dobbiamo difendere coi denti: per una manifattura dominata dalla componentistica, non dai prodotti finiti, l'inclusione nelle filiere internazionali non è solo strategica, è vitale. «Ed è sulle filiere — spiega Francesca Selva, responsabile

comunicazione di Messe Frankfurt (foto) — che bisogna investire creando le competenze per la transizione». In pratica avvicinando i colletti bianchi alle tute blu (la palazzina dell'amministrazione alla fabbrica), cercando valore in una nuova figura tutta da reinventare, una specie di «colletto blu» capace di lavorare sulle piattaforme digitali «per aumentare la produttività, attirare capitali stranieri e avvicinarsi soprattutto al cliente, permettendo a quest'ultimo di customizzare il proprio prodotto». Uno sforzo di sistema che, tuttavia, richiede una politica industriale capace di fare sistema, a partire dagli incentivi sulla formazione oggi scomparsi dalla Legge di Bilancio.

M.D.B.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Interconnessioni

Un gemello digitale per «liberare il tempo»



Sono cambiate le modalità con le quali il tempo esercita la sua funzione normativa sulla vita quotidiana, così come si sono modificate le coordinate spaziali della vita personale. Colpa dell'accelerazione della comunicazione social che sta progressivamente abbattendo le barriere spaziali. Ossessionati dalla

velocità stiamo a poco a poco modificando le coordinate spaziali della vita personale. «La soluzione — interviene Enrico Bagnasco, responsabile Portfolio management di Tim (foto) — potrebbe essere quella di creare un'interconnessione tra vita fisica e vita digitale, un *digital twin*. Un gemello digitale a cui delegare i compiti più faticosi per potersi ritagliare dello spazio per le attività che piacciono di più». Un progetto smart a grande scala che coinvolge la città per realizzare modelli a misura del cittadino con un unico sistema interconnesso personalizzabile. Ognuno potrebbe organizzarsi la giornata con un applicazione ad hoc interconnessa con gli altri digital twin.

Elena Papa

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Talenti e sostenibilità

Il merito vince legando retribuzione a risultati



Come sviluppare e valorizzare il talento? Attrarre i più capaci tutto sommato è la cosa più facile. Alla fine il punto è trattenerli. Nelle organizzazioni vincenti il talento non è l'eccezione ma è diffuso a tutti i livelli. Il manager non è il detentore unico del sapere e del talento ma colui che ne facilita l'espressione. In aziende che da

piramidali sono diventate orizzontali l'obiettivo è creare dinamiche di gruppo positive in cui ciascuno possa portare il proprio talento e vederlo valorizzato. «Un modo per accelerare il talento? Premiare il merito legando una parte della retribuzione ai risultati. In base a parametri condivisi», propone Alessandro Maggioni, presidente Confcooperative Habitat (foto). Valorizzare il merito va di pari passo con l'inclusione delle diversità. «Delle donne ma non solo», dice Costanza Ramorino, vicepresidente Valore D. E chi è convinto di lavorare in organizzazioni senza pregiudizi faccia una prova. Conduca una selezione al buio, senza conoscere sesso ed età del candidato. Una prova del nove sempre utile.

Rita Querzé

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Gli ospiti

(1) Da sinistra, Pierluigi Pracchi, Genenta; Ferruccio Resta, PoliMi; Giorgio Metta, Itt; Federico Marchetti, Yoox; (2) Massimo Sideri, responsabile

editoriale di *Corriere Innovazione* e il direttore del *Corriere della Sera* Luciano Fontana; (3) Ilaria Capua, scienziata; (4) Cappa e Drago, discografici; (5) Boosta e Max Casacci, Subsonica

CALCIO E SOCIAL COME BATTERE LE PAROLE OSTILI

Jaime D'Alessandro
Alessandra Retico

Impariamo a essere civili sui social, perché criticare e offendere son due cose diverse! twitta Massimiliano Allegri. L'allenatore della Juve appoggia la campagna #LoSportcheMiPiace di

paroleostili.it. E da Barcellona un reportage nella sede di Facebook, tra i moderatori italiani che eliminano i contenuti offensivi

pagine 16 e 17

Il decalogo Contro la violenza verbale

Dal web allo sport per bandire gli insulti basta una parola

L'allenatore della Juventus Allegri
"Se non rispetti gli altri giochi da solo"

Un manifesto nato a Trieste nel 2017 e ora declinato da 100 club e atleti: "In campo non esistono nemici"

ALESSANDRA RETICO

Le parole sono cose. Sempre, comunque, ovunque. Fanno bene e fanno male. A volte, molto male. Persino nell'immensità che a volte sembra vuota dell'etere. «Impariamo a essere civili sui social, perché criticare e offendere son due cose diverse!» twitta Massimiliano Allegri. L'allenatore della Juventus scende in campo, stavolta, per appoggiare la campagna #LoSportcheMiPiace di paroleostili.it, un progetto sociale di sensibilizzazione contro la violenza verbale di un'associazione no profit di Trieste nato nel 2017 insieme a circa 300 professionisti della comunicazione, insegnanti, imprenditori, influencer, blogger. Accomunati dalla volontà di rendere il web un luogo più civile. Bello il gioco di parole (appunto), e anche grafico, dell'iniziativa: Parole O_Stili. Coinvolte scuole,

università, imprese, associazioni e istituzioni per diffondere pratiche virtuose della comunicazione in Rete. Anche nella rete dello sport. Dove troppo spesso, specie nel calcio, finiscono per esplodere gli eccessi.

Ecco allora il "manifesto", di stile ma non solo: dieci semplici principi che sono stati declinati anche per lo sport. Lo ha scritto un collettivo di oltre 100 fra atleti, club, squadre, federazioni, aziende, giornalisti e comunicatori legati al mondo dello sport. Dal punto primo (« Virtuale è reale. Sport è dare sempre il meglio di sé. Per questo sia in gara, sia nella vita e nel mondo virtuale, sostengo i valori della correttezza, della condivisione e del rispetto ») al punto 10 (« Anche il silenzio comunica. Il silenzio vince: è concentrazione e autocontrollo. Evito le parole vuote e inutili. Quelle violente non mi servono: so dimostrare la mia forza e il mio valore con i fatti »), il "manifesto" è anche un viaggio di formazione, o riformazione, delle nostre abitudini. Linguistiche e mentali, che poi sono la stessa cosa. A bordo, dopo Carlo Ancelotti che ha proposto di « sospendere le

partite in caso di insulti » trovando d'accordo anche il ct Roberto Mancini e Antonio Conte, sale appunto anche Allegri: « Nello sport non ci sono nemici, ma solo avversari: li rispetto perché, senza di loro, non c'è gara ». Poi, in un video, aggiunge: « Lo sport che mi piace. Non è uno scontro ma confronto. Le idee si discutono ma le persone si rispettano. Rispetto gli avversari e gli arbitri, anche perché altrimenti si gioca soli e non ci si diverte. Rispetto i tifosi delle altre squadre che soffrono come me con grande passione. Lo sport che mi piace non insulta chi sbaglia. Anzi, lo sport che mi piace non insulta proprio ». E ieri, parlando del clima particolare che troverà oggi la sua squadra a Firenze, ha aggiunto: « Ci deve essere rivalità, ma una rivalità sana. E in



Italia su questo bisogna migliorare». Ai suoi tifosi che lo hanno invitato a «dirlo ai tifosi di Fiorentina, Napoli, Inter, Torino, Roma, che ci odiano e che fomentano solo violenza e faziosità», ha risposto: «Non vale solo per il calcio o lo sport e riguarda tutti noi, non sempre solo gli altri. Dire "ha cominciato lui" dai 7 anni in poi non è una scusa accettabile». Le parole sono cose: dalla nascita.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il manifesto

La comunicazione non ostile



Il messaggio sui social network

Massimiliano Allegri, allenatore della Juventus, 51 anni, ha aderito alla campagna di paroleostili.it

“Noi, guardiani contro l'odio su Facebook”

A Barcellona filtrano i contenuti offensivi “In Europa più razzismo e bullismo”

Dal nostro inviato

JAIME D'ALESSANDRO, BARCELONA

«Poteva andar peggio, dai», commenta Luisa sorridendo con il suo accento napoletano. «Chi segue i Paesi del Sud America ne vede di cotte e di crude. Noi invece dobbiamo intervenire quasi sempre per censurare commenti razzisti». Sergio, Fabio, Andrea e Gaia, che le siedono a fianco, annuiscono. Età diverse, dai 30 ai 40 anni, origini e formazione differenti. Ma da qualche mese sono colleghi: diventati moderatori di Facebook, a Barcellona si occupano di controllare i contenuti italiani che passano sul social network. I nomi sono di fantasia, l'azienda americana ci tiene a proteggere la loro identità da quando ad aprile una utente infuriata ha tentato di compiere una strage nella sede di YouTube togliendosi poi la vita.

«Nessuno scantinato, nessuna sala buia illuminata solo dal monitor dei computer», fa notare David Geraghty, direttore delle operazioni legate alla Community della multinazionale fondata da Mark Zuckerberg. Dopo le tante polemiche e i passi falsi compiuti da Facebook negli ultimi due anni, Geraghty ci tiene a mostrare questo centro smagliante gestito dalla tedesca Ccc (Competence Call Centre). Ha sede nella Torre Agbar, firmata dall'architetto Jean

Nouvel, con uffici arredati in stile Silicon Valley: aree per lo svago, flipper, sale da pranzo con snack a disposizione, open space. All'occorrenza perfino uno psicologo da consultare. «Gli stipendi sono più alti della media» sostiene Sergio, origini romane e un passato nella ristorazione, oggi manager di un team di moderatori. «I turni, otto ore con una pausa di cinquanta minuti, vanno da quelli della mattina fino all'ultimo che termina alle undici di sera». Non è l'unico centro del genere. Nel mondo ce ne sono altri cinque, per un totale di 15 mila dipendenti. Vagliano due milioni di contenuti ogni 24 ore. Mentre gli algoritmi intervengono in autonomia, qui si entra in azione su segnalazioni degli utenti e si giudica solo il contenuto senza saper nulla del profilo di chi lo ha pubblicato, per questioni di privacy. «Oltre al razzismo, c'è il bullismo», prosegue Gaia, in Spagna da due anni. «Quasi mai però si tratta di aggressioni fisiche». Ad altri va peggio. In Brasile o in Messico le violenze di strada sono all'ordine del giorno e i moderatori si trovano a dover guardare immagini scioccanti. In Europa, dalla Norvegia alla Francia, il razzismo è al primo posto.

Facebook ha delle regole precise che cercano di imbrigliare il comportamento umano in linee guida che i moderatori devono seguire. Tante le eccezioni. Ci mettono davanti ad una serie di casi: facile acconsentire alla foto della bambina nuda che corre piangendo fra soldati americani in Vietnam, valse a Nick Ut il Pulitzer nel 1973; più difficile il “meme” che prende in giro Cristiano Ronaldo, con il calciatore che esulta a torso nudo sopra la scritta “Sono il più str***o di tutti”. Non va censurata, è un personaggio pubblico come un politico e ha un trattamento speciale. «Facebook non vuol diventare arbitro della verità», sostiene David Geraghty. E così quando un partito o un membro di un governo incitano all'odio razziale, anche se in maniera palese, i moderatori potrebbero non intervenire. L'equilibrio è precario fra il non prendersi responsabilità da editore e l'impellenza di fare qualcosa per stemperare quel che è diventata un'arma affilata di propaganda. Non a caso Mark Zuckerberg ha da poco annunciato che intende mettere mano all'algoritmo del suo social network per ridurre la popolarità di quei commenti provocatori e al limite che aumentano le polarizzazioni sociali. A Barcellona nessuno sa ancora come intende procedere, solo che i nuovi assunti continuano ad arrivare in gran numero.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





Starwood-Marriott, rubati i dati di 500 milioni di clienti

Il database delle prenotazioni della catena Starwood Hotels, parte del gruppo Marriott, è stato violato dagli hacker dal 2014 al 2018. La società ha ammesso che i dati di mezzo miliardo di clienti è rimasto esposto: nomi, indirizzi, email e in alcuni casi anche le carte di credito



L'immagine

DANNY JOHNSTON/AP



A Facebook Sandberg rischia "Lei spiò Soros"

Fu il numero due del social a ingaggiare un società per screditare il finanziere

Dal nostro corrispondente

FEDERICO RAMPINI, NEW YORK

Se ti criticano, infanga chi osa farlo, prestagli qualche motivo losco, possibilmente avidità di guadagno. Il vecchio vizio non muore mai, sotto ogni latitudine. Fa notizia però se a praticarlo sono i massimi dirigenti di Facebook, la rete sociale che nacque promettendo un mondo più amichevole. Non è affatto amichevole il quadro che esce dalle ultime malefatte della sua massima dirigente operativa, la direttrice generale Sheryl Sandberg, ex icona femminista, celebrity adorata dai media. E' di nuovo il *New York Times* ad aggiungere dettagli sull'ultimo scandalo che la riguarda e su cui ha continuato a mentire. Fu lei in persona, la numero due di Mark Zuckerberg, a commissionare "fango" su George Soros, per il solo fatto che il miliardario-filantropo di sinistra aveva osato criticare Facebook. Tutto ebbe inizio a gennaio, secondo la ricostruzione del quotidiano, all'ultimo World Economic Forum di Davos. Vi partecipavano sia la Sandberg sia Soros. Lui in quella sede criticò pubblicamente Facebook e Google, li definì pericolosi per la democrazia, invocò nuove regole e maggiori controlli sui giganti oligopolistici dell'economia digitale. Non era un attacco strano né immotivato: appena due mesi

prima Donald Trump era stato eletto presidente degli Stati Uniti al termine di una campagna segnata dall'ingerenza della propaganda russa, via Facebook. Di lì a poco si sarebbe scoperto anche l'episodio torbido di Cambridge Analytica, la società che su Facebook ha saccheggiato a fini politici la privacy di decine di milioni di utenti Facebook. Ma la Sandberg anziché rispondere nel merito chiese ai suoi collaboratori di indagare su Soros, sui suoi moventi, su eventuali interessi finanziari. Per esempio, se stesse effettuando "vendite allo scoperto" in Borsa per arricchirsi dopo aver fatto scendere il titolo di Facebook. In cerca di prove per accusarlo di agiotaggio, insomma: perché se uno ti critica deve essere un delinquente che ci specula sopra. Soros risultava indigesto da tempo ai vertici del social media, ma tutte le sue campagne si svolgevano alla luce del sole: per esempio, finanziando un'associazione che si chiama "Freedom from Facebook" e denuncia da tempo i pericoli di questa rete sociale, senza per questo avere un'influenza particolare sull'andamento di Borsa del titolo. Dopo aver cercato - invano - un movente di arricchimento personale dietro gli attacchi di Soros, la Sandberg ha fatto ingaggiare una nota società di relazioni pubbliche legata alla destra repubblicana, Definers Public Affairs, che ha

cominciato una campagna anti-Soros rispolverando anche argomenti anti-semiti. Proprio come si usa fare negli ambienti dei suprematisti bianchi, per i quali Soros è il capro espiatorio ideale, il regista del "complotto giudeo-plutocratico" di hitleriana memoria. Naturalmente è imbarazzante scoprire che Facebook, ad onta della sua fama progressista, non ha esitato a scimmiettare i metodi dell'estrema destra. Perciò quando uscirono le prime rivelazioni del *New York Times* su questa storia, Zuckerberg e l'intero vertice dell'azienda fecero quadrato attorno alla Sandberg per difenderla. E lei cominciò ad accumulare bugie su bugie. Prima smenti che Facebook avesse mai ingaggiato Definers. Poi dovette ammettere che era avvenuto, ma a sua insaputa. Fu trovata una vittima sacrificale, l'ex responsabile della comunicazione Elliot Schrage, che accettò di prendersi tutta la responsabilità e diede le dimissioni. Ora il nuovo retroscena del *New York Times* smonta anche quell'alibi: la Sandberg sapeva tutto fin dall'inizio e fu la vera regista. Le sue bugie sono coerenti con l'atteggiamento che lei e Zuckerberg hanno adottato in tutto lo scandalo, dalla campagna 2016 in poi: minimizzare i danni inflitti alla qualità dell'informazione, distrarre l'attenzione, scaricare le colpe. Tutto fuorché cambiare il modus operandi di Facebook.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il finanziere
George Soros, 88 anni, è scappato dalla natia Ungheria negli anni '30. È un gestore di hedge fund e filantropo



BARCELLONA, HA APERTO A MAGGIO E A FINE ANNO CI LAVORERANNO 800 PERSONE

I moderatori "Noi, i ragazzi che cancellano violenza e minacce da Facebook"

2,3

**miliardi di utenti in tutto
il mondo per Facebook
di cui 31 milioni in Italia
metà della popolazione**

IL CASO

BRUNO RUFFILLI
INVIATO A BARCELLONA

Come misurare le acque degli oceani con un cucchiaino da tè, o contare i granelli di sabbia sulla riva del mare. È un compito impossibile, quello degli 800 ragazzi e ragazze di Barcellona, e delle 30 mila persone in tutto il mondo che lavorano per rendere Facebook un luogo migliore.

La sede

«Non lavorano in uno scantinato buio illuminato dal monitor del computer, ma in un ufficio moderno e pieno di luce», osserva David Geraghty, direttore Community Operations di Facebook, e viene in mente *The Cleaners*, documentario che racconta la vita dei moderatori presentato all'ultimo Sundance. La sede di Barcellona è nella Torre Glòries di Jean Nouvel, e gli uffici occupano otto piani, pieni di cartelli motivazionali («Cosa faresti se non avessi paura?», «Va'

avanti e sii grande», «Fatto è meglio che perfetto»). È il credo di Facebook, anche se i moderatori sono dipendenti di CCC, azienda tedesca specializzata nel customer care con filiali in tutta Europa. La sede spagnola ha aperto a maggio: all'esterno non c'è una targa né un nome, nulla che faccia intuire quello che succede all'interno («Vogliamo proteggere chi lavora qui - spiegano -, ricordate la sparatoria dello scorso aprile nella sede di YouTube?»). Gli ambienti sono luminosi e tranquilli, i moderatori al lavoro siedono in gruppi di quattro, altri sono in giro per uno snack, c'è chi segue la lezione di stretching e chi gioca alla PlayStation su un divano; il tavolo da ping pong per ora è libero. «Offriamo salari più alti della media, una serie di benefit e ci assicuriamo che chi lavora qui non sia mai lasciato solo e possa ricorrere all'aiuto di uno psicologo, se lo richiede», svela Ulf Herbrechter, direttore operativo di CCC.

Priorità

Una pausa ogni tanto è necessaria: un moderatore vede passare sotto i suoi occhi per otto ore al giorno il peggio che l'umanità può produrre. C'è pedopornografia, violenza verso se stessi e gli altri, terrorismo e molto altro. Bisogna decidere in fretta, e cancellare un commento non è l'unica opzione: «La priorità è intervenire direttamente in casi di pericolo reale», spiega Paula

Garuz Naval, Public Policy Manager, Content. «Se ad esempio una persona minaccia il suicidio un team specifico contatta l'utente o le forze dell'ordine». Normalmente, però, si tratta di applicare i principi di moderazione del social network, i «Community Standards» che per il fondatore Mark Zuckerberg «riflettono i nostri valori e aiutano a determinare ciò che dovrebbe e non dovrebbe essere permesso» nella comunità di Facebook. Ossia quasi 2,3 miliardi di utenti nel mondo, di cui 31 milioni in Italia.

Madre lingua

A livello globale, sul social network circolano miliardi di messaggi al giorno in più di cento lingue: a Barcellona vengono esaminati quelli in spagnolo, francese, portoghese olandese, norvegese, svedese, finlandese. E italiano: «Con un minimo di buonsenso, questo lavoro non esisterebbe, invece siamo noi a intervenire dove l'intelligenza artificiale non arriva», spiega una ragazza del team. Già, perché, stando all'ultimo rapporto sulla trasparenza pubblicato da Facebook, sistemi di machine learning hanno identificato negli ultimi tre mesi il 99,5 per cento di contenuti inneggianti al terrorismo, il 99,2 per cento di immagini con nudi di minori, il 96,8 per cento di scene di violenza prima ancora che fossero pubblicati. Ma si tratta di milioni di post, foto, video: anche una



percentuale minima corrisponde a decine di migliaia di richieste di moderazione al giorno. Per farlo è indispensabile essere di madrelingua, perché bisogna ad esempio capire che una frase apparentemente razzista può essere intesa in senso ironico. Il confine tra ciò che permesso e ciò che è vietato va adattato alla sensibilità e alla cultura di ogni Paese e di ogni momento. «Dobbiamo giudicare in maniera diversa a seconda di come cambiano le persone», spiega un altro ragazzo del team italiano, che avrà 19 anni e ha appena finito l'addestramento. «Provvediamo direttamente al training, che dura diverse settimane e in realtà continua sempre, perché la policy viene costantemente aggiornata», puntualizza Gerahty. «Abbiamo standard molto chiari, e cerchiamo di fare in modo che due moderatori prendano la stessa decisione nelle stesse circostanze».

Uno non vale uno

E così veniamo sottoposti un test: cancelleremo la foto di una donna che mostra il seno con una cicatrice, verosimilmente da mastectomia? No, e infatti nemmeno Facebook lo farebbe. Un insulto a un personaggio pubblico? Normalmente non viene rimosso. Una frase razzista? Dipende: no, se è un politico che si esprime nell'ambito della sua attività, sì invece se è un privato cittadino. E se riteniamo che un post o un commento sia stato rimosso ingiustamente, dal prossimo anno potremo fare appello alla decisione di Facebook: «Ci sarà un organismo indipendente, composto da esperti, giuristi, docenti universitari, che analizzerà caso per caso le varie questioni, cercando di raggiungere un difficile equilibrio tra libertà di espressione e attenzione alla sensibilità di tutti gli utenti», ha scritto di recente Zuckerberg in una nota che illustra i nuovi standard. Ancora più difficile

perché «quanto più i contenuti si avvicinano al confine di ciò che è vietato, tanto più le persone sono portate a condividerli. Il nostro lavoro sta nell'affrontare il problema degli incentivi».

Non c'è speranza allora di liberarsi di hate speech, bullismo, violenza, frodi e tutto quello che ricade in una delle categorie indicate come sensibili dal social network? «Facebook è uno specchio della società», risponde un altro dei moderatori italiani. «Prima sarebbero rimaste discussioni da bar, commenti da dopopartita, oggi sono visibili a tutto il mondo. Questo è il problema». E questa è la sfida più ardua per Zuckerberg, che pure è riuscito a superare lo scandalo Cambridge Analytica e gli hacker che raccolgono i dati di 30 milioni di utenti: rimediare ai danni che la visione del mondo e il modello di business di Facebook hanno creato, senza però cambiare l'una né l'altro. —

© BY NC ND ALCUNI DIRITTI RISERVATI



Il centro di Facebook a Barcellona



LA SPERIMENTAZIONE

L'Aquila e la rivolta per il 5G

“Non vogliamo fare le cavie”

Le proteste Cittadini contro le maxi antenne: “Sono pericolose”. Nell’Ue crescono i dubbi degli esperti sulla corsa alla nuova tecnologia della Rete

» **MARIA MAGGIORE ***

“Sono venuti a Fer-
ragosto, eravamo
in vacanza. In tre
giorni hanno co-
struito un’antenna di 35 metri
che ci sta rovinando la vita.
Abbiamo mal di testa quando
siamo a casa, la vista è calata di
colpo, gli elettrodomestici
vanno in tilt, non funzionano
o si accendono senza ragio-
ne”. A parlare è uno degli a-
bitanti di Pagliare di Sassa,
frazione residenziale de L’A-
quila, villette nel verde di una
collina sovrastata dalla chie-
sa di San Pietro Apostolo,
protetta da vincoli paesaggi-
stici: qui sono stati trovati re-
sti di mammut preistorici. A
valle, ci sono le abitazioni del
progetto C.A.S.E, costruite
dopo il sisma del 2009, alcune
abbandonate perchè perico-
lanti.

IERI, DI FRONTE alla chiesa si
sono ritrovati alcuni dei fir-
matari di una petizione indi-
rizzata al Comune de L’Aqui-
la, non solo abitanti della zona:
ingegneri, medici, professio-
nisti che chiedono al Comune
di spostare l’antenna e ferma-
re le sperimentazioni per il 5G.
“Abbiamo già vissuto il dram-
ma del terremoto, non voglia-
mo diventare delle cavie a cie-
lo aperto”, dice il medico
Gianmaria Umberto, che ha
firmato la petizione. In poche
settimane sono state raccolte
1586 firme. Chiedono che l’an-
tenna di Pagliare sia spostata,
hanno individuato un posto
dietro la collina, più distante
dalle abitazioni. “Quando
hanno messo qui la prima an-
tenna, per ristabilire le linee
telefoniche dopo il terremoto,
doveva rimanere sei mesi,

prolungabili poi altri sei. La
prima antenna, invece, di 24
metri, è rimasta 9 anni”, rac-
conta Giulio Pace, presidente
dell’Associazione Creaonlus
che coordina il comitato dei
cittadini. Due anni fa, l’allora
sindaco Cialente (Pd) ha tra-
sformato con una delibera le
antenne provvisorie, posate
su rotelle, in definitive. “E ora
questo mostro, che prepara la
via al passaggio al 5G”, spiega
Pace.

In effetti su questa stazione
si appoggiano i distributori di
telefonía, Vodafone e Win-
dTre, mentre Ericsson e Zte,
sono impegnati nelle speri-
mentazioni sul 5G. Il sindaco
attuale, Pierluigi Biondi (FI),
si difende sulla storia di Pa-
gliare di Sassa, spiegando che
“tutti gli organi preposti han-
no dato il loro assenso”. In ef-
fetti, Sovrintendenza (per la
Chiesa e la collina storica), Asl
(per gli effetti sulla salute), A-
genzia regionale per la tutela
dell’ambiente (per i rilievi tec-
nici sull’esposizione alle onde
elettromagnetiche) hanno
fornito parere favorevole. Poi,
però, da carte e confronti si
scopre che la Sovrintendenza
pensava che non ci fossero al-
ternative alla collina e che in
nome del post-terremoto non
bisognava ostacolare la messa
in rete del quartiere. Lo stesso
ufficio ha da poco inviato una
lettera al Comune dicendosi
favorevole a spostare l’anten-
na in un altro luogo. “L’Arta -
dice Giulio Pace - è venuta a
controllare i livelli di emissio-
ne alle dieci di mattina, quan-
do l’agente è all’ lavoro e il carico
di onde è più basso, senza la-
sciare un apparecchio per 24
ore, come previsto per legge”.
Ancor più surreale il parere
dell’Asl: “Non bisognerebbe

stare vicino all’antenna per
più di 4 ore e comunque sareb-
be preferibile, in nome del
principio di precauzione, spo-
starla” si legge nel documento
del 20 dicembre 2016. La bat-
taglia va avanti, il consiglio co-
munale discuterà della vici-
nda la settimana prossima, for-
se l’antenna verrà spostata.
Ma per il sindaco Biondi “il
principio di precauzione non
deve diventare oscurantismo”
e dunque le sperimenta-
zioni per il 5G vanno avanti. La
città è stata scelta nel 2017 dal
ministero per lo Sviluppo eco-
nomico come città campione
- con Milano, Prato, Bari e
Matera - per i test sulle nuove
tecnologie 5G, che permette-
ranno in pochi anni di trasfe-
rire un’enormità di dati in
tempo reale e dotare palazzi,
case, parchi, strade, ponti,
scuole di sensori in grado di al-
lertare su terremoti, frane, ma
anche di controllare cosa c’è in
frigorifero, far consegnare la
spesa dai droni o visitare mu-
sei in 3D stando comodamente a casa.
Sembra fantascienza, ma è
reale, gli esperimenti prose-
guono. “A L’Aquila entro fine
anno saranno installate 7 delle
10 antenne previste”, dice Lu-
cio Fedele di Zte, che nella cit-
tà abruzzese ha il centro di ri-
cerca europeo. Inoltre il tipo
di frequenze usate, dette “mil-
limetriche”, richiederà d’in-
stallare altre piccole antenne
ogni 100 metri. “Una fase due
che si svilupperà in modo pro-
gressivo e in base alla doman-
da”, dice Stefano Takacs, capo
operativo di Wind Tre.

IL TRENO del 5G, insomma, è
partito. Il Mise ha guadagnato
6,5 miliardi con le aste per l’a-
tribuzione delle frequenze,
ma il mondo scientifico si al-



lerta per l'aumento esponenziale di campi elettromagnetici. Un appello internazionale (5G Appeal) di 180 medici, biologi, epidemiologici, inviato alle istituzioni europee nel 2017, chiede una moratoria sul 5G, fermare l'avanzata dell'industria, in nome di due recenti studi scientifici che provano l'aumento di tumori rari del cuore e del cervello, per lunghe esposizioni ai campi elettromagnetici.

** Investigate Europe*

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La scheda

■ "INVESTIGATE

Europe" è un consorzio di dieci giornalisti in nove Paesi europei, sostenuto dalle fondazioni Hans Böckler, Fritt Ord, Hübner & Kennedy, Rudolf Augstein Foundation, GLS Treuhand, dall'iniziativa "Open Society per l'Europa" e dalla Fondazione Cariplo. A gennaio sarà pubblicata l'inchiesta completa sul 5g

.....

IL PRIMO CITTADINO



PIERLUIGI BIONDI

Il sindaco de L'Aquila è intervenuto al Global Summit 5g di Zte

.....



Vincoli

L'antenna al centro delle polemiche è alta 35 mt ed è su una collina vincolata

IL SABATO DEL VILLAGGIO

Lo strapotere
dell'algoritmo
ci cambia la vita

» GIOVANNI VALENTINI

“Il servizio pubblico televisivo, contrariamente a quanto si possa pensare, è destinato a svolgere un ruolo ancora più importante al cospetto di una platea di fruitori altamente frammentata e polarizzata di cui occorre, almeno in una certa misura, ricostruire la coesione”

(da *Is competition a click away?* di Stefano Mannoni e Guido Stazi – Editoriale scientifica, 2018 – pag. 85)

Chiunque navighi abitualmente sulla Rete sa, per esperienza personale, che a volte si può avere l'impressione di essere seguiti, spiati, pedinati. Basta riservare una volta un albergo *online* a Milano o a Bari, o in qualsiasi altra città d'Italia o del mondo, che da quel momento scatta una specie di persecuzione digitale; un bombardamento di messaggi e offerte promozionali con il medesimo obiettivo, come se uno dovesse recarsi continuamente nello stesso luogo. E altrettanto avviene se il malcapitato internauta prenota un ristorante via Internet, acquista un giocattolo per un figlio o per l'adorata nipotina o qualsiasi altro oggetto per sé o per la casa.

La “persecuzione digitale” non è però un'esclusiva dell'*e-commerce*. È una prerogativa strutturale delle piattaforme tecnologiche attraverso cui la Rete normalmente funziona. Parliamo dei “giganti del web”, cioè di Google, Amazon e Facebook che dovrebbero essere considerati “attori monopolisti da perseguire con le leggi antitrust”. Ovvero, come li ha definiti l'americano Jonathan Taplin, “i nuovi sovrani del nostro tempo”.

DI QUESTO VARIEGATO fenomeno si occupa il saggio citato all'inizio, con il sottotitolo “Sfida al monopolio dell'era digitale”. Nel loro denso libretto, gli autori smontano innanzitutto il “mito del garage”, quello in cui la leggenda vuole che Steve Jobs abbia fondato il colosso Apple, e poi il “mito della gratuità”, per segnalare che sono i dati la moneta circolante dell'economia digitale. E

avvertono: “L'avvento dell'algoritmo ha inaugurato una stagione totalmente nuova in cui sono le macchine che colludono e non gli uomini”.

Ecco, il potere dell'algoritmo. La misteriosa formula informatica, coperta dal segreto commerciale, che permette di risolvere problemi specifici attraverso una sequenza di precise istruzioni. Dalla pubblicità di un albergo o di un ristorante, appunto, fino alle informazioni che determinano le opinioni e le scelte politiche dei cittadini. Tanto più necessaria, dunque, è la garanzia della trasparenza in questo campo e l'intervento di una regolamentazione ispirata ai principi della normativa antitrust.

Dal piano economico e commerciale, il discorso si estende a quello politico e istituzionale. In un paragrafo intitolato “Pluralismo e populismo”, gli autori del libro esprimono “il sospetto che le piattaforme digitali favoriscano la polarizzazione delle opinioni (...), producendo un effetto eco che amplifica e ratifica le convinzioni sottraendole al test della dialettica”. A loro parere, insomma, è “il solipsismo della navigazione solitaria” il più potente promotore e alleato per la proliferazione dei populismi.

Si può concordare o meno con questa analisi, ma la questione riguarda il tema più generale della democrazia moderna e merita perciò un'attenta riflessione. Se è vero che le piattaforme tecnologiche “incidono sulla formazione dell'opinione pubblica senza pagare alcun prezzo in termini di immagine e di *accountability*”, è altrettanto vero però – come riconoscono gli stessi autori del saggio – che si tratta di “archittravi necessarie dell'esistenza”. E quindi, il livello della democrazia può dipendere anche dal loro grado di trasparenza e dal loro corretto funzionamento.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

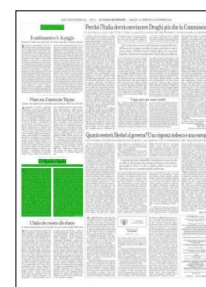


EDITORIALI

C'è Spada e Spada

Caso Eolo. Un manager pioniere non merita un trattamento da delinquente

Questa settimana il signor Luca Spada è stato arrestato dalla Guardia di Finanza. Spada non ha niente a che fare con la famiglia di Ostia nota per fatti delinquenziali di cui porta il cognome per caso di omonimia. Eppure il trattamento riservatogli è quello di un delinquente, in quanto è sottoposto, da martedì pomeriggio, alla misura cautelare degli arresti domiciliari. Luca Spada è fondatore e amministratore delegato di Eolo, un internet provider nato nel 1999 e cresciuto fino a costruire la rete fixed-wireless (connettività dalla fibra ottica alle abitazioni via onde radio) più estesa d'Italia con 300 mila clienti in più di 5.200 comuni - soprattutto in zone remote e altrimenti non connesse -, ricavi da 100 milioni di euro, oltre 300 dipendenti, numero in crescita perché intende assumere nel suo quartier generale di Busto Arsizio. Spada è accusato dalla procura di quella città in provincia di Varese di truffa ai danni dello stato perché in passato avrebbe usufruito a titolo sperimentale di frequenze nella fascia 3,6-3,8 GHz che erano libere ma non assegnate, e poi le avrebbe usate per dare connettività ai clienti guadagnando 3,5 milioni di euro, secondo l'accusa, che sono stati sequestrati alla società, la quale ha per socio il fondo americano Searchlight Capital. La vicenda risale a qualche anno fa quando Spada richiese al MISE l'avvio di una sperimentazione su quella banda di frequenze continuando a utilizzarla oltre il tempo consentito non essendo mai arrivata una proroga ufficiale. Secondo la società, la questione è stata chiusa due anni fa quando Eolo pagò una multa al ministero, eliminò dalle antenne i dispositivi di connessione e liberò le frequenze. Secondo indiscrezioni, l'indagine è frutto dell'esposto di un concorrente (forse non pago della soluzione della controversia). Spada ha creato un'azienda che dà un servizio valido: Eolo è seconda solo a Vodafone per velocità di connessione, dice l'indice ad hoc di Netflix. Il Sole 24 Ore ha paragonato Spada a "Steve Jobs" per lo spirito pionieristico. Dopo l'arresto ha ricevuto solidarietà sui social perché la misura cautelare è giudicata sorprendente per un manager che certo non merita un trattamento "da Spada". E' abnorme.



GENI LOMBARDI

L'azienda leader nei pagamenti on line

DINO BONDAVALLI → a pagina 37

GENI LOMBARDI/ Tas Group

Ecco chi gestisce 100 milioni di carte di credito

L'azienda nata a Milano è leader mondiale nei sistemi dei pagamenti digitali, compresi i bonifici attraverso il cellulare

DINO BONDAVALLI

■ La loro presenza nella vita di ognuno di noi è costante. Dalla nascita del bancomat alla gestione dei sistemi di pagamento digitali, basati su carta o con addebito diretto in conto: ogni volta che si fa il semplice gesto di estrarre dal portafogli la carta per un pagamento o si salda una bolletta attraverso l'home banking, si sta facendo affidamento su di loro.

Il loro contributo è pressoché impercettibile, ma questi angeli custodi delle nostre informazioni e dei nostri averi sono invece una presenza fondamentale per la struttura stessa della società contemporanea.

Si tratta di Tas Group, realtà milanese specializzata in soluzioni software per la monetica, i pagamenti e i mercati finanziari, quotata sul Mercato Telematico Azionario dal 2000 e leader in Italia nei sistemi di gestione delle carte, accesso alle reti di pagamento, gestione degli ordini di borsa e della tesoreria degli istituti finanziari. Una società che ha preso per mano il Paese e l'ha condotto nel futuro.

Frutto di un'avventura imprenditoriale avviata alla metà degli anni '80, il gruppo nasce con la fusione di 3 diverse società specializzate nei pagamenti, nel settore finanziario e in quello

della System Integration. Oggi è il più grande produttore di soluzioni informatiche per la gestione dei pagamenti in Europa, in grado di gestire più di 100 milioni di carte.

Una posizione invidiabile, che pochi avrebbero immaginato 10 anni fa. «Nel 2008, con la crisi finanziaria, il gruppo si trovava alle prese con un indebitamento enorme, frutto di un piano di crescita aggressivo che non era stato supportato dall'andamento del mercato» ricorda Valentino Bravi, ad di Tas Group e azionista di riferimento insieme al presidente Dario Pardi. «In quel momento, quando sono entrato in azienda, avevamo 50 milioni di euro di fatturato e diverse decine di milioni di debiti». Per uscirne, l'azienda avviò un progetto di rilancio fondato su tre pilastri: «Una ristrutturazione finanziaria che ci ha portati nel 2016 ad un debito sostenibile. Poi investimenti per oltre 30 milioni per sviluppare e innovare il nostro portafoglio applicativo secondo standard internazionali. Infine, una importante e profonda riqualificazione del personale» sottolinea Bravi. «Tutto questo ha reso Tas tecnologicamente all'avanguardia e competitiva anche in aree come Usa e Middle East dove stiamo concludendo importanti accordi commercia-

li».

I risultati non hanno tardato ad arrivare. «Oggi l'azienda migliora soprattutto in redditività, grazie ad un approccio da "azienda prodotta", a nuovi servizi e grazie allo sviluppo sul piano internazionale, dando lustro al made in Italy nell'Information Technology». Nel settore dei pagamenti digitali, «il nostro punto di forza sono le carte prepagate. Le nostre soluzioni coprono tutte le fasi di vita delle carte di credito e debito. Per non parlare di tutto il mondo legato al fintech e ai pagamenti con le app, agli smartphone e al nuovissimo sistema di instant payment che consente di ricevere un bonifico bancario in pochi secondi».

Non solo. «Siamo cruciali per i pagamenti interbancari in Europa e in diversi Paesi nel mondo» racconta l'ad Bravi. «Abbiamo fornito soluzioni o gestiamo i pagamenti per oltre una cinquantina di banche internazionali e quasi tutte le italiane, compreso il gruppo Poste Italiane». Una presenza massiccia ma discreta. Che dal quartier generale del gruppo a Milano, in viale Farnagosta, si è allargata nel corso degli anni a diverse città italiane, compresa Roma dove ha la sede legale, e all'estero: Svizzera, Germania, Francia, Spagna, Usa e Brasile.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il futuro

Il riconoscimento facciale aumenterà la sicurezza

■ Mettere a frutto l'esperienza italiana nel mondo delle carte di pagamento prepagate, per il quale il nostro Paese è leader a livello mondiale. E far crescere la propria presenza all'estero.

Sono obiettivi che a qualcuno potranno sembrare tratti dalla fantascienza, ma che invece portano dritti a un futuro che è dietro l'angolo, «i cui vincoli sono più culturali che dettati dalla tecnologia», quelli che Tas Group

intende realizzare nei prossimi anni. «Oggi siamo a poco più del 25% di fatturato all'estero, nei prossimi anni vogliamo arrivare al 50%», conferma Valentino Bravi, ad dell'azienda.

Il primo passo per realizzare così velocemente una crescita consistente sarà quello di accompagnare «lo sviluppo delle carte prepagate negli Usa,

dove questo strumento di pagamento sta letteralmente esplodendo», spiega Bravi.

L'altro binario è l'innovazione tecnologica. «I pagamenti del futuro saranno sempre più

veloci, facili e diretti. Poi ci dovrà essere un grande sforzo per garantire maggiore sicurezza e rendere più difficili le frodi».

Quanto agli strumenti che utilizzeremo tra qualche anno, «già oggi in Cina

i pagamenti digitali avvengono in prevalenza con il cellulare», sottolinea l'ad di Tas Group. Non solo. «Visto che la carta serve a identificare il pagatore, sarà più sicuro utilizzare sistemi come il riconoscimento facciale, il controllo dell'iride o un chip sottopelle».

D.BON.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Valentino Bravi (Bon)



Tas Group è leader mondiale nei software per pagamenti digitali (Bon)

A Pavia il digital marketing secondo Philip Kotler

Gli scenari futuri del web, i nuovi campi di applicazione del marketing sulla rete e la questione della profittabilità dei propri dati lasciati sulla rete sono al centro dell'evento «The future of the digital marketing» al via domani presso l'Istituto Borromeo di Pavia dalle 9 alle 18. L'iniziativa è stata organizzata dall'Alma Mater Ticinensis dell'Università di Pavia e dall'agenzia di marketing digitale Hotlead. L'obiettivo dell'incontro è offrire agli studenti gli strumenti digitali più innovativi per poter far fronte alle sfide del mercato di Internet in continua evoluzione.

Tra i relatori, oltre al ceo di Hotlead Gianluigi Ballarani, ci sarà Philip Kotler, il padre del marketing moderno, che tratterà il delicato tema dell'uso dei personal data sul web. Farà riferimento al progetto Hudi, una start up che permette agli utenti di guadagnare attraverso i dati personali. Si affronterà la questione della privacy e dell'e-privacy e di come dovrà tenerne conto il marketing digitale nel prossimo futuro.

Kotler parlerà anche di intelligenza artificiale legata al marketing e all'uso del chatbot, prospettando un advertising sempre più targettizzato sul singolo utente. Infine, affronterà il potere del marketing digitale nella politica. Tra gli altri relatori, Antonella Zucchella, professore ordinario di marketing al dipartimento di scienze economiche dell'Università di Pavia, Stefano Denicolai, direttore executive Mba Ticinensis, e Giuseppe Tamola che parlerà in particolare di intelligenza artificiale e prodotti con il caso 8 by Yoxx.



Philip Kotler



«Banda larga e 5G? Non basta Temiamo gli effetti dello spread»



Ghedini
Sembra
che il Paese
si stia
di nuovo
fermando
dopo un
momento
di ripresa
moderata

Milza
Negli ultimi
anni
abbiamo
prodotto
23mila posti
grazie
anche ai
lavoratori
stranieri

La preoccupazione per le politiche del governo è tanta. Ma nel mondo della cooperazione vince l'ottimismo. I cooperatori in platea alla Biennale della cooperazione mostrano un grande scudo per difendersi: «Anche nei momenti di crisi più nera, la cooperazione ha continuato a crescere e a investire in innovazione tecnologica. Nell'ultimo anno, accedendo agli strumenti dell'Industria 4.0, lo ha fatto il 42% del totale», rivela la presidente di Legacoop Bologna Rita Ghedini pur mostrando allarmata l'ultimo dato del Pil: - 0,1%. «L'impressione è che il Paese si stia di nuovo fermando dopo un momento di ripresa moderata — sottolinea —. Anche la nostra stabilità in un quadro di incertezza può trasformarsi in una potenziale recessione. Non siamo figli dello spread, ma un aumento che dura nel tempo significa incremento degli interessi sui mutui. E, come tutte le imprese, anche noi abbiamo bisogno di cre-

dito». «Appreziamo l'investimento su banda larga e 5G, ma non è sufficiente per ripartire». Adriano Turrini, presidente di Alleanza Coop 3.0, punta sulla parola d'ordine della due giorni: la sostenibilità, «nostro tema fondante in un mondo che sta diventando insostenibile»: «La recessione dei consumi con un po' di altalena prosegue da 10 anni, ma ora — suona la carica — servono risposte concrete e innovative alla sfiducia dei consumatori. Dobbiamo svegliarci anche noi e se abbiamo proposte, come abbiamo, metterle sul piatto». Ottimista Francesco Milza, presidente di Confcooperative Emilia-Romagna: «La cooperazione nei momenti di crisi reagisce meglio. Negli ultimi dieci anni Confcooperative ha prodotto 23mila posti di lavoro in regione (+40%). Ciò non sarebbe stato possibile — è la velata critica alle politiche di governo sull'immigrazione — senza i lavoratori extracomunitari». Respinge al mittente il decreto Sicurezza Giuseppe Salomoni, presidente di Cea, Cooperativa edile Appennino, ricordando che nel mondo delle costruzioni, «ci sono lavori che gli italiani rifiutano»: «Nei giorni scorsi ho assunto un lavoratore ghanese proveniente da uno Sprar — racconta —. È la prova che l'accoglienza deve passare per la formazione per tramutarsi in inserimento lavorativo». Un messaggio di speranza arriva infine da Daniele Ravaglia, direttore di Emil Banca, che ha incrementato del 67% l'investimento per le imprese del territorio: «Non è vero che le banche non fanno credito. È solo un timore dato dalla paura dell'aumento dei tassi. Emil Banca, non essendo quotata non ha risentito degli effetti negativi che hanno investito le grosse banche, e continuerà a sostenere le start up locali».

Alessandra Testa

© RIPRODUZIONE RISERVATA





UNA GRANDE VETRINA RAI PER LA BASILICATA

La TV esalta un territorio che sorprende e meraviglia gli italiani

A partire dal 2016 la Basilicata si è presentata al grande pubblico televisivo della Rai in maniera più organica, mostrandosi non solo come meta turistica, ma anche con il suo patrimonio culturale, scientifico e imprenditoriale.

Fiore all'occhiello della ribalta televisiva lucana è sicuramente la trasmissione **"L'anno che verrà"**, il programma di intrattenimento in onda in diretta su Rai 1 il 31 dicembre. Una vetrina per artisti della musica italiana e straniera, comici e altri personaggi della TV.



Matera, Potenza e Maratea hanno fatto finora da cornice allo show condotto da Amadeus offrendo grandi emozioni e sorprese, in attesa del nuovo anno. Ma la convenzione tra Regione Basilicata e **Rai Com**, che scadrà a fine 2019, ha generato, inoltre, una miriade di opportunità per un totale di circa 1.500 minuti di trasmissione e di 54 milioni di telespettatori italiani raggiunti. Tali contatti vanno sommati a quelli generati all'estero ed in particolare negli Stati Uniti, in Canada, Russia e Cina. Ambiente, sviluppo sostenibile, turismo, tradizione, innovazione, inclusione sociale e ricerca scientifica sono gli specifici obiettivi di una attività di comunicazione e marketing che ha l'obiettivo di una promozione nazionale ed internazionale in concomitanza di **"Matera-Basilicata 2019"**.



AMAZON-POSTE La creatura di Bezos in Italia è diventata operatore postale. Si metterà a fare concorrenza al gruppo di Del Fante (del quale peraltro è alleato) e consegnerà da solo le sue merci? Negli Stati Uniti già lo fa

A chi rifilerà il pacco?

di Anna Messia

La sensazione è di aver messo in mano un fucile di alta precisione ad un tiratore scelto di primo livello. Un'arma non ancora dotata di proiettili ma che se usata potrebbe di sicuro cambiare gli equilibri in campo nella guerra dei corrieri espresso. Il riferimento è alla licenza di operatore postale concessa nei giorni scorsi a due società italiane controllate dal colosso americano Amazon, Italia Logistica e Italia Transport. Aziende che di conseguenza sono entrate nell'elenco degli operatori postali tenuto dal ministero dello Sviluppo economico e potranno così consegnare a domicilio, fino a casa del cliente, i pacchi e le merci ordinate online. Il gruppo di Seattle fondato da Jeff Bezos potrebbe in pratica chiudere il cerchio in Italia, completando anche l'ultimo miglio, e occupandosi direttamente anche della consegna delle merci che vende sul web e che oggi affida ad altri operatori postali, compresa Poste Italiane, per il recapito a domicilio. L'intenzione, in verità, non sembra essere questa perché quelle due licenze non sono state il frutto di una richiesta avanzata da un'iniziativa di Amazon quanto piuttosto una pratica per sanare un'irregolarità che era stata rilevata dall'autorità presieduta da Angelo Marcello Cardani.

L'Agcom la scorsa estate aveva sanzionato il colosso americano con una multa da 300 mila euro con l'accusa di aver esercitato in maniera abusiva l'attività postale di consegna dei pacchi «organizzando una rete unitaria per svolgere il servizio di consegna dei prodotti di venditori terzi e la gestione dei punti di recapito», si legge nelle motivazioni dell'autorità. In pratica,

nel mirino di Cardani, era finita la rete di coordinamento dei pacchi creata da Amazon in Italia, che smista poi le consegne ai vari operatori postali, così come i locker, i distributori automatici di ultima generazione che si trovano nelle grandi aziende o nei centri commerciali. Così il colosso americano ha deciso di pagare la sanzione da 300 mila euro e di evitarne di nuove chiedendo e ottenendo l'iscrizione nell'elenco degli operatori postali. A questo punto l'interrogativo del mercato è capire cosa vorrà farne Amazon di quella licenza che gli è finita in tasca un po' a sorpresa. Stimolerà nuovi appetiti? A temere l'eventuale discesa in campo nel mondo dei pacchi della big americana sono ovviamente concorrenti come Ups, Dhl e ovviamente Poste Italiane. Uno dei pilastri del nuovo piano industriale Deliver 2022 presentato al mercato dall'amministratore delegato, Matteo Del Fante, è proprio la crescita nella consegna dei pacchi, indispensabile per contrastare l'inevitabile contrazione dei volumi che continua a registrare il servizio postale tradizionale. Finora le Poste avevano perso terreno rispetto ad altri operatori come Dhl, Tnt o Brt e l'intenzione di Del Fante è di recuperare strada più velocemente possibile. Perché il mercato dei corrieri espressi sta aumentando a vista d'occhio e fa gola, come dimostrano anche gli ultimi numeri sull'andamento del comparto pubblicati dall'Agcom: nei primi sei mesi del 2018 i ricavi del settore sono saliti complessivamente del 3,1% rispetto a giugno del 2017, arrivando a 3,4 miliardi. Ma mentre i servizi postali scendevano del 2,3% a 1,3 miliardi di euro, i ricavi dai servizi di corriere espresso sono invece saliti del 6,6% a 2,1 miliardi, di pari passo con lo sviluppo dell'e-commerce che continua la sua

crescita nel Paese. Un trend calcato pure da Poste Italiane che nei primi nove mesi dell'anno ha registrato una crescita dei volumi dei pacchi del 9,2%, passando da 81 milioni di spedizioni dei primi nove mesi del 2017 a 89 milioni di spedizioni e pure un incremento dei ricavi, saliti del 5,2%, passando da 501,7 milioni a 527,7 milioni. Una spinta alla crescita, tra l'altro, Poste Italiane dovrebbe riceverla proprio grazie ad Amazon con la quale, lo scorso giugno, ha chiuso un accordo commerciale per distribuire i suoi pacchi (anche se non in esclusiva) per una durata di tre anni, rinnovabile per altri due. Cosa ne sarà di questa alleanza? Si vedrà. Nei giorni scorsi i vertici di Amazon Italia, contattati dopo la notizia sulle licenze, hanno fatto sapere di non commentare i propri piani futuri. «Lavoriamo con una grande varietà di corrieri e ci aspettiamo di continuare a farlo. Il nostro obiettivo è consegnare pacchi ai clienti entro la data di consegna prevista. Valutiamo i corrieri in base a velocità, affidabilità, flessibilità, innovazione e costi», hanno spiegato dal gruppo e-commerce aggiungendo che «abbiamo milioni di ordini da consegnare in tutta Europa ogni settimana e valutiamo tutte le opzioni che forniscono i corrieri per assicurarci che le consegne avvengano in tempo per soddisfare o addirittura superare le aspettative dei nostri clienti». Insomma tutte le opzioni sembra aperte anche se in nessun mercato europeo il colosso di Seattle ha deciso finora di lanciarsi nel mercato della distribuzione postale. L'unico esperimento in questo campo, piuttosto emblematico, c'è stato però negli Stati Uniti dove Amazon ha deciso di lanciare un progetto pilota che ha coinvolto 25 città. Per le consegne vengono utilizzati furgoncini con la freccia aran-



cione, il marchio del colosso web. Una risposta al presidente Usa, Donad Trump, che nei mesi scorsi ha attaccato la società accusandola di pagare poco il servizio postale americano per la consegna dei suoi pacchi e così Amazon ha creato addirittura una flotta di aerei con la sigla Prime Air. (riproduzione riservata)



IL PUNTO di MAURO MASI*

Far pagare i social è meglio del Far West

Ll Gruppo Pompidou, l'organo del Consiglio d'Europa specializzato sull'elaborazione di politiche antidroga che rispettino i diritti umani, ci fa sapere che « sondaggi condotti in Europa e negli Usa indicano che la percentuale di persone assuefatte a Internet è a livelli allarmanti tra 1,5 e 8,2% degli utilizzatori». Quello che sta inoltre emergendo è che per continuare a «giocare, chattare, navigare, scommettere, per ore e ore si assumono anfetamine». Nell'immediato futuro l'organo del Consiglio d'Europa si concentrerà sui possibili rimedi per arginare il problema. Quali? Uno potrebbe essere, ad avviso di molti, quello di far pagare una fee per utilizzare i social, trasformandoli in servizi offerti in abbonamento tipo Netflix. Ma qui si apre un tema delicato peraltro già noto a questa Rubrica: i social sono realmente gratuiti? Per rispondere bisogna partire da una precisazione: gli utenti (cioè tutti noi) non sono i veri clienti dei social; i veri clienti sono invece le aziende che pagano la pubblicità e quelle che pagano per avere i (nostri) dati sulla Rete. Da ciò si può argomentare che seppure non paghiamo un prezzo esplicito per stare sui social esiste, ed è sempre più evidente, un costo occulto che è quello che scontiamo in termini di riduzione del livello della privacy. Difatti, siccome non li paghiamo direttamente, Facebook e soci sono poco



incentivati a trattare i nostri dati con la cautela e con il rispetto dovuto. L'eventuale insoddisfazione degli utenti imbufaliti è molto meno temuta dai grandi gestori delle piattaforme che non quella dei clienti veri e propri (cioè quelli portano i soldi). Ciò premesso, sarebbe realisticamente possibile renderli a pagamento? Il giornalista economico Jeff Spross ha fatto qualche calcolo: Facebook nel

2016 ha guadagnato 27,6 miliardi di dollari e quell'anno registrava 2 miliardi di utenti attivi al mese; quindi Facebook potrebbe realizzare lo stesso fatturato facendo pagare agli utenti un abbonamento molto basso, soli 13,8 dollari l'anno. Teoricamente l'impianto terrebbe ma perché l'idea possa avere uno sviluppo concreto bisognerebbe che i gestori delle piattaforme arrivino a considerare la situazione attuale troppo onerosa (ad esempio, perché vengono introdotte norme più cogenti sulla tutela e sull'utilizzo dei dati personali) e autonomamente decidano di trasformare la natura dei social da piattaforma di condivisione a servizio; una soluzione che, oltre ad essere più trasparente e diretta, porterebbe una serie di vantaggi in vari campi (dalla privacy, alla legalità, alla minore assuefazione di cui si è detto etc). Per ora, però, ne siamo lontanissimi. (riproduzione riservata)

**delegato italiano alla Proprietà Intellettuale*



AMBIENTA In attesa di completare le dismissioni, il fondo specializzato in investimenti nella sostenibilità mette 635 milioni in cascina per puntare sui mercati di Uk e Scandinavia. Lo spiega il partner Roversi

Cloud e food nel mirino

di **Andrea Montanari**

Il mantra dei fondi di private equity è l'Irr (Internal rate of return), ossia il tasso di ritorno. E quanto più è alto questo indice, maggiore è la soddisfazione degli investitori. Quindi un Irr superiore al 50% può essere considerato un record. Tale traguardo lo ha raggiunto mercoledì 28 Ambienta, vendendo all'olandese Tkh la partecipata Lakesight Technologies, azienda nata in Italia, nel Bresciano, e poi sviluppata in Germania. A fronte di un investimento di 14 milioni, il fondo che fa riferimento a Nino Tronchetti Provera (managing partner e fondatore), Rolando Polli (co-fondatore e advisor) e Mauro Roversi (partner e responsabile degli investimenti) ne ha incassati 140. «Un rendimento importante per noi. Ma questa operazione valica i tradizionali confini del private equity», specifica Roversi, «perché è stato un progetto fortemente voluto quando nel 2012, intuendo che il concetto di Industria 4.0 avrebbe avuto un impatto rilevante sui processi industriali futuri, abbiamo investito in una piccola società di Brescia, specializzata nell'intelligenza artificiale, ne abbiamo accompagnato la crescita attraverso acquisizioni internazionali, l'abbiamo managerializzata, portandola al traguardo attuale. Un approccio, quindi, che non è stato solo finanziario». Completato il disinvestimento e in attesa di definire, a breve, la way-out dalla società inglese FoundOcean (35% in portafoglio al fondo I, che completerà il ciclo d'investimenti), adesso l'attenzione è rivolta alla terza acquisizione del fondo II, attesa nelle prossime settimane, e all'individuazione dei target per il terzo veicolo d'investimento la cui raccolta (635

milioni, dopo il riparto per l'elevata adesione) si è completata a maggio.

Domanda. Come cambia la strategia d'investimento?

Risposta. La nostra filosofia è immutata. Siamo nati come fondo specializzato sulla sostenibilità applicata a tutti i comparti industriali. E su questa strada proseguiremo.

D. Il contesto globale è differente a quello di dieci anni fa. Come vi muoverete?

R. Quando siamo partiti col primo fondo avevamo una dotazione di 217 milioni. Con il Fondo III è di fatto triplicata. Ci concentreremo sul deal di dimensioni più rilevanti. Passeremo da un equity di 10-20 milioni investiti con il primo fondo ai 30-150 milioni di questo nuovo programma.

D. L'obiettivo qual è?

R. Ci interessano società a vocazione imprenditoriale. Vogliamo aiutare i proprietari a gestire il passaggio generazionale e a sostenere il processo di internazionalizzazione. E ovviamente amplieremo l'orizzonte dei nostri focus.

D. Significa che valicherete i confini nazionali?

R. Il nostro core market è da sempre l'Europa. Siamo ben posizionati in Italia, in Germania e in Benelux. Potremmo essere un player più forte e riconosciuto in Uk. E questo uno degli orizzonti di sviluppo, nonostante la Brexit. Perciò vogliamo rafforzare il team locale per arrivare dalle attuali quattro risorse a dieci professionisti, con una campagna acquisti aggressiva.

D. Sfiderete il rischio Brexit quando, invece, tutti pare vogliano abbandonare l'Inghilterra?

R. Ci consideriamo da sempre un fondo paneuropeo. Per cui questa scelta politica del governo inglese, per noi che siamo una sgr, non ha alcuna ripercussione. Dal punto di vista operativo cambia poco.

D. Resta un tema di opportunità: non siete preoccupati?

R. Veramente Londra continua a essere il centro nevralgico dove si collocano tutti i principali investitori finanziari. È un trend che continuiamo a vedere. Il contesto Uk resterà sempre la finestra aperta sul mercato del Nord Europa e per lo sviluppo negli Usa, visto che i rapporti con l'America sono solidi e c'è comunanza sia di lingua sia di diritto.

D. Punterete ora ai Nordics?

R. Norvegia, Svezia e Danimarca sono mercati più avanzati rispetto a quelli dell'Europa mediterranea in tema di sostenibilità industriale. Non possiamo tirarci indietro. Soprattutto ora che abbiamo più risorse e basi a Londra e Duesseldorf.

D. E settori specifici?

R. Ce ne sono alcuni strategici. A partire da quello del packaging, che è un comparto in profonda trasformazione. L'uso delle plastiche non riciclabili calerà sensibilmente in futuro a vantaggio delle plastiche a derivazione organica.

D. Finirà l'era del pvc?

R. Sicuramente questo materiale vedrà sempre meno utilizzi.

D. Altri ambiti d'intervento?



R. Il food, innanzitutto. Come dimostra l'investimento in Aromata. Il cambio di abitudini alimentari condiziona la produzione. La maggiore attenzione al bio è decisiva. L'organico, in questo ambito, cresce a doppia cifra.

D. L'automotive è attrattivo?

R. In questi ultimi anni abbiamo vissuto l'evoluzione del motore diesel che era visto come unico sistema a combustione. Oggi è stato di fatto messo fuori mercato. In futuro sarà sostituito dall'ibrido e poi dall'elettrico. Noi dobbiamo esserci. Perché, nonostante la decrescita del comparto, l'elettrico cresce a tassi double digit.

D. Nuovi settori da studiare?

R. Ci interessa l'It, l'innovazione tecnologica. Penso ai sistemi di efficientamento dei processi produttivi, quali lo storage dei big data sul cloud che porta con sé una riduzione dei costi e dei consumi. È un ambito nel quale la sostenibilità sta diventando un driver sensibile.

D. Guardando ai singoli mercati, l'Italia in che situazione si trova?

R. È un mercato di piccole dimensioni. Se in Europa si parla di 650 miliardi di masse gestite dal private equity, la metà di queste, diciamo 320-330 miliardi, è a Londra, altri 100 miliardi sono a Parigi, circa 50 miliardi sono dislocati in Germania, un centinaio di miliardi nei Nordics e i restanti 10 miliardi sono in Italia. Ma se a questo dato si sottrae la componente in qualche modo riconducibile allo Stato (Cdp, Fsi, F2i, ndr), si arriva a soli 2-3 miliardi di masse in gestione. Siamo un mercato ancora sottosviluppato, se lo si pone in relazione al numero di pmi e alla necessità di internazionalizzare i distretti. C'è spazio per crescere, soprattutto per coloro che vogliono espandersi, cercare sponde su altri mercati e definire governance trasparenti. (riproduzione riservata)

Società	Paese	Stato investimento	Attività	Ricavi (2018 attesi)
Lakesight Technologies	Germania	Ceduta	Machine vision per Industria 4.0 e efficienza energetica in ambito industriale	45 milioni
FoundOcean	UK/Olanda	In fase di cessione	Servizi per off-shore energy	40 milioni
Ipc	Italia	Ceduta	Attrezzature per l'automazione della pulizia industriale	200 milioni
Oskar Nolte	Germania	Ceduta	Vernici eco-friendly a base acqua per l'industria dell'arredamento	35 milioni
SF-Filter	Svizzera	In portafoglio	Distribuzione di filtri mobili e industriali	85 milioni*
Calucem	Germania	In portafoglio	Produzione di Cac a ridotte emissioni	50 milioni
Safim	Italia	In portafoglio	Componenti idraulici ad elevata efficienza	50 milioni
Restiani	Italia	In portafoglio	Servizi di efficienza energetica per il settore domestico	45 milioni
Pibiplast	Italia	In portafoglio	Packaging eco-sostenibile per il settore della cosmetica	65 milioni
Aromata	Italia	In portafoglio	Aromi e coloranti naturali per l'industria alimentare	30 milioni
Nuovo investimento (in corso di finalizzazione)				

* in franchi francesi
GRAFICA MILANO FINANZA



Mauro Roversi

il bello della Diletta

Ma che cosa diamine è Dazn? Lo sport in streaming visto da vicino

Nella redazione della piattaforma digitale, tra giornalisti giovani e un'idea contromano di raccontare calcio e dintorni. Più leggeri e senza gabbie. Funzionerà?

oltre i problemi di streaming

Questa non è una televisione

Viaggio dentro a Dazn, la piattaforma che punta al nostro tempo della metro

Lanciata nel 2015, Ancelotti e le bugie degli
fa parte del gruppo allenatori, Gasperini
britannico Dazn Group. che non sa chi sono Benji
È in Italia da agosto, e in e Fede, D'Aversa
altri sei paesi del mondo che insegna tattica

DI PIERO VIETTI

Quando il Superclassico sembrava soltanto questione di calcio, sport, popolo, orgoglio, rivalità, e non ancora storia di sassi, assalti al pullman, lacrimogeni e minacce di morte, in molti abbiamo guardato la partita di andata della finale di Copa Libertadores, quella tra Boca e River, su Dazn. Nel secondo tempo, però, lo streaming ha dato forfait, costringendo i più coraggiosi a ripiegare su Milan-Juventus. Passano pochi giorni e sono a Cologno Monzese, periferia produttiva e televisiva milanese, in cerca degli studi di Dazn. Voglio vedere di persona chi è questo soggetto che si è preso la fidanzata degli italiani, il calcio, all'improvviso e senza referenze (ricordate gli spot di quest'estate, con Paolo Maldini non ancora dirigente del Milan che imparava a pronunciare da Diletta Leotta? - "Dazoon"), chi c'è dietro a questo servizio che trasmette tre partite di serie A ogni weekend, tutta la serie B, la Liga spagnola, vari tornei europei e internazionali di calcio e un bel po' di altri sport, promette di essere il Netflix dello sport ma che con i suoi problemi iniziali (e ormai quasi del tutto superati) di streaming ha fatto patire a molti la sindrome del fidanzato tradito. Ho un appuntamento con Marco Foroni, volto storico dello sport in tv in Italia (Sky, Mediaset, Fox) che da quest'anno è Head of Sports di Dazn. Lo incontro nel suo ufficio che s'affaccia su un grande open space pieno di ragazzi al lavoro.

L'età media della redazione è decisamente inferiore ai trent'anni. L'aria che si respira è quella delle

start up che funzionano, con idee che circolano e qualcuno che ha voglia e capacità di provare a metterle in pratica. Foroni mi porta a vedere le undici salette per le telecronache (soprattutto il calcio estero ormai non si commenta dallo stadio, ma al caldo in studi ad hoc), poi mi presenta i giornalisti che stanno montando servizi e interviste che una volta pronti verranno caricati sulla piattaforma. Dazn non è una televisione, né un canale televisivo. Non ha un palinsesto, programmi che devono andare in onda a una certa ora e durare per forza un certo numero di minuti. Dimenticate la Rai, Mediaset, e in parte anche Sky. Pensate a Netflix, o a YouTube. Ecco.

Lanciata nel 2015, ha passaporto inglese e fa parte del gruppo britannico Dazn Group (ex Perform). È in Italia da agosto di quest'anno, e già in altri sei paesi: Germania, Austria, Svizzera, Canada, Giappone, Stati Uniti. Nel 2019 verrà lanciata in Spagna, con i diritti della MotoGP e della Premier League. Il fondatore e proprietario è il miliardario ucraino (cresciuto in Russia e poi trasferitosi



negli Stati Uniti) Lev Blavatnik. Filantropo generoso, ha finanziato un nuovo edificio della Tate Modern Gallery di Londra, ribattezzato in suo onore Blavatnik Building. Ha investimenti in diversi campi, ma negli ultimi tempi ha iniziato a puntare soprattutto su media, intrattenimento e sport. Dazn è la sua ultima scommessa.

Girando tra le postazioni di Dazn si incontra Davide Bernardi, tornato da poco da Buenos Aires. Sta montando un breve reportage sul Monumental, lo stadio del River Plate dove si sarebbe dovuta giocare la finale di ritorno di Libertadores. Alla vigilia dell'andata ha raccontato la storia di tre tifosi particolari delle due squadre argentine: un impiegato diventato virale sul web per avere creato una canzone contro il River sulle note di *Bella ciao*, un vecchio signore che da decenni non perde una partita al Monumental e di ognuna appunta tutti i dettagli su un quaderno che si porta dietro, un ragazzo nato cieco che va allo stadio in curva accanto agli ultras a seguire il Boca. Sono servizi brevi, agili, sempre a disposizione tramite app sullo smartphone, il tablet o la tv. A parte gli eventi dal vivo, che durano quanto devono durare, la caratteristica dei prodotti video su Dazn è proprio quella di essere brevi, pensati per un consumo veloce, magari visti durante uno spostamento in metropolitana, come un video su Facebook o una story su Instagram. L'assenza di palinsesto permette alla redazione di ragionare in modo aperto, mi spiegano, provare nuove cose senza l'assillo della durata o della messa in onda. L'executive producer Emanuele Corazzi (arriva da Fox Sports anche lui come Foroni) mi racconta come funziona la riunione settimanale del martedì, quando si decide soprattutto come avvicinarsi ai tre match di serie A del weekend. Ogni idea buona è valorizzata, si spinge a sperimentare nuovi format, si evita quello che uno spettatore di suo troverebbe già su Twitter, tipo soffermarsi a lungo sulle probabili formazioni: news in breve e poi storie "lateral". Le interviste, ad esempio. Un po' ne ho viste nel mio viaggio fino a Milano, in treno, altre me le fa vede-

re Marco Foroni. Dimenticate le conferenze stampa in cui allenatori e giocatori puntano al record dell'ora di luoghi comuni, su Dazn si trovano lezioni di tattica dell'allenatore del Parma Roberto D'Aversa, Gasperini che scambia Benji e Fede con Holly e Benji, il "sindaco" Borja Valero che nomina gli "assessori" dello spogliatoio dell'Inter, un giocatore del Padova alle prese con la preparazione di uno spritz; ma anche storie come quella di Ian McKinley, rugbista cieco da un occhio della Nazionale italiana, o l'intervista a casa del campione di boxe Fabio Turchi. Anche le interviste dopo le partite, nel programma "Diletta gol" condotto da Diletta Leotta, brand ambassador di Dazn, con Mauro Camoranesi, durano meno del solito e tendono a essere leggere. Un azzardo, nel paese in cui il calcio è affrontato come una guerra ed è considerato da tutti affare serissimo. Mettersi a inseguire chi certe cose le fa già da anni sarebbe suicida. E poi Dazn non è una tv, tanto vale provare a fare qualcosa di diverso. Eventi live a parte, l'obiettivo sembra essere quello di conquistare il "tempo della metro" (o del bagno), fare in modo che un appassionato di sport non vada su YouTube a cercare i gol più belli di Atletico Madrid-Barcellona, ma apra l'app di Dazn. Non è un segreto che la tv generalista sia in crisi da tempo, e che soprattutto le generazioni più giovani siano ormai abituate a usufruire tutto on demand. Non si aspetta più l'inizio del proprio programma preferito, lo si cerca e guarda subito, a qualunque ora e su qualunque dispositivo. Da qui la necessità di inventare prodotti che "reggano" nel tempo, non brucino nell'istante della notizia ma siano cliccabili anche a giorni di distanza. La cosa divertente delle interviste che si trovano su Dazn è che cercano di sfondare il già visto e il già saputo, giocano con i luoghi comuni ribaltandoli. Questo si vede in tutto, dalle domande del giornalista alle inquadrature, fino al montaggio, con un utilizzo intelligente di backstage e scene che di solito vengono tagliate. Quando Diletta Leotta è andata a intervistare Carlo Ancelotti, si sono messi nella sala delle conferenze stampa.

La conduttrice ha chiesto all'allenatore del Napoli se di solito in quella stanza si dicono bugie. "Sì", ha risposto Carletto. Da qui il gioco: Diletta fa una domanda, Ancelotti deve rispondere prima come risponderebbe in conferenza stampa e poi dicendo quello che pensa davvero: l'effetto è divertente, e funziona. La squadra di Dazn è in crescita, man mano aumentano gli eventi e gli sport trasmessi (l'ultima novità è la Champions di

volley, ma poi ci sono un sacco di sport americani, il rugby, combattimento, rally e freccette che non avrei mai pensato fossero così appassionanti). Entro il 2020 Blavatnik punta a essere in venti paesi del mondo, nel frattempo almeno in Italia si combatte con qualche problema tecnico sapendo che il tempo è galantuomo: le nuove generazioni che guardano lo sport già seguono film e serie tv su piattaforme simili a Dazn, basta abituarsi e il gioco è fatto.



Diletta Leotta e l'ex calciatore della Nazionale Mauro Camoranesi, due volti di punta di Dazn (foto LaPresse)

Sempre più drogati dai Social Tocca ai colossi web curarci

Dati allarmanti sull'assuefazione da Internet E il Consiglio d'Europa valuta le terapie

Girano miliardi

**L'accesso
a Facebook & C.
non è gratis
come sembra
ma ben pagato
dagli inserzionisti**

di **MAURO MASI**

Il Gruppo Pompidou, l'organo del Consiglio d'Europa specializzato sull'elaborazione di politiche antidroga che rispettino i diritti umani, ci fa sapere che "i sondaggi condotti in Europa e negli Usa indicano che la percentuale di persone assuefatte a Internet è a livelli allarmanti tra 1,5 e 8,2% degli utilizzatori e che "l'assuefazione ad Internet si è trasformata in una vera patologia". Quello che sta inoltre emergendo è che per continuare a "giocare, chattare, navigare, scommettere, per ore e ore si assumono anfetamine". Si sta quindi creando un ponte tra due tipi di assuefazioni che si rafforzano a vicenda, quella dell'uso eccessivo delle tecnologie di comunicazione e quella dell'uso di cocaina e droghe simili.

Nell'immediato futuro l'organo del Consiglio d'Europa si concentrerà sui possibili rimedi per arginare il problema. Quali? Uno potrebbe essere, ad avviso di molti, quello di far pagare una fee per utilizzare i social, ora tutti gratuiti, trasformandoli in servizi offerti in abbonamento tipo Netflix.

CRISI DI ASTINENZA

Ma qui si apre un tema delicato: ma i social oggi sono realmente gratuiti? Per rispondere bisogna partire da una precisazione: gli utenti (cioè tutti noi) non sono i veri clienti dei social; i veri clienti sono invece le aziende che pagano la pubblicità e quelle che pagano per avere i (nostri) dati sulla Rete. Per i social gli utenti-consumatori rappresentano più delle risorse naturali da cui estrarre ricchezza (i dati personali, i comportamenti) che non degli utilizzatori di servizi. Da ciò si può argomentare che seppure non paghiamo un prezzo esplicito per "stare" sui social esiste, ed è sempre più evidente, un costo occulto che è quello che scontiamo in termini di riduzione del livello della privacy. Difatti, siccome non li paghiamo direttamente, Facebook e soci sono poco incentivati a trattare i nostri dati con la cautela e con il rispetto dovuto. L'eventuale insoddisfazione degli utenti imbufaliti è molto meno temuta dai grandi gestori delle piattaforme che non quella dei clienti veri e propri (cioè quelli portano i soldi). Ciò

premessi, sarebbe realisticamente possibile renderli a pagamento? Il giornalista economico Jeff Spross ha fatto qualche calcolo: Facebook nel 2016 ha guadagnato 27,6 miliardi di dollari e quell'anno registrava 2 miliardi di utenti attivi al mese; quindi Facebook potrebbe realizzare lo stesso fatturato facendo pagare agli utenti un abbonamento molto basso, soli 13,8 dollari l'anno. Teoricamente l'impianto terrebbe ma perché l'idea possa avere uno sviluppo concreto bisognerebbe che i gestori delle piattaforme arrivino a considerare la situazione attuale troppo onerosa (ad esempio, perché vengono introdotte norme più cogenti sulla tutela e sull'utilizzo dei dati personali) e autonomamente decidano di trasformare la natura dei social da piattaforma di condivisione a servizio; una soluzione che, oltre ad essere più trasparente e diretta, porterebbe una serie di vantaggi in vari campi (dalla privacy, alla legalità, alla minore assuefazione di cui si è detto etc). Per ora, però, ne siamo lontanissimi.





UNA GRANDE VETRINA RAI PER LA BASILICATA

La TV esalta un territorio che sorprende e meraviglia gli italiani

A partire dal 2016 la Basilicata si è presentata al grande pubblico televisivo della Rai in maniera più organica, mostrandosi non solo come meta turistica, ma anche con il suo patrimonio culturale, scientifico e imprenditoriale.

Fiore all'occhiello della ribalta televisiva lucana è sicuramente la trasmissione **"L'anno che verrà"**, il programma di intrattenimento in onda in diretta su Rai 1 il 31 dicembre.

Una vetrina per artisti della musica italiana e straniera, comici e altri personaggi della TV.

Matera, Potenza e Maratea hanno fatto finora da cornice allo show condotto da Amadeus offrendo grandi emozioni e sorprese, in attesa del nuovo anno. Ma la convenzione tra Regione Basilicata e Rai Com, che scadrà a fine 2019, ha generato, inoltre, una miriade di opportunità per un totale di circa 1.500 minuti di trasmissi-

sione e di 54 milioni di telespettatori italiani raggiunti.

Tali contatti vanno sommati a quelli generati all'estero ed in particolare negli Stati Uniti, in Canada, Russia e Cina.

Ambiente, sviluppo sostenibile, turismo, tradizione, innovazione, inclusione sociale e ricerca scientifica sono gli specifici obiettivi di una attività di comunicazione e marketing che ha l'obiettivo di una promozione nazionale ed internazionale in concomitanza di **"Matera-Basilicata 2019"**.



DA LINEA VERDE A UNO MATTINA

Linea Verde, la trasmissione itinerante della domenica alla scoperta del territorio, della biodiversità e delle eccellenze ha presentato, nella puntata del 15 ottobre 2017, un interessante viaggio alle pendici del Vulture, il solo vulcano ad est della catena appenninica. Il Vulture è stato descritto come il "vulcano buono", dalla cui terra fertile e ricca di minerali nascono prodotti straordinari come ad esempio l'Aglianico del Vulture. Focus anche sulle acque minerali naturalmente frizzanti per via dell'anidride carbonica che continua a fuoriuscire dalle viscere della terra.

"Made in Basilicata" è la rubrica di **"Uno Mattina"**, alla scoperta di storie capaci di raccontare un altro sud, di giovani e meno giovani che scommettono sulla Basilicata, puntando tutto sulle loro origini. Il 19 maggio 2017 è andata in onda la storia di due imprenditori che, dopo aver girato l'Europa, hanno realizzato in Basilicata un'attività che coniuga avventura, ecologia e cultura. Bouldering tour, trekking tour, canyoning tour, walking water tour e multi avventura. Un esempio virtuoso di azioni che favoriscono il sostegno, la conservazione e lo sviluppo delle aree naturali, delle bellezze culturali e paesaggistiche del territorio lucano.

Nel **Magazine televisivo "Italiana"**, distribuito in oltre cento Paesi nel Mondo, in grado di raggiungere circa 70 milioni di spettatori a settimana, il 23 gennaio 2018 è stato descritto un fantastico itinerario che inizia da Matera e

prosegue a Rotonda con i suoi 2 prodotti dop. Tappa a Colobraro tra magia e superstizione e alla Riserva dei Calanchi di Montalbano Jonico. Si giunge poi a Policoro alle rovine di Eraclea. L'adrenalina del volo dell'Aquila a San Costantino Albanese e infine a Senise per lo spettacolo "La Magna Grecia - Il mito delle origini".

Tra gli altri spazi in cui la Basilicata trova spazio: **"Caterpillar"**, la "trasmissione radiofonica sulle frequenze di Radio 2 e **"Community"**, il programma di riferimento per gli italiani nel mondo, stimati ad oggi in 40 milioni.

Community racconta le storie, grazie ad una rete di filmmaker, che, anche in Basilicata, hanno documentato le eccellenze nel campo della cultura, della ricerca e della solidarietà.

Grande successo delle ricette lucane anche nel cooking show **"La prova del cuoco"** con i nostri maestri di cucina e approfondimento sulle materie prime lucane. **"Leonardo"** il telegiornale delle scienze ha raccontato le iniziative della Scuola di Alta formazione per il Restauro di Matera. La Scuola rappresenta un percorso d'eccellenza per chi vuole svolgere la professione di restauratore. Intervento di Giovanna De Palma Direttore SAF-ISCR Matera.

Caterpillar





<http://video.regionebasilicata.it>



On line tutte le trasmissioni finora prodotte per la Regione Basilicata dalla RAI.

Tramite il portale è possibile anche condividere sui social i vari contenuti organizzati per categorie.

