

## Rassegna del 21/11/2016

\*\*\*

Repubblica Affari&Finanza	21	Intervista a Vincenzo Novari - Novari dopo Tre, i piani per l'Italia di Mr Li - Novari, dopo Tre i progetti italiani di Mr Li	Carli Stefano	1
Repubblica Affari&Finanza	4	Così si passerà da 30 a sole 14 frequenze per far posto alle telco	s. car.	4
Repubblica Affari&Finanza	1	Tv, il far west dell'etere è finito parte il riassetto dell'emittenza locale - Tv, il far west è finito via al riassetto delle locali	Carli Stefano	6
Corriere della Sera Economia	30	Così la firma digitale si muove con i manager	F. SOTT.	9
Repubblica Affari&Finanza	44	Focus lavoro - Social, cloud e meno stress addio al vecchio ufficio il futuro diventa il telelavoro	Benna Christian	10
Corriere della Sera Economia	38	Osservatorio Servizi alle imprese - Più sicuri in Rete Spendere meglio per proteggersi di più	Millucci Barbara	12
Corriere della Sera	9	Già congelata la tassa Airbnb - Manovra al voto, congelata la tassa Airbnb	Ducci Andrea	14
Repubblica Affari&Finanza	25	Italianway, Cleanbnb, Bnbsitter le startup italiane all'ombra di Airbnb	Benna Christian	15
Repubblica Affari&Finanza	30	La guida ai servizi di "cloud" gratuiti per salvare e utilizzare i nostri dati on line	Romiti Maria_Luisa	17
Giorno - Carlino - Nazione	2	Drogati di social - Sos adulti malati di smartphone «Più vulnerabili dei ragazzini»	Belardetti Alessandro	18
Repubblica Affari&Finanza	35	Manager nel web - Cairo consolida la leadership Descalzi secondo	Dell'Olio Luigi	20
Corriere della Sera Economia	15	Usa Capi superpagati? Arriva la formula Sec	Bocconi Sergio	21
<b>ESTERA</b>				
Monde	8	Amazon si prepara ad attaccare frontalmente Netflix	Marin Jérôme	23

Dir. Resp.: Mario Calabresi

economia  
italiana**Novari  
dopo Tre,  
i piani  
per l'Italia  
di Mr Li**Stefano Carli  
a pagina 21

# Novari, dopo Tre i progetti italiani di Mr Li

INFRASTRUTTURE, GRANDI IMMOBILI, ENERGIA, RETAIL MA NON ESSELUNGA: L'EX AD DI H3G ITALIA SARÀ ADVISOR PER GLI INVESTIMENTI EUROPEI DEL GRUPPO. "ALL'ESTERO È PIÙ FACILE TROVARE CHI INVESTE DA NOI CHE NON NEL NOSTRO PAESE"  
**Stefano Carli**

**Roma**

**D**opo 16 anni Vincenzo Novari non si occuperà più di H3g Italia, ormai avviata alla fusione con Wind. Conosce bene le tlc italiane, Novari, ma conosce bene anche come si lavora con un investitore straniero come il finanziere cinese (ma versante Hong Kong) Li Ka-Shing che nel bene o nel male sull'Italia ha investito molto. «Solo su H3g, all'incirca, possiamo fare una media di 600 milioni l'anno per 15 anni», calcola Novari. Senza contare il tentativo di gestire il terminal container del porto di Taranto, finito in un nulla di fatto dopo anni di contenziosi e polemiche e che ha visto il gruppo cinese portare i suoi investimenti in Grecia, al Pireo.

Oggi Novari, che ha fondato una società tutta sua, la Nhc, Novari Holding & Consulting, fa tre lavori: l'advisor di nuovi investimenti per il gruppo di Li Ka-Shing in Europa e in Italia, ovviamente, in particolare; il consulente per un fondo di private equity cinese che vuole investire in pmi italiane e infine anche l'imprenditore in proprio. Ma è il rapporto con Mr Li, come lo chiama lui, al centro di tutto.

«Il progetto Tre è stato un'avventura straordinaria - esordisce Novari - per più di un motivo. Siamo partiti da zero. Non eravamo né incumbent come Telecom, non avevamo alle spalle un gigante come la tedesca Mannesmann per Omnitel, né un gruppo pubblico come Enel per Wind. Perché allora, nel 2000, c'erano personaggi anche di spicco, di cui non farò il nome, che non credevano nell'Umts e nella banda larga mobile. Infine c'è da ricordare che noi prendemmo la licenza Umts nel 2000, pagando in

asta circa 6.300 miliardi di lire, 3,2 miliardi di euro, ma che i primi telefoni ci vennero consegnati, è in misura limitatissima, solo nel marzo 2003. E dovemmo attendere ancora un anno per avere forniture regolari. E vorrei anche ricordare che Tre fu l'unico operatore a partire con sole frequenze Umts (in asta c'erano solo quelle) e che per la copertura limitata di quelle frequenze tutte le nostre chiamate andavano in roaming sulle reti degli altri, Telecom in particolare. E i prezzi erano quelli "commerciali": alti e senza nessuna agevolazione. Qualcuno obietterà che c'era il premio di terminazione, ma quello valeva per tutti". Eppure ce l'abbiamo fatta: dal 2012 Tre ha margini lordi positivi. E' per questo che nella fusione con Wind è stata valutata tra 2 e 3 miliardi di euro».

**Prima della fusione siete stati accusati di aver scatenato una guerra feroce sui prezzi.**

«Noi eravamo il quarto entrante sul mercato. Potevamo utilizzare solo due leve: la tecnologia e i prezzi. E quello abbiamo fatto. Sulla tecnologia puntando sulla rete più avanzata di allora e poi essendo i primi a puntare su quello che oggi è normale strategia di una telco: i servizi a valore aggiunto. Ma noi l'abbiamo fatto dieci anni fa. Il videofonino per le videocchiamate, la tv su cellulare con il Dvbh: con l'accordo con Rai e Mediaset trasmettemmo partite del mondiale 2006 e del campionato. Poi il Dvbh non decollò a livello mondiale perché si vendeva solo in Italia, Austria e in Corea. Troppo poco per fare abbassare i prezzi. E poi la risposta a questa domanda di mercato arrivò da Apple con gli Iphone e gli Ipad e via internet e non attraverso una tecnologia tv. Con il senno del poi fu forse un errore ma noi avevamo individuato il mercato giusto. Era la tecnologia che prese un'altra strada».

**E sui prezzi?**

«Che poteva fare il quarto operatore? Proporre prezzi scontati. Ma cercammo di puntare su una cosa che per l'Italia era nuova: vendere i telefoni legati all'abbonamento mentre tutte le altre telco erano sul-

le prepagate. Noi scontavamo le tariffe ma restavamo nella nicchia degli abbonamenti. Era anche un modo per non essere troppo aggressivi verso gli altri. Poi però Vodafone, per rispondere al calo dei margini e agli abbonati che non crescevano più, lanciò un abbonamento flat, si chiamava Relax, che vendeva a 49 euro quello che noi vendevamo a 59. A quel punto fummo costretti ad abbassare a nostra volta. Oggi posso dire che mai avrei creduto che Telecom e Vodafone ci avrebbero seguito sul taglio delle tariffe. E' così che avviene di solito: gli incumbent restano sulla fascia alta e ricca del mercato che presidiano investendo in tecnologia e nuovi servizi e lasciano quella bassa e le nicchie ai nuovi, noi e Wind. E invece è partita una guerra che ha distrutto la cassa di tutte le telco: basta pensare che oggi un giga di traffico dati in Italia costa meno di 2 euro, in Francia e in Germania sta tra i 4 e i 5 euro. Negli Usa si compra a 20 dollari. Ora aspetto di vedere che cosa farà il nuovo quarto operatore mobile italiano, i francesi di Iliad. Questo mercato non è come la Francia».

**Quindi fu più colpa di Telecom e Vodafone che vostra?**

«Secondo il mio punto di vista sì». **Oggi come vede il mercato italiano?**

«Diciamo che in Italia il top del mondo imprenditoriale e della finanza, la classe dirigente economica, non ha una grande cultura degli investimenti. Molti si sono spostati, come hanno potuto, sulle rendite sicure delle utility. E anche adesso, nonostante le grandi potenzialità italiane per le pmi che hanno imparato a investire, ad an-



dare all'estero, a usare la rete e l'e-commerce, che sono quindi titolari di progetti di business credibili e suscettibili anzi di crescita ulteriore, è più facile trovare investitori all'estero che non in Italia».

**Li Ka-Shing ci crede ancora?**

«Evidentemente sì, perché Mr Li, nonostante l'età (88 anni, ndr) ha un fiuto formidabile. E mi gratifica che dopo tutti questi anni, e nonostante le difficoltà di Tre, mi accordi ancora la sua fiducia».

**Che progetti porterà ad un gruppo che per la mancata fusione in Inghilterra con O2 ha ancora in cassa diversi miliardi disponibili?**

«Non nelle telco, lì c'è già Tre-Wind, ma negli altri settori di interesse del gruppo che ora, dopo

una riorganizzazione, è stato ribattezzato Ckh, Ck Hutchison Holding: shipping, ma non vedo ora grosse opportunità da noi, poi retail, real estate, infrastrutture».

**Nel retail un obiettivo potrebbe essere Esselunga?**

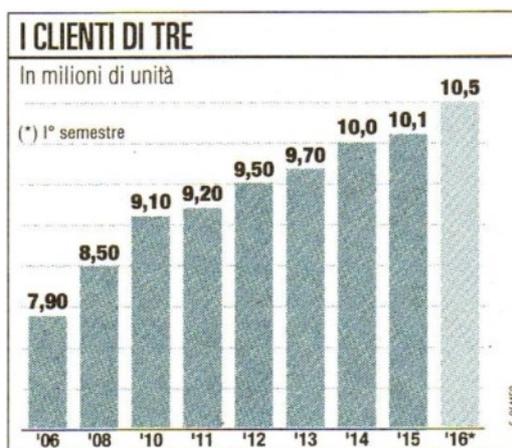
«No, non certo per le dimensioni ma perché non è la tipologia che il gruppo predilige: non la grande distribuzione ma reti specializzate. Come la catena di profumeria Marionaud, francese, con oltre 1.500 punti vendita, di cui un centinaio in Italia. Ma ho già un'idea da sottoporre ad Hong Kong».

**Le sue altre attività?**

«Un ruolo di consulenza con un gruppo di investitori cinesi, che sto aiutando a formarsi come fondo di Private Equity, che comprerà azien-

de del made in Italy a forte potenziale di crescita. Imprese tra 10 e 50 milioni di ricavi che dovranno continuare a produrre in Italia ma con linee di prodotti customizzati per il mercato cinese. Ai cinesi il made in Italy piace da morire ma a patto che sia davvero fatto in Italia. Quindi nessuna delocalizzazione: si entra nell'azienda, la si guida a produrre per il mercato cinese, la si fa crescere e si esce. La mia terza attività è da imprenditore. Lanceremo un servizio per il mondo delle tlc mobili, per tutti gli operatori. È una innovazione assoluta, made in Italy e che venderemo in tutto il mondo. Ci credo moltissimo ma non mi chiedo ancora cos'è. Ne riparlamo non prima di sei mesi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**[IL CASO]**

# Wind-3, la fusione diventa operativa a gennaio

La fusione tra Wind e Tre è in fase di accelerazione. Dal prossimo primo gennaio 2017 il controllo delle due società distinte finirà dentro un'unica scatola societaria il cui nome non è stato ancora deciso e che sarà controllata pariteticamente da Ckh e da Vimpelcom. E da quella stessa data l'ad designato, Maximo Ibarra, inizierà ad attuare il piano di integrazione che prevede di evidenziare 800 milioni di sinergie l'anno per i prossimi tre anni. Si tratta per altro della stessa cifra indicata nel momento dell'annuncio dell'operazione, nel luglio 2015, quando ancora non si sapeva degli obblighi imposti dall'Ue e che cambiano lo scenario in-

dustriale. Da una parte in meglio, perché con l'ingresso in Italia di Iliad le frequenze, le infrastrutture e anche una parte di rete commerciale e di personale tecnico e amministrativo eventualmente in eccesso potranno trovare una destinazione nelle strutture italiane del nuovo operatore mobile. Dall'altra però, l'ingresso di Iliad e il ritorno del mercato mobile italiano a quattro operatori minaccia di rallentare, se non peggio, il lento processo di recupero tariffario. Essenziale (alla lunga anche dal punto di vista degli utenti) per tornare a vedere le telco investire in tecnologia. (s.car.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Dir. Resp.: Mario Calabresi

**[LA SCHEDA]**

**Dopo la ristrutturazione il gruppo ora si chiama Ck Hutchison Holding**

Nuova configurazione per il gruppo che fa capo al finanziere cinese Li Ka-Shing. Fondamentalmente un accorciamento della catena di controllo che ha portato dentro Cheung Kong Hutchison Holding tutte le attività diversificate, facendo saltare un doppio sistema di sub-holding: Hutchison Whampoa e una serie di capogruppo di settore. Adesso tutti gli asset riportano direttamente alla Ckhh. Le attività sono state divise in sei comparti: shipping, telco, retail, energy, infrastrutture e property (real estate).

Su quest'ultimo settore il gruppo si muove soprattutto acquisendo grandi immobili, ristrutturandoli e poi vendendoli o affidandoli in gestione. Come per le grandi strutture alberghiere in cui Ckhh si limita ad avere la proprietà immobiliare lasciando la gestione ai gruppi di hotellerie.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Nella foto grande a centro pagina **Vincenzo Novari**

Nelle foto piccole a lato, **Li Ka-Shing** (1) e il ceo del gruppo Ckhh **Canning Fok** (2)



Qui sopra, un'immagine del porto di **Hong Kong**



LE NUOVE REGOLE

# Così si passerà da 30 a sole 14 frequenze per far posto alle telco

IL PROSSIMO GIUGNO SI ASSEGNA ALL'ITALIA IL NUOVO SPETTRO RADIO E POI ENTRO IL 2018 IL MINISTERO DOVRÀ DECIDERE COME ASSEGNARLO, CON QUALI STANDARD TECNOLOGICI E A CHI. IL PASSAGGIO AL MASSIMO NEL 2022

Riassetto delle frequenze tv, che verranno dimezzate: accadrà tra cinque anni, ma è oggi che si decide. E un nuovo regolamento per l'assegnazione dei fondi pubblici all'editoria tv locale: questa invece è materia calda, che si decide in questi giorni. Una prima bozza di regolamento è stata messa in consultazione dal Mise e ora è in fase di elaborazione il testo definitivo da trasmettere alle Camere. «Per la prima volta con il nuovo regolamento non si concederanno più finanziamenti a pioggia ma si premierà chi investe nell'attività editoriale locale di maggiore qualità - spiega il sottosegretario alle Comunicazioni Antonello Giacomelli - valorizzando nei punteggi criteri come il numero di giornalisti assunti, le ore dedicate all'informazione, gli investimenti in tecnologie e, gradualmente, anche gli ascolti. La gradualità è importante: nessuno vuole imporre un riforma dall'altro ma premiare chi intende migliorare la propria offerta editoriale. Non solo: con il nuovo regolamento si introducono importanti novità anche dal punto di vista burocratico come la graduatoria unica e il Mise come unico soggetto decisore».

Il passaggio è importante, soprattutto quello sulla fine degli interventi a

pioggia e sulla burocrazia. Finora infatti i fondi venivano assegnati in modo complicato. Con il risultato che ci sono sempre stati anche microstanziamenti di 10-15 mila euro per piccole emittenti, i cui costi erano però accuratamente tenuti al di sotto di tale livello, creando così comunque dei profitti. Una dispersione di risorse anche perché i parametri per il riconoscimento del servizio pubblico non sono mai stati ferrei. Si parlava di dipendenti senza specificare le mansioni, il numero di giornalisti non aveva particolare rilievo, anche se i fondi venivano erogati a fronte del servizio pubblico offerto dall'informazione locale. Ora cambia tutto. Cosa succederà? Ci sarà un'ulteriore spinta alla compressione del settore? Continueranno a chiudere le tv locali?

Per Marco Rossignoli, storico presidente di Aeranti-Corallo, l'associazione di categoria che rappresenta la maggior parte delle tv locali, il rischio è forte: «Gli editori tv locali non intendono pagare per gli errori altrui. Le tv locali hanno infatti ricevuto i diritti d'uso per 20 anni a seguito di gare ed è inaccettabile che tali diritti vengano revocati. Mentre, dall'altra parte, il settore si trova ad affrontare uno stato di incertezza permanente derivante dal continuo cambiamento normativo. Le tv locali devono affrontare la concorrenza delle tv nazionali sul fronte pubblicitario. Da ultimo Sky ha annunciato la vendita dal 1° gennaio 2017 di pubblicità georeferenziale, nonostante che la normativa di settore riservi la pubblicità locale alle sole tv loca-

li. Gli ascolti vengono rilevati su base regionale; in tal modo non è possibile conoscere e valorizzare la penetrazione delle emittenti su base provinciale. E il futuro delle tv locali è legato alla capacità di fare informazione di prossimità».

Rossignoli parla sulla base dei suoi numeri: la schiera delle emittenti locali si assottiglia sempre di più: nel 2014 alla sua associazione ne aderivano 300, oggi sono 220. E il calo non sembra finito. D'altra parte il sistema deve trovare presto i suoi nuovi equilibri. Il prossimo giugno si avrà il quadro definitivo delle nuove frequenze: «Diciamo che scenderemo dalle attuali 30 a 14 frequenze - spiega Eva Spina, direttore generale della direzione pianificazione e gestione spettro radioelettrico del Mise e da maggio scorso vicepresidente dell'Itu, l'Onu delle tlc, cosa che non accadeva ad un italiano dal 1988 - ma in realtà le cose sono più complicate. Le frequenze che l'Ue assegna alle tv nel nuovo assetto senza più la banda 700 che andrà alle telco mobili, sono 28, che però vanno divise con i paesi confinanti. Quindi l'Italia potrà disporre della metà di queste 28, ossia 14. Ed entro il prossimo giugno avverrà la ripartizione tra noi e i nostri vicini. Dopo di che avremo un anno, fino al 2018, per fissare i criteri di assegnazione delle nuove frequenze. Ed entro la stessa data dovremo perciò decidere anche gli standard tecnologici delle nuove reti, per aumentarne la capienza. Dovrebbero essere il Dvbt2 per la trasmissione del segnale e l'Hevc per la codifica, ma siamo ancora nella fase di valutazione e i risultati potranno essere diversi».



Dir. Resp.: Mario Calabresi

Anche sul regolamento si chiedono alcune correzioni. «Noi abbiamo chiesto parametri più rigorosi per assegnare i fondi pubblici - afferma Maurizio Giunco, vicepresidente di Confindustria Radio Tv e presidente dell'ernittenza locale - vorremmo che si creasse più distanza tra chi fa tv e chi no, tra chi investe sul contenuto editoriale e chi punta solo ai contributi. Abbiamo intanto chiesto che i parametri siano unici per tutto il territorio nazionale e non regionalizzati: se voglio fare informazione di qualità ho bisogno di una redazione minima di giornalisti in Piemonte come in Sicilia. E poi non abbiamo visto la distinzione tra assunzioni a tempo indeterminato e a termine: questo lascia spazio ad iniziative al limite. Chiediamo infine che venga inserito il parametro del patrimonio netto. Società sottocapitalizzate non sono in grado di investire, tanto più in un settore verso cui il credito bancario non ha mai avuto grande attenzione, come emerge dai nostri studi». Si tratta ora di vedere che cosa il Mise avrà recepito delle osservazioni emerse durante la consultazione. Ma su qualcosa Giacomelli si è già impegnato: «Abrogheremo la norma che introduceva contributi automatici a Radio Maria e Radio Padania in quanto emittenti comunitarie nazionali». (s.c.a.r.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il sottosegretario alle Comunicazioni  
**Antonello Giacomelli**



# Tv, il far west dell'etere è finito parte il riassetto dell'emittenza locale

## Tv, il far west è finito via al riassetto delle locali

**RISOLTI I CONTENZIOSI CON L'UE, SPENTE LE FREQUENZE OCCUPATE ILLEGALMENTE GRAZIE AL SUCCESSO DELLA "ROTTAMAZIONE" ORA IL SETTORE FA I CONTI CON UNA CRISI FEROCCE. LA SOLUZIONE È NEL CARRIER UNICO DELLA RETE E NELLA FINE DEI CONTRIBUTI A PIOGGIA**  
**Stefano Carli**

Il caos dell'etere italiano è finito e il far west delle tv (o almeno quello che ne rimane) volge al termine. Nel giro di tre settimane l'Italia sanerà l'occupazione abusiva delle frequenze tv assegnate ai nostri Stati confinanti, una contesa che va avanti da decenni. Lo scorso 9 novembre sono state spente le frequenze interferenti in Lombardia, Toscana, Liguria e Sicilia. Il giorno dopo, giovedì, sono state spente quelle in Friuli e in Veneto. Entro la fine del mese, quindi tra pochi giorni, si completerà il processo lungo tutto l'Adriatico fino alla Puglia. In un colpo solo si sana una situazione che ci stava portando dritti ad una salatissima multa europea, si riordina lo spettro radioelettrico in vista del passaggio della banda 700, dove sono oggi le tv nazionali, alle telco e alla banda ultralarga mobile di quinta generazione.

Ma non solo. In questo modo si mette un tassello importante nello sviluppo del settore delle torri di trasmissione sbloccando opportunità che potrebbero portare ad un operatore unico nazionale. Infine si avvia un processo di riassetto di tutto il sistema delle tv locali, dove la crisi ha picchiato durissimo, i fallimenti si susseguono e c'è bisogno di un disegno di politica industriale che dia la possibilità agli operatori più solidi, indipendentemente dalle dimensioni, di creare business plan più efficaci.

«Dopo decenni riportiamo l'Italia nella legalità internazionale - spiega il sottosegretario al Mise con delega alle Comunicazioni Antonello Giacomelli - in passato c'è chi ha fatto finta di niente e lasciato che si saturasse tutto lo spettro disponibile anche per evitare l'ingresso sul mercato di nuovi soggetti. Quando abbiamo iniziato a far rispettare la legalità internazionale - conti-

nua Giacomelli - ci siamo sentiti dire che avevamo messo la teleghigliottina e che volevamo decimare le tv locali. Ma non è così e il tempo ci sta dando ragione».

A decimare le tv locali, in effetti, è stato il mercato e l'incapacità di stare dietro a una domanda che ha subito per intero lo tsunami di internet e dei social network. Come le tv maggiori (dove però segni di ripresa si vedono, grazie anche alle novità arrivate sul mercato) e nella stampa.

### La crisi

I numeri sono impietosi. Secondo l'ultimo "Studio economico del settore tv privato italiano" realizzato dal Centro Studio di Confindustria Radio Tv e in uscita in questi giorni, i ricavi totali delle emittenti locali hanno perso nel 2014 (i dati 2015 arriveranno solo l'anno prossimo) un altro 17% scendendo da 429 a 355 milioni: i livelli del 2001. Dentro questo totale, i ricavi pubblicitari sono scesi un po' di meno, dell'11%, da 301 a 266 milioni. La differenza è data soprattutto dal contributo pubblico, sceso anch'esso a precipizio ma che ancora in questi anni arriverà a totalizzare una cifra vicina a 100 milioni. Che può essere una cifra non piccola ma che si divide per un numero di emittenti ancora troppo alto in valore assoluto, anche se è in calo.

### Numeri incerti

L'universo delle tv locali è ancora una nebulosa caotica: per avere un quadro con il grado di approssimazione migliore possibile bisogna incrociare il catasto delle frequenze dell'Agcom, i dati della direzione generale per la gestione dello spettro radioelettrico del Mise, quelli dell'altra direzione, sempre del ministero, che eroga i contributi sulla base di graduatorie che vengono però stilate dalle regioni, e la graduatoria Lcn, ossia l'assegnazione dei canali sulla tastiera del teleco-

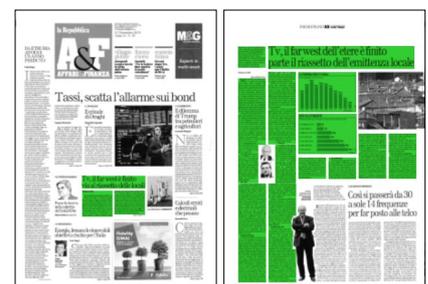
mando tv. Gran parte della confusione deriva dal fatto che una cosa sono i marchi delle emittenti, un'altra le licenze di assegnazione sulle singole frequenze, altra ancora il numero di operatori effettivo, visto che si stanno creando delle concentrazioni e molti editori hanno più frequenze locali, anche di regioni di verse e spesso anche più marchi.

Stando ad esempio a quanto risulta alla direzione generale del Mise per lo spettro, attualmente ci sono 620 diritti locali d'uso, che fanno però capo a 419 operatori di rete (nelle tv locali, a differenza delle nazionali, la società che ha le frequenze e gestisce la rete può essere la stessa che produce i contenuti). Di questi 419 ce ne sono 105 attivi su più di una regione.

Diverso il numero di quanti chiedono invece i contributi pubblici (legati alla presenza di un servizio news) così come risulta ai Corecom regionali (l'articolazione territoriale dell'AgCom): qui risulta un totale di 352 emittenti, in calo rispetto alle 374 del 2013, e di cui 284 commerciali (erano 308) e 64 "comunitarie". Queste ultime sono le piccole emittenti locali legate alle parrocchie e all'associazionismo cattolico, che non fanno in pratica raccolta pubblicitaria e che sono in realtà molte di più.

### I bilanci

I confini della galassia cambiano ancora se si utilizza il conteggio di Confindustria Radio Tv, che considera tutte le società tv locali che hanno una struttura giuridica di società di capitali (quindi spa, cooperati-



ve e srl) iscritte alle Camere di commercio. Qui il numero risale a 428 (simile quindi al numero degli operatori di rete registrati dal Mise). Ma anche qui attenzione, non tutte le società presentano regolarmente il bilancio: «Nel 2014 sono state 352 con ricavi totali per 355,8 milioni di euro - spiega Rosario Donato, direttore operativo in Confindustria RadioTv - mentre nel 2013 erano 369, con ricavi per 429,3 milioni».

Infine, a complicare definitivamente lo scenario, c'è la proliferazione dei marchi: con l'analogico ogni frequenza corrispondeva ad un canale. Con il passaggio al digitale e la scelta poco lungimirante di garantire l'equivalenza di una frequenza analogica monocanale ad una digitale, dove passano però anche 8 canali, c'è stata l'esplosione: oggi sono attivi circa 3900 marchi.

#### Gandi e piccoli

Caos di cifre che non nasconde la realtà: il business è in calo. E la crisi, a rendere le cose ancora più complicate, colpisce in modo paradossale: batte di più sulle emittenti maggiori, quelle che più investono sul loro marchio e sulla qualità dei contenuti trasmessi e meno sulle realtà più piccole. L'universo delle locali è infatti più o meno divisibile in due grandi entità: le emittenti pluriregionali e il pulviscolo delle ultralocali, che possono andare dall'emittente specializzata di una medio piccola città italiana, come Bergamo o Perugia, a emittenti di dimensione provinciale, come Teleuniverso in Ciociaria, ossia la provincia laziale di Frosinone, alle piccole tv di vallata.

«A voler distinguere bene ci sono un centinaio di emittenti tv che hanno davvero dignità di impresa - spiega Maurizio Giun-

co, titolare di Espansione tv e presidente di Frt, l'associazione delle emittenti tv, che aderisce a Confindustria Radio Tv - ancora più in dettaglio, ci sono 40 società che fanno il 53% dei ricavi totali del settore».

#### La pubblicità

E sono proprio queste le società che stanno soffrendo di più per il calo del mercato pubblicitario, dove la concorrenza è aumentata: non più solo Rai, Mediaset e La7 ma ora anche Discovery, Viacom, per non parlare di Sky. Gli effetti si vedono sui bilanci 2014 (e il 2015 sarà anche peggio): il risultato operativo delle tv locali è negativo per 80 milioni. In più, se fino a un paio d'anni prima c'erano sistemi tv regionali, come il Veneto o l'Emilia Romagna, che riuscivano a restare in attivo, oggi non ce n'è uno che non sia andato in rosso.

In che modo il nuovo assetto dello spettro radio può favorire il consolidamento delle imprese più solide e più impegnate sul territorio (fare informazione significa prima di tutto avere redazioni giornalistiche adatte, sia per numero che per qualità)? Entro tre anni, ossia il 2020 (anche se è probabile una proroga ma non oltre il 2022), le frequenze tv italiane passeranno dalle attuali 30 a 14. Un dimezzamento che verrà compensato in larga parte dalle tecnologie (vedi articolo qui a lato).

Ma per essere efficiente la tecnologia ha bisogno di investimenti e di una gestione che non può essere garantita da questa polverizzazione di reti locali e ultralocali.

#### La rete unica e separata

La soluzione di cui si parla di più è quella di separare nettamente anche a livello locale la gestione delle reti dalla produzione dei contenuti. È così in Francia, dove c'è un operatore unico di rete, France Television, che distribuisce il segnale di tutti. In Italia l'idea che si fa strada è quella di dare a RaiWay il ruolo di car-

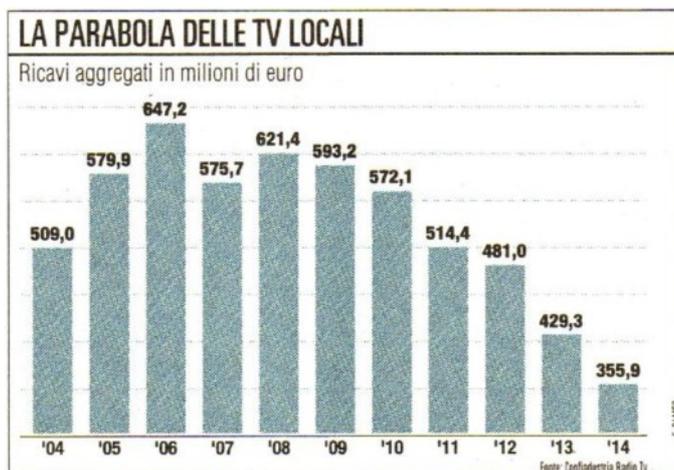
rier unico per tutta l'emittenza locale. Una sorta di servizio pubblico di trasporto a prezzi controllati in cambio della cessione di tutte le frequenze.

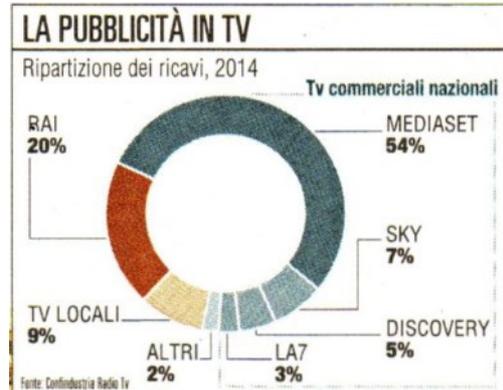
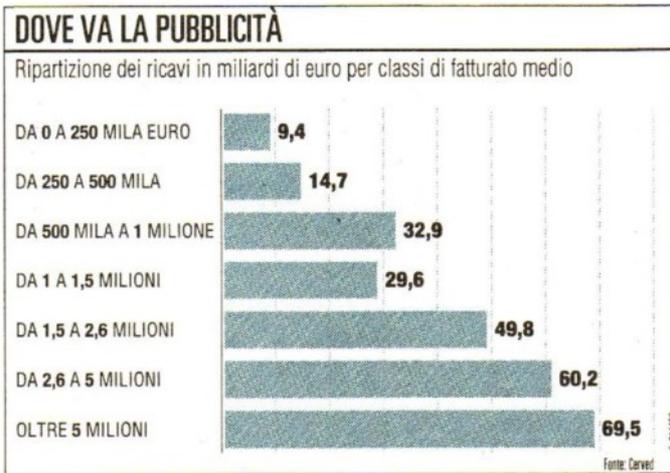
La cosa avrebbe più di un senso. Per le emittenti che si troverebbero reti tecnologicamente aggiornate e di qualità a costo zero, per il Paese che potrebbe gestire al meglio il passaggio alle nuove frequenze e il cambio di tecnologia con gli standard Dvbt2 e Hevc. E anche per RaiWay che troverebbe un secondo campo di attività rispetto ad un "core business" ancora oggi concentrato sulla distribuzione del solo segnale dei canali di Viale Mazzini. Un progetto che potrebbe essere addirittura agevolato dalla fusione con EiTowers e la nascita di quello che potrebbe essere considerato un "campione nazionale" se restasse con una preponderante presenza pubblica.

Certo, non sarebbe un operatore unico di mercato, visto che nel settore delle torri ci sono soggetti come Inwit di Telecom e gli spagnoli di Cellnex, e in quello delle piattaforme di gestione del segnale c'è Persidera, sempre di Telecom (e con una quota del Gruppo Espresso). Ma sarebbe comunque un passaggio interessante per le "torri" di Rai e Mediaset che hanno il gap di un eccessivo squilibrio sul versante torri tv (che sono meno capillari sul territorio nazionale) rispetto ai concorrenti meglio posizionati con le antenne della telefonia mobile (più fitte là dove serve, ossia nelle aree urbane).

Ma la direzione è ormai segnata e va nel senso di una convergenza di tutte queste infrastrutture: già con le nuove reti mobili 4G e poi soprattutto con le 5G, che arriveranno però non prima di almeno 5 anni, si andrà progressivamente a riunificare di fatto la gestione di tutto lo spettro radio, sia telefonico che dati e video.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





**[[I PROTAGONISTI]]**

## Alle prime 30 emittenti la metà di tutti i ricavi

UN SETTORE CON TROPPI SOGGETTI, DOVE LE SOCIETÀ MAGGIORI FANNO LA STRAGRANDE MAGGIORANZA DEI FATTURATI MA IN CUI C'È ANCORA MOLTA DISPERSIONE DI RISORSE

Le prime 30 tv locali su 352 (sono quelle con ricavi sopra i 2,5 milioni) fanno da sole la metà del fatturato di settore. Hanno una struttura di ricavi in cui la pubblicità pesa molto di più dei contributi pubblici, hanno costi operativi elevati, più personale e meno precario, hanno investito sui loro marchi ma sono le emittenti che soffrono di più la crisi. Ecco i maggiori protagonisti. La maggiore azienda tv locale italiana, **Canale Italia**, che fa capo all'imprenditore veneto Lucio Garbo, ha 16,6 milioni di ricavi pubblicitari su un totale di 18,6. **Telem Lombardia** di Sandro Parenzo ne ha 9,2 su un totale di 10,1. La maggiore tv locale del sud, il gruppo **Telesnorba** della famiglia Montrone, fa 7,8 milioni di ricavi pubblicitari su un bilancio di 13,8. Nel nord est si sta affermando la **Triveneta** della famiglia Jannacopulos, che di contributo pubblico prende pochissimo, appena 300 mila euro 7,9 milioni di ricavi totali. Dall'altro lato della pianura Padana **Telecity** di Giorgio Tacchino, presente in Lombardia, Piemonte e Liguria, ha 7,2 milioni di ricavi pubblicitari su 8,9 totali. In Sicilia, la prima emittente locale è **Antenna Sicilia**, che fa capo al gruppo Ciancio: 4,1 milioni di ricavi di cui 2,3 di pubblicità.

Altri nomi sono in crisi profonda e stanno passando di mano, come **Antenna3 Nordest** (2,8 milioni di ricavi di cui 2,3 di contributo statale): faceva capo al gruppo industriale Panto ma ora è in concordato preventivo. Non è l'unica emittente facente capo a un gruppo industriale. C'è anche, tra le top 20 delle locali, **Studio Tv 1 News** di Cremona (4,2 milioni di ricavi di cui 3,5 milioni di pubblicità) che appartiene alla famiglia siderurgica degli Arvedi. Tv locali in crisi infine a Roma: un nome storico come Rebecchini ha "rottamato" la frequenza della sua **SuperTre**, ma ha chiuso anche **RomaUno**, che faceva capo al re dell'immondizia della capitale, Manlio Cerroni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Dir. Resp.: Luciano Fontana

## Svolte Documenti, addio libro cartaceo

# Così la firma digitale si muove con i manager

### Il sistema per aziende e professionisti

Un'altra barriera fisica abbattuta dal digitale. Infatti, chi l'ha detto che per apporre una firma su un documento bisogna stare concretamente davanti al foglio? E magari, se si tratta di atti complessi, anche in più persone? La piattaforma GoSign va in tutt'altra direzione: fogli, post it virtuali, mail, link o chiavi di accesso riservate vengono spediti sul cellulare di chi deve siglare o controfirmare documenti, fatture, contratti aziendali. Quindi, è possibile farlo in remoto, in più persone e senza rientrare in ufficio. A lanciare questa soluzione è InfoCert, (gruppo Tecnoinvestimenti), un'azienda che svolge il ruolo di autorità di certificazione, cioè si fa garante che dietro una firma digitale ci sia una persona (o un'impresa) vera, non un'identità *fake* come spesso accade nel mondo dei social. «L'applicazione si può utilizzare via web, ma anche con smartphone o tablet — spiega Danilo Cattaneo, amministratore delegato di InfoCert —. Gli aspetti positivi sono evidenti: rende più semplice la vita dei manager, fa risparmiare tempo, genera vantaggi economici».

Come funziona la firma a distanza? Facciamo qualche esempio: se una segretaria d'azienda ha bisogno che ci sia il semaforo verde di un dirigente apicale su alcuni documenti, carica sul sito GoSign i fogli virtuali attraverso il classico *drag and drop* e fa partire una mail destinata al dirigente firmatario che, tramite smartphone, può aprire i documenti. E con un *tap* appone la firma. Ne occorrono più di una? Alcuni «giallini» digitali gli indicano dove va firmato. Al termine del processo, alla segretaria viene notificato che l'operazione è andata a buon fine. Ovviamente, chi utilizza GoSign si è accreditato in precedenza ed è garantito dal punto di vista della sicurezza.

Il sistema può essere utilizzato anche da soggetti terzi, come fornitori o clienti che non aderiscono a GoSign (che ha un canone mensile di 14,90 euro). In che modo? Attraverso un *docu-link* costoro entrano nella piattaforma, scaricano i documenti e appongono le firme certificandosi con una chiave d'accesso o un *token* garantito. Poi mandano una mail alla solita segretaria e il gioco è fatto. Oltre che nel privato con grandi aziende, piccole e medie imprese, studi professionali come dottori commercialisti, notai e avvocati, il sistema viene sperimentato con la pubblica amministrazione, da Consip ad alcuni comuni. «È pensato per garantire l'interoperabilità: può funzionare con diversi standard tecnologici», spiega ancora Cattaneo. Lo potrebbe usare anche la *branch* americana di un'azienda italiana: «Negli Usa non esiste il nostro concetto di firma digitale. Là piuttosto vengono messi paletti sulla usabilità dei sistemi: alla fine di ogni processo deve essere generato un documento di audit che certifica la bontà dell'operazione. Così lo abbiamo introdotto anche noi per l'Europa».

F. SOTT.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## focus lavoro

Social, cloud e meno stress  
addio al vecchio ufficio  
il futuro diventa il telelavoro

SECONDO L'ULTIMO REPORT DI ADP, SOCIETÀ LEADER  
NEI SERVIZI DI HUMAN CAPITAL MANAGEMENT,  
A PREMERE PER IL CAMBIAMENTO  
NON CI SONO SOLO LE AZIENDE, MA ANCHE I DIPENDENTI  
CHE INTENDONO AFFRANCARSI DALL'OBBLIGO DEL BADGE

**Christian Benna**

*Milano*

**N**on andremo più a lavorare. Perché in futuro sarà l'ufficio a recarsi ogni mattina a casa nostra sotto forma di realtà virtuale, social network e servizi cloud. Almeno questo è il cantiere 4.0 che manderà in soffitta tutta la ritualità che oggi scandisce, 5 giorni su 7 e dalle 9 alle 17, la vita di milioni di colletti bianchi: dal timbro del cartellino al badge attorno al collo, addio quindi ad orari rigidi e inossidabili gerarchie, e stop alle riunioni fiume e pure alla pausa caffè con i colleghi.

A firmare la lettera di licenziamento del vecchio ufficio ci sono le tecnologie digitali di internet delle cose e lo sviluppo della realtà virtuale che ci fa essere presenti con un click in ogni dove. Secondo l'ultimo report "L'evoluzione del Lavoro" realizzato da Adp, società leader nei servizi di human capital management, a premere per il cambiamento non ci sono solo le aziende, ma soprattutto ci sono quei (tanti) lavoratori che vogliono togliersi dal collo il badge di dipendenti.

Lo studio è stato realizzato attraverso un sondaggio condotto su 2.403 persone, impiegate sia in piccole che in grandi aziende, includendo millennial alle prime armi e senior manager in trincea da decenni, in diversi paesi europei. Ebbene, in base alle risposte fornite emerge un quadro del tutto nuovo nel quale i colletti bianchi preferiscono, alla stabilità del posto fisso, la solidità di estese reti professionali (29%), la libertà nella scelta degli ora-

ri e dei luoghi di lavoro (25%), e la formazione continua intesa come miglioramento costante del proprio know (24%).

Diventeremo tutti felicemente freelance iper-connessi alla rete e pagati a cottimo? Non proprio. O almeno non del tutto. La posta in gioco, stando al report di Adp riguarda più l'organizzazione del lavoro che le sue regole contrattuali. Certo, a guardare cosa accade oggi negli Stati Uniti, dove la percentuale di freelance ha messo il turbo e potrebbe superare, stando alle stime, quella dei dipendenti, si intravede un futuro sempre più liquido del mondo del lavoro: estremamente competitivo, basato su progetti e sulla qualità, ma anche autogestito e più responsabilizzante. Tuttavia la rivoluzione 4.0 dei colletti bianchi travolge in prima battuta l'ufficio come luogo fisico dove svolgere il proprio impiego.

Negli anni Novanta e primi Duemila ha cominciato ad affermarsi il telelavoro, attività di scrivania che poteva essere svolte tranquillamente a casa senza il bisogno di inoltrarsi ogni mattina negli ingorghi d'asfalto dei pendolari. Il telelavoro ha prodotto molti titoli di giornali ma in realtà non è mai davvero decollato. Oggi il panorama è cambiato e si parla di smart working, ovvero di flessibilità intelligente al servizio della produttività aziendale. La pervasività di internet delle cose è il motore di questa rivoluzione che dovrebbe agevolare una gestione più efficiente dell'operatività aziendale.

E infatti il mercato dell'ufficio digitale sta letteralmente

esplodendo. In coda ai tornelli delle sedi direzionali ci sono realtà virtuale, social network e servizi cloud. Tutti pronti a trasferire a casa (e ovunque si trovino) dei dipendenti e collaboratori le funzionalità della vita lavorativa. Il 95% degli intervistati nell'indagine di Adp ha dichiarato infatti che potrebbe svolgere il proprio lavoro da qualsiasi parte del mondo, il 79% sostiene di poter lavorare tranquillamente da dispositivo mobile e l'81% è convinto che il social network diventerà l'ufficio del futuro.

L'ultimo sbarco sul mercato è la piattaforma Facebook at Work, una piattaforma sul modello dell'originale aggregatore di amici ma dedicata esclusivamente alla quotidianità del lavoro. Il social-work lanciato di Mark Zuckerberg arriva in un settore già molto affollato, dove sono presenti pesi massimi come Microsoft (Yammer), Ibm (Connections), il software collaborativo di Sap, Unified Workplace Cloud (Lenovo) Slack Technologies e Jive. Le grandi multinazionali, dalle banche agli hotel e alla compagnie aeree, stanno testando queste soluzioni per la gestione di tutte quelle funzioni amministrative o informatiche che non hanno bisogno di un



luogo fisico dove operare.

E questo è solo l'inizio della nuova generazione di smart working che introduce il concetto di flessibilità. Già, perché le imprese si avvicinano a questo mondo non per mera filantropia aziendale ma per una strategia di business ben precisa che punta ad ottenere maggior produttività e tagliare i costi fissi del lavoro. La sfida però è tutt'altro che semplice. Perché il digitale fa diventare piatta tutta la filiera del lavoro. E anche al vecchio capo toccherà cambiare mestiere. Al posto di dare ordini dovrà cercare di fare ordine nella gestione dei progetti.

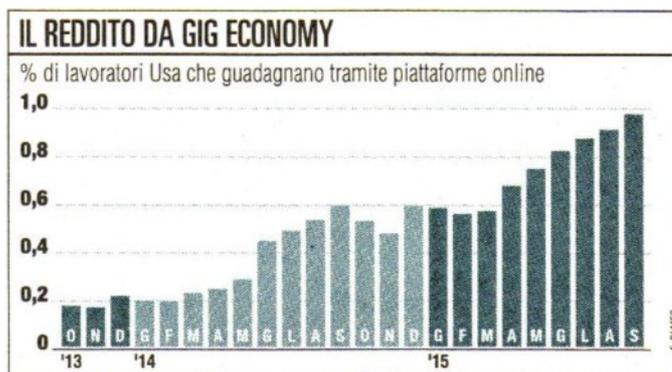
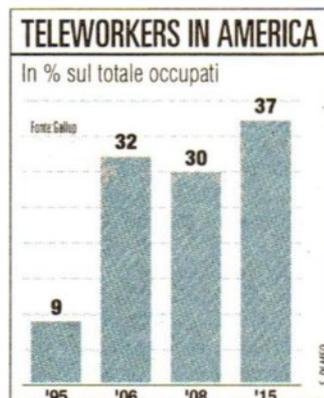
Si spezzano ritualità e gerarchie, cadono le asimmetrie informative, perché tutti potranno avere visione dello stato di avanzamento dei lavori dei colleghi. Il nuovo corso spalanca molte opportunità, ma pone anche nuovi problemi. Gran parte della forza lavoro afferma che la flessibilità permetterà di conciliare vita e lavoro in modo ottimale ma c'è il timore che tutte le reti di protezioni, le conquiste sociali del secolo scorso, verranno progressivamente a mancare. Tutti felici di lavorare dove più ci piace, magari in barca, ma in caso di naufragio nessuno ci verrà a salvare.

E anche per l'azienda non mancano i grattacapi. Come valutare la produttività digitale? Puntare su filiere lunghe di collaboratori magari facendo leva sul prezzo o stringere attorno a sé i migliori talenti? Le questioni sul tavolo sono tante e non tutte risolvibili con un click dei pur performanti social network o dalla realtà virtuale.

Il digitale mette in campo sistemi molteplici di comunicazione che potrebbero rafforzare la relazione tra lavoratore e azienda. D'altra parte gli spazi tra vita privata e lavoro diventano molto più labili. E uno dei rischi più temuti del lavoro iper-connesso è che non si stacca mai, superando abbondantemente le 50 ore settimanali.

Insomma anche l'ufficio digitale rischia di diventare un terreno minato non meno esplosivo di quello reale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Lo studio è stato realizzato attraverso un sondaggio condotto su 2.403 persone, impiegate sia in piccole che in grandi aziende, includendo millennial alle prime armi e senior manager in trincea da decenni, in diversi paesi europei

# Osservatorio Servizi alle imprese

**Pirati informatici** Lo studio di Accenture sulle aziende tricolori: colpite di più le banche e le telecom. Un tentativo di violazione dei dati su tre ha successo

## Più sicuri in Rete Spendere meglio per proteggersi di più

Contro i furti digitali si investe solo l'8% del budget

DI BARBARA MILLUCCI

Nel film di Oliver Stone *Snowden*, in uscita nelle sale italiane, l'hacker inventa un programma *heartbreak*, in grado di contenere i dati di persone che la Cia spia a loro insaputa, poi li scarica su una chiave Usb e li diffonde sul web. Gli attacchi informatici sono ormai in grado di mettere in ginocchio intere nazioni, paralizzandone le infrastrutture strategiche e finanziarie. Per questo il *cybercrime* è diventato un problema di business più che di sicurezza. Un attacco informatico su tre va a buon fine e viene spesso scoperto dopo molti mesi. In Italia, solo il 67% delle offensive viene identificato dal team che in azienda si occupa di *cybersecurity*. Nel 33% dei casi a segnalare anomalie sono per lo più dipendenti, forze dell'ordine ed esperti in *cybersecurity* e detection delle minacce informatiche (*white hat*).

È quanto emerge da uno studio di Accenture, che *Corriere Economia* è in grado di anticipare, volto ad indagare le strategie messe in atto dalle aziende per contrastare il fenomeno degli attacchi di *cybercrime*. Per la ricerca sono state fatte 2mila interviste, di cui 124 in Italia, al *top management* di aziende con fatturati superiori a un miliardo di dollari. Innanzitutto il punto di debolezza che emerge riguarda la tempistica nell'identificazione degli attacchi. Il 66% degli intervistati dichiara che la presenza di un attacco viene scoperto dopo mesi. Solo il 7% afferma che le violazioni vengono individuate dopo giorni, il 16% dopo settimane.

### Sei mesi di «buco»

«Le imprese si accorgono di aver subito aggressioni informatiche mediamente dopo sei mesi», precisa Paolo Dal Cin, Accenture Security

Lead per Italia, Europa centrale e Grecia. «Oltre tre quarti di loro ritengono di indirizzare efficacemente la strategia di *cybersecurity* all'interno dell'azienda. In particolare sono confidenti del fatto che la strategia adottata sia adeguata a garantire la protezione dei dati personali dei propri clienti, tanto che, oltre l'80% degli intervistati, afferma di vedere raggiunti questi risultati con la strategia di sicurezza informatica in essere», dice Dal Cin.

Eppure, un tentativo di *cybercrime* su tre ha successo, ovvero in media circa due o tre violazioni di sicurezza al mese. «Si tende a proteggere e dare priorità a cose non importanti per il business quanto a quello che i dipartimenti IT ritengono sia strategico, come ad esempio le infrastrutture delle aziende. Anni fa aveva un senso, oggi vanno invece protetti i dati, come anche la proprietà intellettuale», prosegue Dal Cin. «Anche perché perdere la fiducia digitale dei propri clienti vuole dire perdere il business. Bisogna proteggere il *digital space* come fosse uno spazio fisico dell'azienda. Le imprese italiane si sentono in grado di gestire l'impatto di un attacco una volta avvenuto, ma sono meno capaci a valorizzare l'impatto economico che le minacce informatiche possono portare per il business», prosegue il manager di Accenture.

### Attacchi in crescita

In questo settore s'investe ancora poco. In media, le aziende italiane spendono l'8% del budget It in *cybersecurity*. Di questo, circa il 94% ricade sotto la responsabilità del Ciso (Chief Information Security Officer). Il restante 5% è di competenza di altre funzioni aziendali e indirizzato principalmente della sicurezza IT (61%), alla tecnologia operativa (47%) e ai temi regolatori/legali (45%). Solo il 35% invece orienta il budget alla sicurezza dei prodotti e dei servizi, contro il

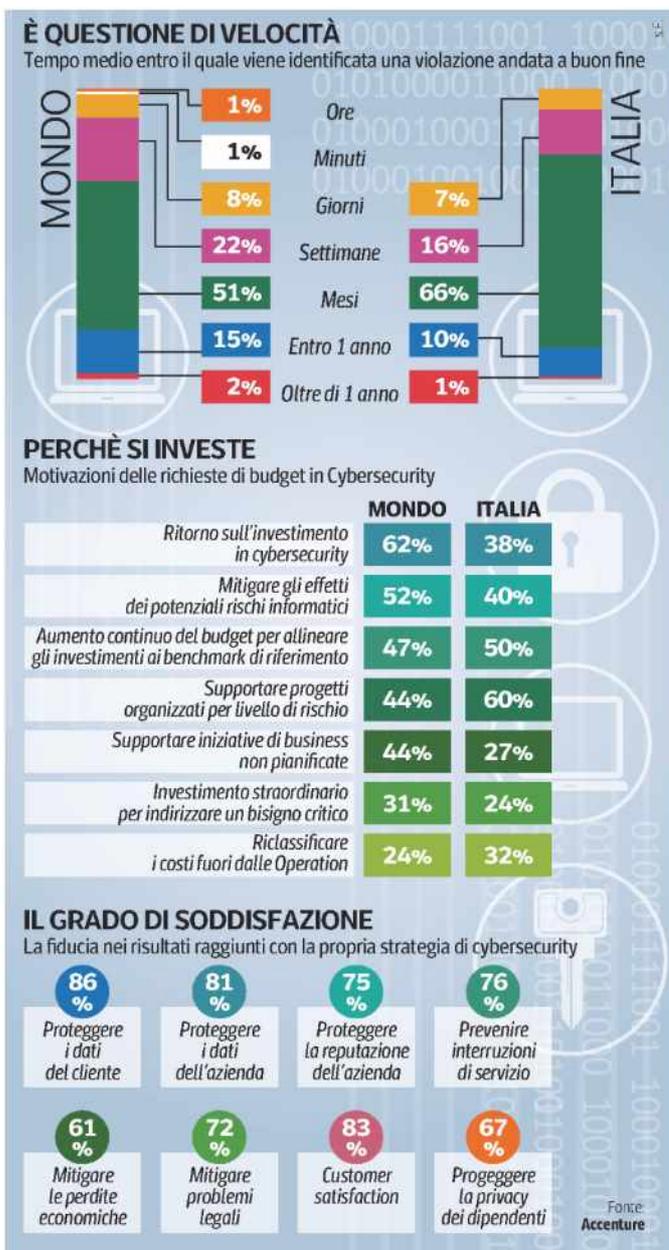


**Dir. Resp.: Luciano Fontana**

doppio della media globale. Per buona parte delle aziende italiane il budget in security viene approvato principalmente dal chief information officer e il cfo, mentre all'estero anche il ceo e il comitato esecutivo sono figure chiave, che hanno parecchia voce in capitolo, e ne discutono nei cda.

«Tra i settori industriali più colpiti dagli hacker c'è sicuramente il mondo delle banche e le imprese di telecomunicazione che gestiscono milioni di dati», prosegue Dal Cin. Oltre al classico *spam* e il *phishing* o il più sofisticato *spear phishing*, un tipo di truffa diretta contro aziende specifiche, per tentare di accedere a segreti commerciali, dati personali, informazioni sensibili o per guadagnare denaro. Uno dei metodi utilizzati è quello del *Business Email Compromise* (Bec), un tipo di attacco che, secondo l'Fbi, solo nel 2015 è cresciuto del 270%.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Manager**  
 Paolo Dal Cin è alla guida del comparto sicurezza di Accenture Italia, Europa centrale e Grecia

Dir. Resp.: Luciano Fontana

MANOVRA AL VOTO

## Già congelata la tassa Airbnb

di **Andrea Ducci**

**P**roseguono i voti in Parlamento sulla manovra finanziaria: congelata la tassa Airbnb. Il pd Boccia: la cedolare secca non è una nuova imposta, fa chiarezza. Ma torna l'ipotesi della web tax.

a pagina 9

# Manovra al voto, congelata la tassa Airbnb

Il pd Boccia: la cedolare secca non è una nuova imposta, fa chiarezza. Torna l'ipotesi della web tax

**ROMA** La norma Airbnb viene accantonata. Il governo tiene il punto e ottiene che per il momento gli affitti brevi siano disciplinati in base alla legislazione vigente. Durante i lavori della commissione Bilancio, impegnata a esaminare gli emendamenti alla manovra, l'esecutivo ha deciso di intervenire e, malgrado le pressioni delle opposizioni, respingere le proposte di una flat tax al 21% (una sorta di cedolare secca) per i proprietari di case che affittano per brevi periodi, utilizzando i servizi delle piattaforme web. A dare l'altolà alla norma Airbnb è stato, del resto, il premier Matteo Renzi in persona, specificando che nel ddl non sarebbero state inserite nuove tasse. Posizione non condivisa dal presidente della commissione Bilancio, Francesco Boccia. «Sulla norma Airbnb che riguarda banalmente la cedolare secca per i B&B evitiamo demagogia e propaganda», spiega Boccia, «non solo sul fisco ma almeno sul tema della sicurezza e delle tasse comunali evase». Il presidente della commissione Bilancio aggiunge: «Serve una risposta da parte del governo. Stiamo parlando della possibilità per chi affitti la propria casa per brevi periodi di utilizzare la cedolare secca, non c'è alcuna nuova tassa. Chi è contro questa misura o è in malafede o è solo ignorante, tertium non datur». Intanto l'avvio delle votazioni sulle proposte di modifica al ddl impone tempi e modalità serrati. Camera e Senato hanno a disposizione 300 milioni di euro per garantire la copertura alle modifiche che otterranno il via libera. A incalzare è anche la tempistica: l'obiettivo è arrivare in aula per l'esame della manovra venerdì prossimo. Lunedì 28 novembre scatta, infatti, lo stop dei lavori parlamentari in vista del referendum del 4 dicembre. Ieri oltre alla proposta su Airbnb la commissione ha accantonato gli emendamenti che prevedono l'obbligo di partita Iva italiana per chi vende servizi e pubblicità online in Italia. La cosiddetta Web Tax, insomma, rispunta ma viene messa da parte con il governo che si dice disponibile ad affrontare la questione. Tra le misure votate figurano la modifica dell'articolo 3, che stabilisce la proroga dei super ammortamenti oltre che l'introduzione dell'iper ammortamento al 250% per gli investimenti inseriti nel provvedimento Industria 4.0.

**Andrea Ducci**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

27

miliardi,  
l'ammontare  
totale della  
legge di  
Bilancio



# Italianway, Cleanbnb, Bnbsitter le startup italiane all'ombra di Airbnb

È LA SHARING ECONOMY DI SECONDA GENERAZIONE, NUOVE INIZIATIVE CHE SI APPOGGIANO ALLE GRANDI PIATTAFORME DELLE WEB COMPANY USA AGGIUNGENDO UNA ULTERIORE GAMMA DI SERVIZI. HANNO ANCHE UNA FIERA DI SETTORE, SHARE ITALY, CHE NE HA TRACCIATO UNA MAPPA  
**Christian Benna**

**Milano**

La casa in condivisione rimette in pista i taxisti in versione chauffeur per clienti esigenti, trasforma le edicole in reception da albergo diffuso, chiama a raccolta le imprese di pulizia, consegna la cena e apre cantieri per architetti e designer. Ecco il volto della seconda generazione della sharing economy made in Italy, un drappello di giovani imprese che creano business ad alto valore aggiunto attorno alle grandi piattaforme collaborative come Airbnb, Wimdu, Homeway, Roomorama.

Il salto di qualità non è banale. Se le tech company americane, e non solo, hanno insegnato ai cittadini a sfruttare al meglio le proprie risorse, in un logica di sottrazione (risparmio sui costi fissi e meno sprechi) condividendo passaggi in auto, appartamenti o la consegna della spesa, le startup innovative della Penisola provano a competere su un altro livello, quello della creazione di nuovi servizi. E allora stanno spuntando nuove società come Italianway, Cleanbnb, Bnbsitter, Prima Property Torino, focalizzate nella gestione a 360 gradi degli affitti brevi con un corollario di offerte che vanno dai trasferimenti dalla stazione/aeroporto alla casa fino alle guide turistiche e alla pulizia degli appartamenti.

Prendiamo il caso di Italianway nata nel 2014 e già capace di fatturare 1,3 milioni di euro lo scorso anno e veleggia verso 3,5 milioni nel 2016, impiegando 70 collaboratori di cui 35 dipendenti. La startup fondata da Davide Scarantino e Gianluca Bulgheroni ha in gestione più di 200 appartamenti a Milano, e ora, dopo una fase di rodaggio, punta a espandersi anche in altre città. «Noi offriamo un servizio di secondo livello - dice Davide Scarantino - siamo veri e propri gestori di patrimoni immobiliari per quelle persone che non hanno il tempo di seguire tutta la filiera della locazione rapida, dalla consegna delle chiavi alla pulizia». Questa è la base di parten-

za, ma l'obiettivo è di fare vera e propria impresa. «Il nostro paese - dice l'imprenditore - è pieno di appartamenti sfitti, molti di questi sono tenuti in modo approssimativo, a volte abbandonati senza un minimo di manutenzione. Noi interveniamo direttamente anche in fase di ristrutturazione e di rinnovo dell'arredo, trasformando un immobile di piccolo taglio su una fascia alta di offerta dedicata a turisti e professionisti di passaggio».

L'obiettivo di Italianway è creare un ecosistema fisico che manca alle grandi piattaforme virtuali dell'economia collaborativa. Perciò c'è l'idea di coinvolgere le edicole sotto casa per la consegna delle chiavi e fare accordi con le compagnie di taxi per organizzare trasferimenti da e verso stazioni e aeroporti, «proprio come stiamo facendo con le guide turistiche». Il tutto costruendo una infrastruttura tecnologica che permette alla società di gestire in completa autonomia la filiera della casa in affitto, senza il bisogno di aggrapparsi alle grandi piattaforme.

In questo territorio si muove anche Cleanbnb di Francesco Zoragno e Tatiana Skachko, i quali - grazie all'economia collaborativa - hanno raccolto in crowdfunding 128 mila euro per sostenere un business plan che si occupa di tutta la filiera della gestione degli affitti brevi. E così a Parigi è spuntata Bnbsitter, la startup fondata da due italiani, Piero Cipriano e Biagio Tumino che offre, anche nel nostro Paese, servizi di check out e check in e pulizie ai proprietari che affittano casa su Airbnb. Oggi ci sono 138 startup italiane attive nella sharing economy e 68 sono quelle di crowdfunding, in incremento del 10% rispetto al 2015.

A fare il punto sullo stato dell'arte delle piattaforme collaborative è stata presentata a Share Italy 2016 una mappatura del settore, realizzata da Marta Mainieri (Collaboriamo) e Ivana Pais (Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano). Ebbene ad aumentare di peso, nella torta di mercato, sono soprattutto le società che si occupano di trasporti (che rappresentano il 18% delle piattaforme analizzate), servizi alle persone (16,6%) e turismo (12%). E sono le piattaforme che sfornano servizi a valore aggiunto a far lievitare un giro d'affari che oggi genera 3,5 miliardi, ma che, secondo una ricerca dell'Università di Pavia, potrebbe arrivare a toccare entro il 2020 circa 10 miliardi di euro.

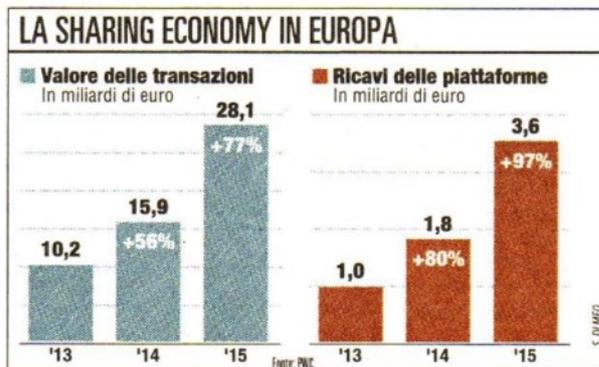
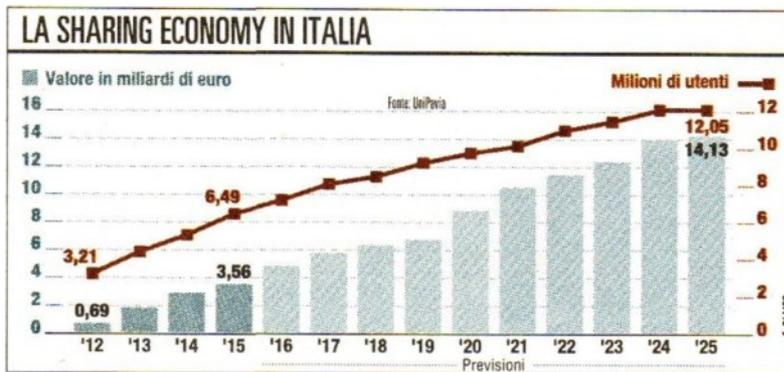
Non ci sono solo le startup



che crescono sul dorso di Airbnb. La seconda generazione della sharing economy riguarda anche il boatsharing (Holaboat.) la logistica (Youpony), il carpooling aziendale (Job), i passaggi in moto (Scooterino). È perfino quello dei social network. Basti pensare a Genle, piattaforma creata a Firenze da Giuditta Pasotto per mettere in contatto i genitori single alle prese con una vita quotidiana complicata. Ora il social di mamme e papà non accompagnati, sta diventando un potente gruppo d'acquisto: tratta accordi con studi legali e dentisti e si muove quasi come un tour operator promuovendo vacanze per i suoi 25 mila iscritti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Nei grafici qui a lato, il valore della **sharing economy** in Italia secondo uno studio di Unipavia, e il valore del settore a livello europeo



# La guida ai servizi di "cloud" gratuiti per salvare e utilizzare i nostri dati on line

I SERVIZI DI STORAGE ONLINE SONO UNA VALIDA SOLUZIONE PER ARCHIVIARE I NOSTRI FILE E AVERLI SEMPRE A DISPOSIZIONE SU QUALUNQUE DISPOSITIVO E IN QUALSIASI MOMENTO. LO SPAZIO GRATUITO VARIA, MA PER UN USO PERSONALE È QUASI SEMPRE SUFFICIENTE

**Maria Luisa Romiti**

**D**ocumenti, foto, video e musica: ma quanti gigabyte si riescono a "occupare" per conservare tutto? E in device diversi per giunta. Per risparmiare spazio, avere un backup nel caso uno dei dispositivi si rompesse o in abbinamento al salvataggio su un disco esterno, un servizio di storage online gratuito è senz'altro una valida soluzione. Infatti tutto è salvato nel web in modo che sia sempre raggiungibile da qualsiasi dispositivo e in qualunque momento. I servizi cloud storage sono tanti, soprattutto esteri, ma nell'articolo si parla dei più conosciuti e utilizzati in Italia.

Dropbox (Basic) è forse il più popolare, grazie anche al fatto che è "aperto" e indipendente, e si può usare su qualsiasi pc o Mac e device Android, iOS e Windows Phone. Una volta installato sui device desktop e mobili, ogni file salvato nella cartella Dropbox viene automaticamente sincronizzato su tutti i dispositivi. La versione gratuita offre 2 GB di spazio, ma se non bastano si può optare per Dropbox Pro che offre funzioni aggiuntive di controllo e sicurezza e 1 TB di spazio. Si sceglie tra la fatturazione mensile (9,99 euro al mese) e quella annuale a 99 euro.

Google Drive offre accessibilità a praticamente tutti i dispositivi (tranne i Windows Phone), ben 15 GB di storage free e la possibilità di interfacciarsi "direttamente" con i principali servizi Google (in particolare con i Documenti Google). Lo spazio di archiviazione si può espandere e si hanno a disposizione diversi piani: 100 GB al prezzo di 1,99 euro al mese, 1 terabyte che ha un costo mensile di 9,99 euro fino ad arrivare a 30 TB che costano mensilmente circa 300 euro.

Amazon Drive comprende due piani. Prime Foto, dedicato agli abbonati Amazon Prime (servizio di consegna ultrarapida dell'azienda), che offre spazio di ar-

chiviazione illimitato per le foto e 5 GB per ogni altro tipo di contenuto. L'altro, definito Archiviazione illimitata, mette a disposizione, a fronte di un costo di 70 euro annuali (circa 6 euro mensili) con i primi tre mesi gratuiti e la possibilità di recedere in qualunque momento, uno spazio online illimitato. Si possono effettuare backup pc via Amazon drive e salvare automaticamente qualunque file, documento, foto, video e musica da ogni dispositivo mobile. Anche gli utenti Prime possono sottoscrivere l'abbonamento aggiungendolo all'account Amazon Drive già esistente.

OneDrive è un servizio di Microsoft e come tale è orientato soprattutto a quanti dispongono di pc Windows o smartphone Windows Phone e in particolare a chi fa ampio uso delle App di Office, ma può essere utilizzato anche dagli utenti iOS e Android attraverso le relative applicazioni mobile. OneDrive è integrato in Windows 10 e Windows 8.1, mentre per Windows 7 e 8 o Vista nonché Mac va installata l'applicazione desktop OneDrive per Windows o per Mac: in questo modo nel computer è creata una cartella OneDrive sempre sincronizzata con OneDrive. Il servizio offre 5 GB gratuiti che si possono ampliare fino a 50 GB pagando 2 euro mensili. Gli abbonati a Office 365 dispongono gratuitamente di 1 TB di spazio.

Apple iCloud è dedicato agli utenti Apple che hanno a disposizione 5 GB gratuiti. Lo spazio può essere ampliato a costi contenuti: 0,99 euro al mese per 50 GB supplementari, 2,99 euro mensili per 200 gigabyte nonché 9,99 e 19,99 euro per avere, rispettivamente, 1 e 2 terabyte.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**L'ALLARME** TROPPI ADULTI OSSESSIONATI DALLO SMARTPHONE  
LO PSICHIATRA: «PIÙ A RISCHIO DEI RAGAZZI, SONO COME ALCOLISTI»

# DROGATI di SOCIAL

BELARDETTI, DEGLIANTONI e commento di PONCHIA ■ Alle pagine 2 e 3

## Sos adulti malati di smartphone «Più vulnerabili dei ragazzini»

*Schiavi del touch screen, non hanno anticorpi per i nuovi media*

**Tre su quattro: via dai network  
«Controllati troppo dai colossi»**

Il 78% degli utenti di social ha pensato di lasciarli, secondo Kaspersky. I motivi: il 39% pensa sia una perdita di tempo, il 30% non gradisce il controllo dei colossi web

**L'Italia su Facebook: regione per regione  
Nel Lazio quasi 3 milioni, 400mila in Toscana**

Gli utenti di Facebook in Italia, secondo Vincos.it, sono 16 milioni al giorno: 400mila in Emilia Romagna, 380mila in Toscana, due milioni e duecentomila in Lombardia. Al top il Lazio con 2.800.000 utenti, appena 40mila in Basilicata

**Ogni 13 minuti**

Secondo Locket, un utente sblocca il telefonino 110 volte al giorno. Realizza uno sblocco ogni 13 minuti, sei minuti nelle ore serali

**27% consapevole**

Il 27% dei genitori ammette la dipendenza da smartphone e tablet. Il 28% dei figli pensa la stessa cosa dei genitori

**GENITORI SENZA DIFESA**  
«Serviranno trent'anni per vedere papà e mamme educati al mondo virtuale»

**Alessandro Belardetti**

**ORMAI** solamente sotto la doccia non si usa lo smartphone. E quando si esce da casa senza «ci sentiamo nudi, perché abbiamo perso la nostra protesi insostituibile», spiega Paolo Ferri, docente di Tecnologie didattiche e Teoria e tecnica dei nuovi media alla Bicocca di Milano. Le vittime di questa rivoluzione? Non sono i millennials, nemmeno i cyberbulli: sono gli adulti, mamme e papà. La dipendenza da smartphone sta colpendo persone sempre più avanti con l'età: i dati Audiweb parlano di un utilizzo medio dei dispositivi in Rete per due ore al giorno, che diventano 46 al mese: un'ora e 54 minuti nella fascia tra i 35 e i 54 anni, un'ora e 31 minuti tra 55-74. Nel vocabolario Zingarelli l'anno scorso è entrato di prepotenza il termine nomofobia (no-mobile) per descrivere la paura incontrollata

di rimanere sconnessi dalla Rete del telefonino. «Ai giovani succede molto meno perché sono nativi digitali, conoscono il linguaggio dei social e cadono più raramente nelle trappole del web. Non si perdono nella realtà virtuale se hanno cose migliori da fare», prosegue Ferri.

**SECONDO** Wearesocial, il 95% degli adulti italiani usa abitualmente un telefono cellulare e di questi il 62% ha comprato un smartphone, mentre quasi sette su dieci hanno in casa un pc o laptop. È salita del 5% la percentuale di persone che accedono a Internet da mobile: il 79% di chi accede al web lo fa ogni giorno. «Gli adulti hanno vissuto il digitale in modo non naturale, amano la novità ma ne fanno un uso bizzarro – racconta Ferri –. Gli adolescenti hanno più anticorpi contro l'abuso dei social, sono educati all'argomento più dei grandi, spesso gente inconsapevole che si trova in mano uno strumento enorme. Il fenomeno degli haters (coloro che versano odio nei forum e fanno solo commenti critici sul web, ndr) spesso è costituito da adulti dipendenti

dalla Rete: persone che non hanno una vita personale, ma per fortuna sono una minoranza». Genitori che conducono il passeggino per strada con la schiena curva sullo schermo dello smartphone mettono a rischio la vita del proprio figlio. Mariti che dopo essere stati lasciati dalla moglie spiano ogni giorno la pagina Instagram della ormai ex consorte, perdendo il contatto con la realtà e invadendo la privacy altrui. Scapoli che per avere la conferma di esistere devono rendere pubblico ogni dettaglio della propria vita privata: narcisi del like dall'autostima perduta. L'esercito dei tossici del web è in costante crescita (250 milioni nel mondo nel 2015 secondo Flurry). «Il touch screen ha dato il via alla dipendenza da smartphone – conclude il docente milanese



– e la Rete abbassa le inibizioni grazie alla barriera dello schermo. Le pulsioni esplodono e spesso si vedono professionisti con nickname bislacchi che mescolano senza accorgersene vita privata e pubblica. Serviranno almeno 30 anni per vedere adulti educati al digitale».

**I DATI** Istat raccontano di una crescita importante degli adulti che usano Internet ogni giorno, soprattutto nelle fasce tra i 35 e i 64 anni: l'aumento per ogni segmento d'età (35-44, 45-54, 55-59, 60-64) è stato del 20% dal 2010 al 2015. Un dato esponenziale rispetto ai giovani, dove si sono registrate crescite del 7%. Per quanto riguarda la condizione professionale, spiccano nell'affezione alla Rete operai, apprendisti (+21%), casalinghe (+22%) e lavoratori in proprio (+15%).

## PERCHÉ RESTIAMO SU TWITTER & CO



Fonte: Kaspersky lab

Dir. Resp.: Mario Calabresi

## MANAGER NEL WEB

Luigi Dell'Olio

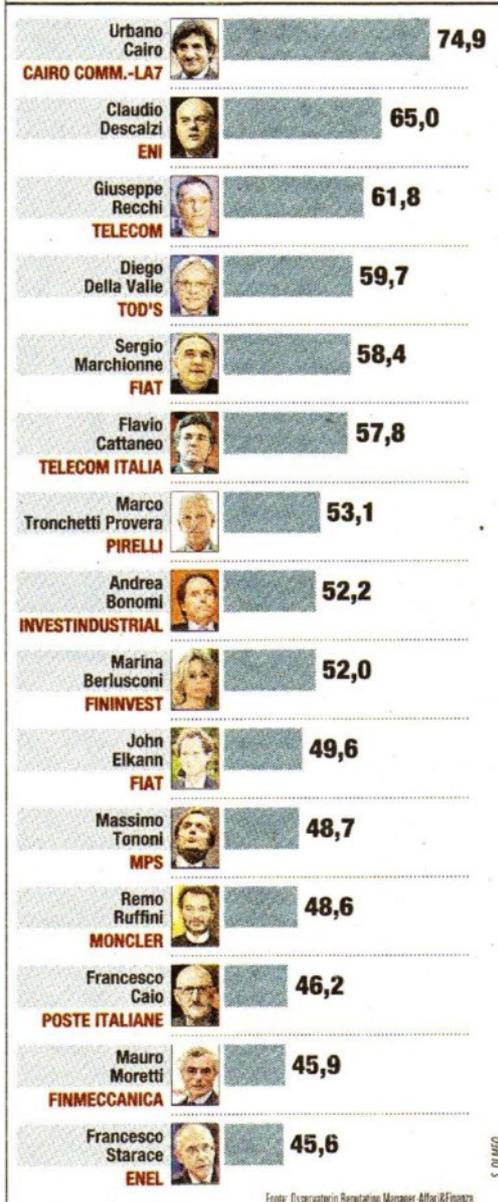
# CAIRO CONSOLIDA LA LEADERSHIP DESCALZI SECONDO

**I**l piano di risanamento avviato in casa Rcs e il buon andamento del Torino Calcio spingono l'immagine di Urbano Cairo, che nell'ultimo mese consolida la leadership tra i manager italiani con la migliore reputazione Web.

Lo rivela la classifica redatta da Reputation Manager in esclusiva per Affari&Finanza. La graduatoria prende in considerazione quattro macro-aree: l'immagine percepita (ricavata da indicatori come i suggest e le ricerche correlate), la presenza enciclopedica (wiki), la presenza sui canali del Web 1.0 (news e menzioni) e su quelli del Web 2.0 (blog e social network). Come già accennato, al vertice arriva Urbano Cairo, patron del Torino calcio e ora anche di Rcs, con un punteggio di 70,7 (+3,32 su agosto). Cairo viene apprezzato per il modo diretto in cui si pone e per il coraggio nello sfidare gli equilibri precostituiti della finanza italiana. Anche gli altri due gradini del podio sono all'insegna delle conferme rispetto al mese scorso: la piazza d'onore va all'ad dell'Eni Claudio Descalzi con 65 punti, con Giuseppe Recchi, presidente di Telecom Italia (61,8). Guadagna una posizione al quarto posto Diego Della Valle (59,7 punti), che sta lavorando alla costruzione di un impianto industriale nelle zone colpite dal terremoto. Mentre continua a perdere quota Sergio Marchionne (58,4), per oltre un anno al vertice della classifica e in discesa negli ultimi due mesi. Adesso è quinto, davanti a Flavio Cattaneo (57,8 punti) con Marco Tronchetti Provera (53,1) settimo e in progresso di due posizioni. Il finanziere Andrea Bonomi (52,2) è ottavo, con Marina Berlusconi (52 punti) e John Elkann (49,6) a chiudere la top ten. Mentre l'ultimo dei 21 manager analizzati è Marco Morelli (31,4 punti), che paga la scarsa notorietà per essere arrivato da poche settimane al vertice del Montepaschi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### LE PAGELLE



Riforme Anche il premier inglese ha lanciato l'idea di introdurre un parametro di controllo. Negli States sarà applicato dalle assemblee 2017

# Usa Capi superpagati? Arriva la formula Sec

Obbligatorio comunicare il rapporto fra le retribuzioni dei ceo e dei dipendenti. Il gap è anche di 400 a 1

**997**

per cento

L'aumento degli stipendi dei ceo negli ultimi 36 anni

**10,8**

milioni di dollari

Il compenso medio. Al boss di Expedia oltre 94 milioni

DI SERGIO BOCCONI

La disposizione verrà applicata dalla prossima stagione assembleare negli Stati Uniti, e in Gran Bretagna stanno pensando di «copiarla» o comunque di realizzare qualcosa di simile. La comunità finanziaria è divisa, alcune corporation hanno aderito in anticipo, mentre altre sono contrarie a un onere di trasparenza che giudicano improprio e costoso: lo scorso anno la Sec, l'authority dei mercati Usa, ha approvato la ceo pay-ratio rule. Le società dovranno comunicare il rapporto fra il compenso del ceo, cioè dell'amministratore delegato, e quello medio dei lavoratori.

## Obiettivi

La Sec considera che tale «ratio» possa aiutare gli azionisti nella valutazione delle prassi di retribuzione dei capi azienda. E sulla stessa linea sembra muoversi Londra: il primo ministro inglese, Theresa May, dopo la Brexit ha lanciato l'idea del ceo pay ratio agganciandola inoltre a un voto annuale vincolante sulla remunerazione.

Passi che si compiono forse in modo un po' inatteso proprio nei mercati anglosassoni, poco inclini a queste tipologie di parametri, fedeli come sono invero alla regola della creazione di valore, «faro» al quale agganciare anche le valutazioni (monetarie e non) delle figure apicali. Eppure, una delle compagnie che ha già applicato questa regola, la Novagold resources, società mineraria che capitalizza 1,4 miliardi di dollari motiva l'adesione alla pay-ratio rule proprio afferman-

do che la remunerazione delle figure esecutive dev'essere «coerente ed equa» per «motivare i dipendenti a performance che aumentino il valore per gli azionisti».

## Il grande divario

Riflessioni forse non estranee anche alla decisione Sec di introdurre la nuova regola. Che in fondo può trovare ragioni in statistiche considerabili poco allineate a un contesto aziendale di collaborazione. Secondo l'Economic policy institute, think tank americano fondato nel 1986, la remunerazione media dei ceo negli States è aumentata del 997% nei 36 anni che vanno dal 1978 al 2014: una moltiplicazione che si confronta con un contestuale incremento del 10,9% delle retribuzioni dei lavoratori. E con un aumento del 79% registrato dagli stessi compensi apicali fra il 1965 e il 1978. Da qui la preoccupazione Sec di introdurre il ceo pay ratio come strumento utile agli azionisti per valutare il peso crescente degli emolumenti dei capi azienda e il divario rispetto ai lavoratori.

«Questo è l'obiettivo della Sec — dice Francesco Surace, senior analyst di Morrow-Sodali, società internazionale di consulenza su corporate governance e proxy —. Occorre dire che la posizione della comunità finanziaria non è univoca. Se alcuni investitori hanno applaudito, altri ne rilevano il rischio che rappresenti l'ennesimo costo per le società, senza che ciò possa condurre a un miglioramento delle retribuzioni dei lavoratori. Inoltre gli investitori guardano non al quantum pagato ai ceo ma al fatto che la remunerazione

sia collegata all'esigenza di produrre valore nel lungo termine». I fondi internazionali tendono dunque a valutare l'allineamento «a questo obiettivo e i parametri utilizzati, come il mix tra fisso e variabile e fra cash e azioni, metriche di performance sfidanti, il differimento chiaro nel lungo termine».

## La classifica

Com'era logico la discussione si è concentrata sulle modalità di calcolo di tale ratio. E il 22 ottobre 2016 la Sec ha pubblicato le linee guida. Di certo gli uffici della Division of corporation finance della Sec, che hanno pubblicato le prime interpretazioni, hanno presente le classifiche realizzate negli States da Equilar, società specializzata in corporate governance e in particolare sui sistemi di remunerazione delle figure apicali delle aziende, e PayScale, che fornisce informazioni sugli stipendi nel mondo attraverso il sito web lanciato nel gennaio 2002.

In particolare secondo Equilar l'amministratore delegato tipo di una società quotata sullo S&P 500 ha incassato nel 2015 il 4,5% in più rispetto all'anno precedente: in media 10,8 milioni di dollari (compresi i premi in azioni e altri compensi) contro i 10,3 milioni di dollari dell'anno precedente. Primo in classifica nel 2015 è il numero uno di Expedia, Dara Khosrowshahi, con 94,6 milioni di dollari. Seguono Leslie Moonves della Cbs con 56,4 milioni, Philippe P. Dauman, ex ceo di Viacom, con 54,1 milioni, Mark Hurd e Saffra Catz di Oracle con 53,2 milioni a testa, Frank Bisi-gnano di First Data con 51,6,

Leonard Schleifer ceo della Regeneron pharmaceuticals con 47,5, Robert Iger della Walt Disney con 43,5 milioni, Sandeep Mathrani di Ggp con 39,2, Howard Lorber di Vector group con 37 e Marissa Mayer di Yahoo! con 36.

Graduatoria che ovviamente cambia se si considera il ceo pay ratio, calcolato per la parte cash da PayScale. Si viene così a «scoprire» che Larry Merlo, numero uno di Cvs health corp, ha guadagnato (cash) nel 2015 12 milioni di dollari, 434 volte lo stipendio medio dei lavoratori dell'azienda, multiplo che aumenterebbe considerevolmente includendo l'altro 47% della retribuzione che in totale è stata di 22,8 milioni. Considerando ancora solo la parte cash Moonves della Cbs ha guadagnato 395 volte più di un dipendente. Per incassare quanto ha percepito (sempre cash) Iger di Walt Disney, un dipendente del gruppo deve impiegare 367 anni. In fondo a questa classifica si trovano Hurd e Cats di Oracle, con un multiplo uguale e pari a 9,1. Posizione che tuttavia fa capire bene quanto siano importanti i criteri utilizzati per calcolare il ceo pay ratio: la loro retribuzione cash, che si confronta con gli stipendi annuali mediani dei lavoratori, è pari al 2% di quella totale percepita nel 2015.

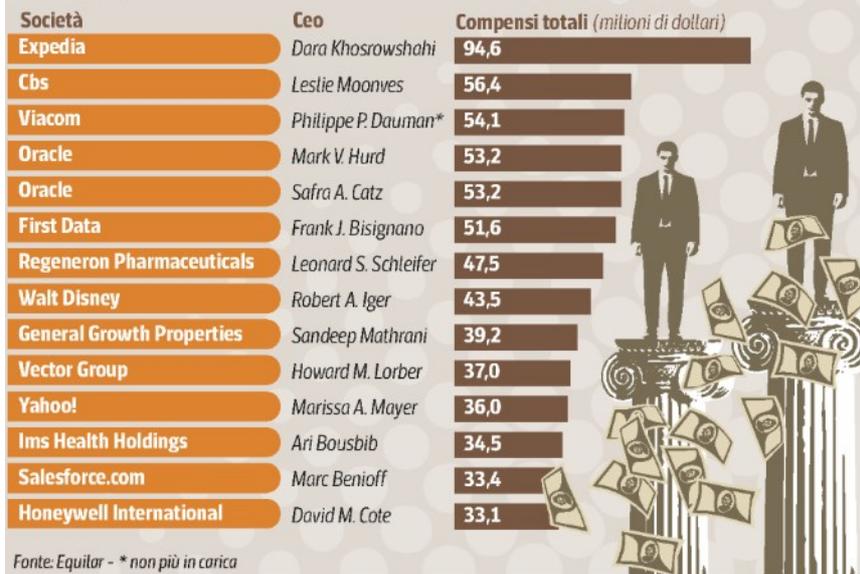
© RIPRODUZIONE RISERVATA



Dir. Resp.: Luciano Fontana

## Amministratori delegati: i Paperoni

Le buste paga più ricche del 2016



**Il più pagato** Dara Khosrowshahi (Expedia)



**Vigilanza** Mary Jo White (Sec)

## Amazon marche sur les plates-bandes de Netflix

# Amazon se prépare à attaquer frontalement Netflix

La société de commerce en ligne devrait lancer son service de streaming vidéo dans près de 200 nouveaux pays

SAN FRANCISCO - *correspondance*

Amazon s'apprête à déclencher une grande offensive contre Netflix. Selon le *Wall Street Journal*, le géant américain du commerce en ligne devrait lancer son service de streaming vidéo, baptisé Prime Video, dans près de 200 nouveaux pays. Jusqu'à présent, celui-ci n'était accessible qu'aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, au Japon, en Allemagne et en Autriche. Amazon s'alignerait ainsi sur son rival, disponible dans plus de 190 pays depuis le début de l'année.

En attendant une confirmation officielle, la société de Seattle a déjà annoncé que sa dernière production, l'émission « The Grand Tour », lancée jeudi 17 novembre, pourra être visionnée un peu partout dans le monde le mois prochain. Elle est présentée par Jeremy Clarkson, ancien animateur vedette de l'émission automobile britannique « Top Gear ». Début 2015, il avait été remercié par la BBC après un énième dérapage.

Pour Amazon, le timing est idéal. La popularité de « Top Gear » à l'époque de M. Clarkson dépassait très nettement les frontières du Royaume-Uni, avec une audience estimée à 350 millions de personnes dans le monde. L'e-commerçant espère en profiter pour imposer sa plate-forme. Selon le *Financial Times*, il aurait ainsi signé un chèque de 250 millions de dollars (236 millions d'euros) pour la production de trente-six émissions.

En France, Prime Video pourrait être intégré à l'abonnement Premium (appelé Prime en anglais), comme c'est déjà le cas dans les autres pays. Pour 49 euros par an, cette offre propose la livraison gratuite en un jour ouvré. L'ajout du catalogue de séries télévisées et de films pourrait cependant entraîner une hausse des prix. En Allemagne, l'abonnement annuel augmentera ainsi de 20 euros au 1<sup>er</sup> février, passant à 69 euros.

Aux Etats-Unis, une hausse similaire était intervenue au printemps 2014. Les clients américains doivent désormais débours 99 dollars par an, mais ils bénéficient d'une offre plus

complète, qui intègre par exemple plus de deux millions de chansons pouvant être écoutées gratuitement et sans publicité.

L'offre Prime n'étant disponible que dans un nombre limité de pays, Prime Video devrait être proposé en tant que simple abonnement, similaire à ce que fournit Netflix. La plus grande interrogation concerne la richesse du catalogue. Amazon va devoir investir pour acquérir le droit de diffuser ses contenus sur de nouveaux territoires. Cela pourrait lui coûter entre 1 et 2 milliards de dollars en 2017, chiffre Brian Fitzgerald, analyste chez Jefferies.

Lancé en 2011, Prime Video illustre les ambitions de la société dans les contenus numériques. Pour Jeff Bezos, son fondateur et patron, cela doit permettre de préparer le déclin de la consommation physique. Longtemps, la plateforme est restée dans l'ombre de Netflix. Elle n'était alors considérée que comme un bonus accessoire à Prime. A son lancement, le catalogue était assez pauvre, aussi bien en quantité qu'en qualité.

Mais, depuis, Amazon a beaucoup investi pour enrichir son service. En 2013, l'e-commerçant a commencé à produire des contenus originaux, reprenant à son compte la stratégie déjà adoptée par son concurrent. Ces dernières séries ont rencontré un vif succès: *Transparent* a remporté deux Golden Globes en 2015, tout comme *Mozart in the Jungle* cette année.

### Contenus exclusifs

La société a par ailleurs noué un partenariat pour financer la première série réalisée par Woody Allen et souhaite produire entre douze et quatorze films par an – en février, elle a déjà financé *Chi-Raq*, le dernier long-métrage de Spike Lee. Amazon a également sorti son chèque pour négocier des exclusivités. En 2014, elle a par exemple conclu un accord avec HBO portant sur la diffusion des anciennes séries de la grande chaîne câblée américaine.

Amazon pourrait ainsi dépenser 3 milliards de dollars cette année pour étoffer son catalogue de vidéos, selon les estimations de Michael Pachter, analyste chez Wedbush Securities. Et il compte

encore accélérer. En avril, son directeur financier assurait que les investissements dans les contenus allaient augmenter « de manière significative ».

Face aux ambitions de son rival, Netflix ne reste pas les bras croisés. En janvier, l'entreprise a complété sa phase d'expansion à l'international avec le lancement simultané sur 130 nouveaux marchés. Seul absent de marque: la Chine, pour n'avoir pas trouvé de terrain d'entente avec les autorités. Depuis septembre, Netflix dispose de l'exclusivité sur les nouveaux films de Disney et de ses filiales Pixar, Lucasfilm et Marvel. Et prévoit de produire mille heures de programmes en 2017, contre six cents heures cette année et quatre cents heures pour HBO.

Ces séries, films et documentaires demeurent son principal atout. Ils lui permettent de conserver sa place de leader du marché avec près de 87 millions d'adeptes, dont 39 millions hors des Etats-Unis. Mais, malgré sa nette avance, sa position reste fragile. La société peine encore à dégager d'importants profits, notamment en raison de ses lourdes pertes à l'international.

A l'opposé, son rival ne cherche pas à gagner de l'argent directement avec son offre vidéo. Il espère surtout accroître le nombre d'abonnés à Prime – actuellement estimé entre 60 et 70 millions par les analystes, car ces clients dépensent beaucoup plus que les autres sur son site. Prime Video peut ainsi opérer à perte car l'entreprise rentrera dans ses frais en augmentant ses ventes.

Autre handicap pour Netflix: Amazon propose une offre tout-en-un centrée sur la livraison gratuite. Pour le moment, Prime Video demeure en retrait. Mais à terme, les clients du e-marchand continueront-ils de payer un autre abonnement? Oui, répond Reed Hastings, le patron de Netflix, qui assure que les deux offres sont « complémentaires ». ■

JÉRÔME MARIN

# 3

MILLIARDS DE DOLLARS

LA SOMME QUE POURRAIT INVESTIR AMAZON CETTE ANNÉE POUR ÉTOFFER SON CATALOGUE DE VIDÉOS

Amazon si prepara ad attaccare frontalmente Netflix

