

## Rassegna del 25/11/2016

\*\*\*

Sole 24 Ore	42	Sawiris cede Wis: venduto l'ultimo pezzo di Wind - Sawiris vende l'ultimo pezzo di Wind	...	1
Repubblica	39	Cellulari, il sorpasso di Huawei su Samsung	Aquaro Angelo	2
Messaggero	31	La mini-serie si vede sullo smartphone	...	3
Mf	19	Chiudere Premium costa 450 mln	Gerosa Francesca	4
Italia Oggi	23	L'Upa francese sul piede di guerra	Corsentino Giuseppe	5
Repubblica	27	Da Amazon ai negozi il "Black Friday" Usa festa dei supersconti sbarca anche in Italia	Livini Ettore	7
Sole 24 Ore	43	Brevi - Amazon punta allo shopping di Dubai	...	9
Sole 24 Ore	20	Un premio al commercio online	...	10
Italia Oggi	2	L'analisi - Uber e Airbnb, fenomeni nuovi da regolamentare	Valentini Carlo	12
Sole 24 Ore	52	Gli hacker attaccano anche le Entrate	...	13
<b>ESTERA</b>				
Echos	24	Miniserie sul telefono mobile: le chiavi della scommessa di Vivendi	Madelaine Nicolas	15
Echos	24	Canal gioca la carta della grande campagna popolare	Richebois Véronique	16

TLC  
**Sawiris cede Wis:  
venduto l'ultimo  
pezzo di Wind**  
Servizio ▶ pagina 42

Tlc. Dopo anni di shopping, arrivano le dimissioni: a comprare uno sconosciuto finanziere albanese

# Sawiris vende l'ultimo pezzo di Wind

## Il magnate egiziano si libera della telefonia internazionale di Wis

### INUMERI

Non sono note le cifre dell'operazione, ma la società in vendita chiuderà l'anno con un fatturato di circa 180 milioni

MILANO

Il compratore hasmessodi comprare. Anzi, è diventato un venditore. Cambio di rotta per Naguib Sawiris? Dopo anni di shopping senza sosta, per diventare il "Re di Internet" in Italia, ora il multi-milionario egiziano passa all'incasso: è stata venduta l'italiana Wis, la divisione di telefonia internazionale (il traffico delle chiamate e di internet all'estero), un pezzo della galassia Orascom. Al Cairo si sono liberati dell'ultimo pezzo che rimaneva dell'eredità di Wind, la vecchia avventura di Sawiris (Wis è l'abbreviazione di Wind International Services).

L'ultimo blitz di Sawiris risale a pochi mesi fa: la conquista della ex regina del Nuovo Mercato, Seat Pagine Gialle. Così la sua ItaliaOnLine è diventata a tutti gli effetti una media company: editore e pubblicità.

Dopo l'addio miliardario alle Tlc, con la vendita di Wind, che ha fatto incassare un super-tesorero, a Sawiris erano rimasti la compagnia telefonica medio-orientale Orascom e la web company ItaliaOnLine, col portale

Libero, attività che i russi di Vimpelcom non avevano voluto comprare. Con la liquidità incamerata, l'uomo più ricco d'Egitto ha iniziato a fare razzia di tutte le stelle cadute della New Economy italiana, togliendo qualche castagna dal fuoco a molti gruppi; ha comprato Virgilio, il primo portale internet del paese, da Ti Media (scomparsa società di Telecom Italia); poi la web company Dada da una allora traballante Res. E ora la decotta Seat. Tanti nomi in declino che però messi insieme al vecchio portale di ItaliaOnLine, nato da Infostrada e anch'esso escluso dall'operazione coi russi, fanno di Sawiris il primo editore on-line del paese.

Imboccata questa nuova strada, la mossa della vendita di Wis più che a smantellare il suo gruppo, serve a Sawiris in realtà per fare pulizia. Cancellando quel che rimane del suo passato: le attività di telefonia internazionale non hanno punti di contatto con la media company. Casomai la domanda da porsi è perché che lo abbia fatto solo ora. In realtà Wis aveva al collo il cartello «Vendesi» da molto tempo, ma non c'era esattamente la fila per una società che stava perdendo terreno.

Alla fine lo sposo si è materializzato sotto la forma di una semi-sconosciuta azienda americana, Unifi. Anch'esso un car-

rier, ma decisamente piccolo: conta appena 10 dipendenti contro gli 80 di Wis. Davide che si mangia Golia. Dietro Unifi c'è il finanziere Adrien Shatku, un americano-albanese. Quanto ha pagato Shatku? Non è dato sapere, ma a fine anno Wis chiuderà con un fatturato di circa 180 milioni. Il nodo, però, è che Wis viene da anni di continui cali. Colpa della perdita del principale cliente di Wis, che era la Wind stessa: quando erano un unico gruppo, Wis forniva traffico internazionale voce e dati alla casamadre, un business captive come si dice nel gergo della finanza. Con la separazione dei destini delle due società, Wind, sotto il controllo di Vimpelcom, aveva tagliato i rapporti con Wis: una tegola sui ricavi. Tanto che, riferiscono alcuni rumors non confermati, Sawiris avrebbe ceduto gratis la società. Sarebbe una soluzione estrema, ma avrebbe senso se il tycoon vuole concentrarsi solo su internet.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Cellulari, il sorpasso di Huawei su Samsung

ANGELO AQUARO

**PECHINO.** L'inevitabile condanna della Samsung, dopo il disastro del Galaxy Note 7, è scritta nell'ultimo bollettino della vittoria di Huawei: i coreani cedono ai cinesi il primato di produttore più profittevole di Android e Pechino conquista anche il ruolo di primo pretendente al trono di Apple. Il sorpasso è certificato nei dati di Strategy Analytics. Ed è il primo timbro internazionale sul disastro che il colosso di Seul s'è autoinflitto con le batterie esplosive del Galaxy Note 7: 2 milioni e mezzo di pezzi ritirati, perdite per circa un miliardo di dollari. Eppure a leggerli tutti i dati raccontano anche un'altra storia. Per esempio l'intoccabilità di Apple che cattura il 91% dei profitti nel mondo smartphone per un valore di 8,5 miliardi: la percentuale di Huawei, malgrado il sorpasso di Samsung, impallidisce col 2,4%, cioè appena 200 milioni di dollari su un mercato che ne muove 9,4. Ma si sa che fare profitto è cosa diversa da fare mercato: Samsung mantiene ancora la leadership tra i telefonini Android nel volume e nel valore, peccato che il suicidio delle batterie sia un colpo mortale ai ricavi. Di più. Se guardiamo ai prodotti spediti in tutto il mondo, i coreani sono sempre primi con il 13,5%, seguiti da Apple con il 12,5% e Huawei con il 9,3%. Ma anche qui: conta più quanto spingi o quanto vendi? E ancora: quanti pezzi piazzati o quanto li fai pagare? Il segreto di Apple è (quasi) tutto qui: prezzi alti, modelli pochi e un sistema operativo che non condivide con nessuno. Puntare sulla fascia alta: è la lezione che Samsung prima e adesso Huawei hanno appreso. Non è un caso che per giocarsela con la Mela e i coreani gli stessi cinesi, che pure a luglio hanno fatto registrare il 41% di ricavi globali in più, abbiano perso la leadership proprio in casa, lasciando il 32% del mercato locale ad altri due marchi riconducibili alla stessa proprietà. Un sacrificio che vale un primato globale: almeno fino al prossimo bollettino della vittoria.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Huawei in cifre

1° semestre 2016



## La app

### La mini-serie si vede sullo smartphone

Vivendi non ha rinunciato alla sfida agli "over the top" e se l'alleanza con Mediaset è al palo, invischiata nelle schermaglie legali, arriva al debutto anche in Europa, Studio+ Italia la prima app dedicata alle «short series» che in Italia avrà Tim come partner. Il responsabile contenuti di Vivendi, Dominique Delpont, ha presentato la app ieri in

Francia e lunedì sarà in Italia per annunciare il lancio in collaborazione con Tim. Studio+ ha un obiettivo ambizioso: impadronirsi di un mercato che è tutto da scoprire e da sfruttare. Un mercato di enormi capacità quello della «generazione mobile, perché nel mondo ci sono 3,7 miliardi di smartphone», ha detto oggi Dominique Delpont, presidente dei contenuti Vivendi.



**MEDIASET** LA STIMA DEI COSTI PER IL GRUPPO ELABORATA DAGLI ANALISTI DI BERENBERG

# Chiudere Premium costa 450 mln

*Secondo un report della banca d'affari, per il gruppo tv la soluzione migliore sarebbe una nuova intesa con Vivendi*

DI FRANCESCA GEROSA

«Lo status quo non è un'opzione». Così gli analisti di Berenberg nell'ultimo report su Mediaset (target price abbassato da 4,1 a 3 euro e rating *buy* confermato) definisce la situazione di Mediaset Premium. «Abbiamo inglobato di nuovo nelle nostre stime la pay tv del gruppo, dopo aver tenuto in precedenza le dita incrociate sperando in una risoluzione con Vivendi, ma non crediamo che usare i numeri consolidati sia il modo migliore per valorizzare l'azione», si legge nel report della banca d'affari. Un approccio basato sulla somma delle parti ha invece più senso, «dato che ci aspettiamo che Mediaset nel medio termine non tollererà le perdite sostanziali del business di Premium». Ormai lo scenario migliore, ovvero una transazione consensuale con Vivendi, «sembra improbabile; anche se abbiamo capito che il deal è giuridicamente vincolante, come sostiene Mediaset stessa, i rapporti tra le due aziende si sono raffreddati a tal punto che tornare in pista e formare un'alleanza strategica sembra estremamente improbabile». Anche perché, nel caso, le parti dovranno attendere l'udienza al Tribunale di Milano, prevista per il prossimo 21 marzo, quando sarà discussa nel merito. Nel frattempo Mediaset continua a sostenere che si aspetta che Vivendi onori l'accordo di acquisto di Premium. «Anche se il gruppo italiano continua a dire di non avere un piano B, è improbabile che il management tolleri l'erosione di valore a causa delle perdite di Premium», sostengono gli analisti di Berenberg. «Se il 2016 sarà l'anno di picco delle perdite, il rosso dovrebbe ridursi nel 2017, ma non crediamo che il management sia disposto a mantenere in eterno questa attività nella sua forma attuale». Infatti, secondo i calcoli del broker, la pay tv do-

vrebbe costare a Mediaset quasi 188 milioni quest'anno e 101 milioni nel 2017. Quindi, secondo il broker, il gruppo Mediaset ha quattro opzioni: definire un nuovo accordo con Vivendi, possibilmente rinegoziandone i termini; trovare un accordo con Sky Italia, anche se questa opzione «non è attuabile fino a quando non terminerà formalmente la trattativa con Vivendi»; chiudere la pay-tv nell'estate 2018; ridimensionare il business una volta che scadranno i diritti tv sul calcio (Serie A e Champions League, costati in tutto 1,6 miliardi su base triennale) e concentrarsi su un'attività più piccola e redditizia.

Lo scenario più realistico, ossia la chiusura di Mediaset Premium, secondo Berenberg costerebbe all'azienda poco meno di 450 milioni di euro prima delle tasse o 320 milioni al netto delle imposte. Se l'intesa con Vivendi «è la migliore delle ipotesi, la chiusura della pay tv è la peggiore, almeno dal punto di vista del valore di Mediaset nel suo complesso», sottolineano gli analisti della banca d'affari. «Sulla base delle nostre stime, si avrebbe il maggior impatto negativo dalla chiusura alla fine della stagione sportiva in corso. Mentre gestire il business fino a metà 2018, quando scadranno i diritti, potrebbe prosciugare decisamente meno cassa».

Nel frattempo «qualsiasi trattativa con un terzo player, come Sky o Fox, sarebbe probabilmente il risultato migliore per Mediaset e per gli investitori, ma sarebbe positivo anche il ridimensionamento del business della pay tv. Però quando si pensa a Mediaset come a un investimento, riteniamo opportuno prendere in considerazione la peggiore delle ipotesi». Da segnalare infine che ieri a Piazza Affari il titolo Mediaset ha terminato le contrattazioni in calo dello 0,43% a 2,3 euro per azione. (riproduzione riservata)



Pier Silvio Berlusconi



Denuncia all'antifrode se non verrà estesa al web la legge sulla trasparenza pubblicitaria

# L'Upa francese sul piede di guerra

## Su 100 euro d'investimento solo 40 vanno a remunerare i siti

da Parigi  
pagina a cura

DI GIUSEPPE CORSENTINO

**D**i fronte alle frodi che si possono celare dietro la pubblicità online, le cosiddette «*fraudes au clic*», come le chiamano qui in Francia, i robot che cliccano sugli annunci internet al posto degli umani, bruciando più di un terzo degli investimenti, l'Upa francese, l'*Union des annonceurs* (Uda), 5 mila aziende guidate dal nuovo presidente **Etienne Lecomte**, patron del terzo gruppo caseario mondiale, Le Bel, quello del Leerdammer e dei formaggini con la «*vache qui rit*», 18 miliardi di confezioni vendute in tutto il mondo, decide di passare all'offensiva. E lo fa presentando una denuncia alla DGCCRF, la potente e temutissima direzione generale repressioni frodi del ministero dell'economia, e incaricando una società di investigazioni di far luce sui bilanci dei centri media e delle agenzie così come hanno fatto gli americani dell'Ana (Advertisers national association), un colosso da 300 miliardi di dollari d'investimenti (circa 283,7 miliardi di euro) che si sono rivolti alla famosa agenzia Kröll.

Lecomte e il suo direttore generale, **Pierre-Jean Bozo**, un manager editoriale che conosce il mercato della comunicazione «*comme ses poches*», come le sue tasche (è stato il pioniere della free press in Francia), si sono stancati di aspettare: «*Le 88% des clics sur les publicités diffusées par Internet sont frauduleux, donc il faut mettre fin d'urgence à l'opacité*», l'88% dei dati sulla pubblicità internet è falso, ora basta: bisogna finirla e ridare trasparenza al mercato.

**Ma in che modo? Con uno strumento** formidabile, una legge che risale al lontano 1993 e che porta il nome del suo autore, l'allora ministro dell'economia Mi-

**chel Sapin** (tornato a fare il ministro un decennio dopo). La legge Sapin stabilisce un principio molto semplice: i centri media sono solo dei mandatari (delle aziende che investono in pubblicità), non possono acquistare spazi pubblicitari in proprio e debbono rendere conto fino all'ultimo centesimo del budget loro affidati.

«Così i francesi», spiegava il presidente dell'Upa, **Lorenzo Sassoli de' Bianchi**, nell'intervista a *ItaliaOggi* dell'8 settembre scorso, «hanno creato il mercato pubblicitario più trasparente al mondo».

In Francia la legge funziona ed è per questo che l'Uda chiede con urgenza che venga estesa alla pubblicità Internet come prevede un decreto di poche righe firmato a giugno scorso dallo stesso ministro Sapin, dal premier **Manuel Valls**, dalla ministra della cultura **Audrey Azoulay**, ma bloccato da mesi al Consiglio di stato in attesa non si capisce bene di quale via libera da parte della direzione per la concorrenza di Bruxelles.

«Non siamo più disposti ad aspettare», hanno fatto sapere presidente e direttore generale dell'Uda, «il decreto che estende le garanzie della Sapin al mercato degli annunci online deve essere approvato entro la fine dell'anno altrimenti denunceremo le pratiche illegali delle agenzie e dei centri media alla direzione antifrode e chiederemo un audit approfondito sui loro bilanci. Alla fine si tratta di soldi nostri, dei quattrini

degli investitori».

Quattrini che in Francia come negli Stati Uniti come in Italia si perdono nella lunghissima e oscura catena produttiva che va dagli investitori ai media digitali. «Abbiamo provato a ricostruire questa catena», aveva spiegato Sassoli de' Bianchi, «è venuta fuori una nebulosa dove è impossibile orientarsi».

**L'Uda francese ci è riuscita. Vediamo:** il 5% dell'investimento resta all'agenzia; il 15% va al cosiddetto trading desk (una struttura di controllo che fa capo sempre all'agenzia); il 10% alla società che gestisce i dati di chi clicca sugli annunci online; il 25% alla società che fornisce i dati (o i big data?) dei potenziali consumatori; il 5% alla società che gestisce la piattaforma e l'interazione informatica.

E siccome è la somma che fa il totale, come diceva il grande Totò, alla fine su 100 euro d'investimento, solo 40 vanno a remunerare il sito o il portale che ospita l'annuncio mentre gli altri 60 finiscono nelle tasche dei centri media e dei vari fornitori informativi, spesso collegati tra loro.

«Inaccettabile», dicono all'Uda. Che, sempre in questi giorni, ha pubblicato un sondaggio da cui risulta che il 76% dei direttori marketing e dei responsabili comunicazione delle aziende (quelli che hanno in mano i budget pubblicitari) è favorevole all'estensione (via decreto) della legge Sapin al mercato Internet e il 65% minaccia addirittura di sospendere gli investimenti sul web se



non si farà luce sui reali costi della nebulosa.

Forse il taglio degli investimenti sarebbe l'unico modo per ridurre di colpo il tasso di opacità e far cambiare atteggiamento a centri media e agenzie, almeno qui in Francia.

Il loro presidente, **Jean-Luc Chetrit**, il numero uno di Carat France, lo ha già fatto e con abilità diplomatica ha dichiarato che i suoi associati sono anch'essi favorevoli alla Sapin aggiungendo però un «*dans la mesure où son adoption soit compatible avec le développement du numérique en France*», solo a condizione che non ritardi lo sviluppo dei mercati digitali in Francia. Che cosa vuol dire? Intanto il decreto è fermo al Consiglio di stato.

**@pippocorsentino**



*Etienne Lecomte*

## I consumi

**Le vendite.** Con la giornata di acquisti a prezzi ribassati i negozi possono incassare fino al 5% del loro fatturato annuo. Dopo l'online e la grande distribuzione la moda contagia i "piccoli"

# Da Amazon ai negozi il "Black Friday" Usa festa dei supersconti sbarca anche in Italia

Nell'edizione americana dello scorso anno sono stati battuti 10 milioni di scontrini al minuto

ETTORE LIVINI

MILANO. Ci sono cascate Inter e Juventus. Come Amazon - un po' il mandante del tutto - e il sito per cuori solitari Meetic, Ryanair e persino Elio e le storie tese. Il virus della globalizzazione dei calendari commerciali - guidato dalla bussola dei soldi e dai riti anglosassoni - corre veloce. E dopo aver trasformato il 31 ottobre degli italiani (fino a poco tempo fa solo il giorno di Santa Lucilla) nel grande affare di Halloween - un business da 500 milioni in una notte - concede il bis, regalando al Belpaese un altro giorno da cerchiare in rosso, anzi in nero, nell'agenda: il Black Friday. Un appuntamento, a giudicare dalla frenesia di queste ore, destinato a cambiare le abitudini dei consumatori tricolori.

La 24 ore di supersaldi made in Usa ha, Oltreatlantico, radici antiche. È nata nel 1924 come coda della sfilata di Macy's dopo la festa del Ringraziamento e come apertura del periodo di shopping natalizio. Negli Usa è una sorta di rito laico del consu-

mismo, con centinaia di persone accampate davanti ai grandi magazzini con grande anticipo per accaparrarsi pezzi e prezzi migliori. L'edizione 2015 ha fatturato 13,1 miliardi di dollari, al ritmo di 10 milioni di scontrini al minuto. E c'è addirittura un sito - [www.blackfridaydeathcount.com](http://www.blackfridaydeathcount.com) - che tiene il conto di morti (7) o feriti (98) nelle risse che si scatenano all'apertura dei negozi.

L'Italia, fino a poco fa, sembrava immune al contagio. Ma in queste ore le difese immunitarie contro il contagio del venerdì nero sembrano aver ceduto di colpo. Amazon ha iniziato a saggiare il mercato con pochi altri pionieri nel 2015. E i risultati della sperimentazione sono stati al di sopra di tutte le aspettative: dodici mesi fa, il 27 novembre, il suo sito tricolore ha macinato 600mila transazioni in 24 ore, sette al secondo, un record imbattuto. E quest'anno si sono accodati tutti.

Grandi magazzini, aziende hi-tech e della moda e catene di elettronica hanno bombardato le caselle mail tricolori con 100 milioni di messaggi nelle ultime settimane, calcola Confesercenti. Nel pomeriggio di ieri la stringa "Mediaworld Black Friday" era nella top ten delle ricerche di Google Italia con oltre 10mila clic.

Nel Luna park dei saldi tricolori c'è già di tutto: Amazon, che ha assunto 12mila lavoratori temporanei per reggere l'urto degli ordini, sta lanciando un'offerta ogni 5 minuti (ieri sera c'erano le All Star Converse al 50% e un aspirapolvere a metà prezzo). L'Inter ha tagliato del 50% i biglietti per la partita con la Lazio, la Juventus ha svelato a mezzanotte le promozioni. Ryanair e Easyjet hanno messo all'asta 300mila biglietti aerei a tariffe da 9,99 a 15 euro. Quasi tutti gli outlet hanno varato sconti sugli sconti e sia i siti di incontri che gli esperti di liste nozze hanno dimezzato - in curiosa sinergia - i prezzi.

«In queste ore chi lavora bene può fare il 5% del suo fatturato annuo», calcola Riccardo Mangiaracina, direttore dell'osservatorio E-commerce Netcomm-Politecnico di Milano. Venti italiani su cento, dice Monitor Allianz Global assistance, metteranno mano al portafoglio per cogliere al volo un'occasione. Anzi forse più d'una, visto che il 76% di loro spenderà più di 100.

La venerdì-nera mania non riguarda più solo grande distribuzione e vendite online. Un piccolo negozio su 4, per Confesercenti, ha aderito all'iniziativa. Anche se nella categoria prevalgono i mugugni visto che i big fan-



no da asso pigliatutto e che i saldi pre-natalizi - almeno in Lazio, Lombardia ed Emilia Romagna - sarebbero vietati.

Il Black Friday però è qui per restare. Più forti delle inchieste come quella dell'associazione di consumatori Wich? Ha certificato che la metà delle offerte Gb è farlocca, visto che nei 15 giorni prima e dopo il D-Day gli stessi prodotti sono stati in vendita a prezzi minori. Tutti comunque, bene o male, finiranno per adattarsi. Ci sono già startup tricolori (come Satispay) che vendono sistemi di pagamento per facilitare i piccoli. Le barriere all'ingresso dei saldi sono basse. Persino Elio e le Storie Tese propongono oggi la loro gadgettistica al 50% in meno. Salvo, ovviamente, le statuette per il presepe con i volti della band. Quelle non si toccano e non si scontano, sono «prodotti artigianali in tiratura limitata». A prova persino di venerdì nero.

ORIPRODUZIONE RISERVATA

## I NUMERI

### 13,1 mld

#### IL GIRO D'AFFARI USA

L'edizione 2015 del Black Friday Usa ha generato un giro d'affari di 13,1 miliardi di dollari, di cui più di due online, il resto nei grandi magazzini. Quest'anno 137 milioni di americani, il 59% della popolazione, comprerà oggi qualcosa approfittando dei saldi

### 7 al secondo

#### GLI ORDINI AMAZON ITALIA

Nel venerdì nero del 2015 in Italia Amazon ha macinato sette ordini al secondo, un record imbattuto. Negli ultimi giorni nelle mail tricolori sono arrivate 100mila messaggi di proposte commerciali per l'appuntamento di oggi

### 20%

#### GLI ITALIANI IN PISTA

Secondo una ricerca di Monitor Allianz Global Assistance, il 20% degli italiani comprerà oggi qualcosa in saldo e il 79% di loro pagherà più di 200 euro nella spesa del venerdì nero, già popolare come i mercatini natalizi nel nostro paese

### 1 su 4

#### L'ARRIVO DEI PICCOLI

Il 23% dei piccoli esercizi commerciali tricolori, dice Confesercenti, parteciperà quest'anno al Black Friday. Ma parte della categoria protesta contro una festa a misura di big, ricordando che in qualche regione gli sconti oggi sarebbero illegali



## BREVI

### E-COMMERCE

## Amazon punta allo shopping di Dubai

Sono in fase avanzata i negoziati di Amazon per acquisire il sito di shopping online Souq.com Fz, che ha sede a Dubai. Un deal da circa 1 miliardo di dollari.

Attraverso questa acquisizione il gigante dell'e-commerce americano punta ad espandere il suo business in un mercato con elevati tassi di crescita e grandi capacità di spesa qual è quello del Medio Oriente. Amazon in un primo tempo voleva entrare nel capitale del sito di shopping di Dubai solo attraverso una partecipazione del 30% del capitale, secondo fonti vicine al negoziato. Non c'è ancora l'accordo definitivo, ma la società di Seattle sta adesso considerando di acquisire il 100% della società mediorientale. Souq.com vende attraverso Internet più di 1,5 milioni di prodotti l'anno negli Emirati Arabi Uniti, Egitto e Arabia Saudita, secondo i dati forniti dal sito stesso. Offre di tutto, dai giocattoli all'elettronica di consumo, dalla moda ai profumi con un bacino di clienti in espansione. Il Ceo di Souq.com è Ronaldo Moucawar e ha incaricato Goldman Sachs di cercare dei potenziali azionisti. Il portavoce di Souq.com e quello di Amazon non hanno rilasciato dichiarazioni sul deal dato come imminente.



**Riconoscimenti.** Il titolo di Imprenditore dell'anno assegnato da Ernst&Young a Federico Marchetti, Ceo di Yoox Net-a-porter

# Un premio al commercio online

La società fashion impiega 4mila addetti ed ha 2,8 milioni di clienti nel mondo

## LA STRATEGIA

«In Italia ci sono le condizioni per fare impresa in modo innovativo; siamo partiti nel 1999 con capitali italiani, oggi siamo solo all'inizio»

■ Va a Federico Marchetti, ceo di Yoox Net-a-Porter (Ynap, gestisce online store multimarca e flagship), il premio Imprenditore dell'anno, promosso da Ernst&Young. Un riconoscimento, proprio alla vigilia del BlackFriday (che anche in Italia, soprattutto per lo shopping online sta diventando ogni anno più popolare), che premia una delle realtà italiane più innovative degli ultimi anni, capace di cogliere e interpretare, con spirito pionieristico (l'anno di fondazione è il 2000) le opportunità offerte dall'e-commerce in chiave fashion e luxury.

«In Italia ci sono tutte le condizioni per fare impresa in modo innovativo - conferma Marchetti -. Ho iniziato nel 1999, con capitali italiani. Oggi, finalmente, il gruppo sta raccogliendo il consenso che merita: siamo un'eccezione italiana, che dà lavoro a 4mila persone. E siamo solo all'inizio della nostra storia imprenditoriale».

Nella motivazione ufficiale del premio EY sottolinea come Ynap sia diventata, in pochi anni, leader globale nel luxury fashion e-commerce e prima azienda tecnologica italiana, con una capitalizzazione di oltre 3 miliardi.

Nel terzo trimestre la società, quotata a Piazza Affari, ha registrato una media mensile di 27,5 milioni di visitatori unici (erano 25,93 milioni nei primi nove mesi del 2015), 5,9 milioni di ordini, un valore medio per acquisto di 331 euro e 2,8 milioni di clienti attivi, rispetto a 2,3 milioni nei primi nove mesi dell'anno scorso. Con

l'avvicinarsi del weekend del black friday si prevede che le vendite da mobile supereranno, per la prima volta per il gruppo, quelle da desktop, andando a segnare un importante traguardo per l'industria del luxury fashion e confermando ancora una volta il ruolo pionieristico dell'azienda nell'evoluzione del mercato.

«Yoox - ha spiegato Donato Iacovone, amministratore delegato di EY - è un esempio di nuova imprenditorialità, dimostra che il made in Italy, anche sulle nuove tecnologie, è presente». Una vivacità confermata anche dal successo della seconda edizione, all'interno del premio, del riconoscimento alle start up (quest'anno il vincitore è stato Civitanavi, realtà che si occupa di sistemi di navigazione basati su sensori a tecnologia proprietaria in fibra ottica): «le piattaforme italiane crescono - ha proseguito Iacovone -, l'auspicio è che migliori anche la cultura del venture capital, in particolare nella capacità di valutazione».

Riconoscimenti, durante la serata, sono andati anche ad aziende legate a settori più tradizionali, come manifatturiero e agroalimentare. «Oggi siamo una realtà diversificata, che fattura circa il 20% all'estero - ha spiegato Gianpiero Calzolari, presidente del gruppo Granarolo, realtà che comprende un consorzio di produttori di latte e una spa che trasforma e commercializza il prodotto finito -: il trend è in crescita, nel nuovo piano industriale puntiamo a salire a una soglia del 40% attraverso acquisizioni di distributori, non solo in Europa ma anche in Asia e in Usa».

Giuseppe Codovini, dg del gruppo Tiberina (fattura 800 milioni e occupa 3mila persone) è invece già presente all'estero da tempo, con impianti in Tur-

chia, Germania, Repubblica Ceca, Argentina e Brasile. «Ci occupiamo di lavorazioni meccaniche di estrusi e getti in metallo per il settore automotive - spiega -, forniamo Fca, Daimler, Bmw e altre case automobilistiche. Il mercato sta attraversando un buon momento ma non ci riposiamo sugli allori: stiamo investendo in competenze tecniche e impianti per riposizionarci sempre di più sull'alluminio, come richiede il mercato, che tende ad alleggerire sempre di più i veicoli».

Anche Abiogenpharma sta vivendo una importante fase di sviluppo. «L'anno scorso abbiamo fatturato 135 milioni, quest'anno chiuderemo a quota 155 - spiega il presidente e ad, Massimo Di Martino -. Innovare significa anche lavorare sull'organizzazione: stiamo migliorando i processi, le metodologie, perfezionare il lavoro in team. Da 5 anni abbiamo iniziato a esportare sui mercati dell'Ue, del Canada e della Corea del Sud».

Tra i premiati anche lo studio Jacobacci&Partners, 400 dipendenti, 13 sedi in Europa, 70 milioni di euro di fatturato («dal nostro osservatorio - ha detto l'ad, Enrica Acuto Jacobacci - registriamo un certo dinamismo nel settore dei brevetti, un buon segnale per l'Italia»), e Pianoforte, la holding che riunisce i marchi Carpisa (borse e valigie), Yamamay (intimo) e Jaked (costumi da bagno): «stiamo crescendo molto all'estero - hanno spiegato i vertici, Barbara Cimmino, Raffaele Carlino e Francesco Fabbrica -, in tutto il Mediterraneo, i paesi del Golfo e in medio Oriente, entro i prossimi due anni il 50% dei nostri negozi sarà al di fuori dei confini nazionali».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**IL PREMIO****I vincitori**

■ A Federico Marchetti, amministratore delegato di Yoox Net-A-Porter Group è stato assegnato il premio EY-Ernst&Young L'imprenditore dell'anno 2016, giunto alla ventesima edizione

■ Nella motivazione la giuria scrive che l'imprenditore «ha realizzato, con un'intuizione originale e valorizzando le possibilità offerte dalla rete e dall'innovazione tecnologica, una realtà divenuta in pochi anni leader globale nel luxury-fashion e-commerce e prima azienda tecnologica italiana con una capitalizzazione di oltre tre miliardi di euro

■ Gli altri premiati sono Giuseppe Codovini, azionista e direttore generale di Tiberina holding (categoria Industrial

Products); Giovanni Clementoni, presidente di Clementoni (categoria Retail&Consumer Products); Gianpiero Calzolari, presidente di Granarolo (categoria Food&Beverage); Barbara Cimmino, Raffaele Carlino, Francesco Fabbrica, rispettivamente head of R&D Yamamay, presidente Carpisa e presidente Jaked per Pianoforte holding (categoria Fashion&Design); Massimo di Martino, presidente e amministratore delegato di Abiogen Pharma (Innovation&Technology); Enrica Acuto Jacobacci, amministratore delegato dello studio legale Jacobacci&Partners (categoria Services); Alessandro Barberis Canonico, amministratore

delegato di Vitale Barberis Canonico (categoria Family Business); Paolo Scudieri, presidente di Adler Group (categoria Globalization). Il premio speciale Ernst&Young va a Luigi Lazzarin, presidente onorario di Nonno Nanni

■ Giunge alla seconda edizione la sezione speciale del premio dedicata alle start up. Quest'anno il vincitore è Andrea Pizzarulli, amministratore delegato di Civitanavi Systems. In finale anche Antonio Cianci, amministratore delegato di Advanced Materials (Airlite) e Alberto Dalmaso, Dario Brignone, Samuele Pinta, rispettivamente amministratore delegato, responsabile It&Organization, Coo di Satispay

L'ANALISI

# Uber e Airbnb, fenomeni nuovi da regolamentare

DI CARLO VALENTINI

**La Ue intervenga con norme continentali**

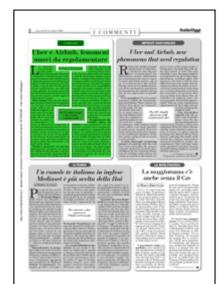
La robotica ha profondamente modificato il lavoro nelle fabbriche, l'e-commerce e Amazon hanno rivoluzionato il sistema della distribuzione, la digitalizzazione ha trasformato il modo di ascoltare la musica e di vedere i film, e così via. È ovvio che questa radicale modificazione, per altro più o meno globale, dei meccanismi alla base del funzionamento di una società stia facendo nascere inediti approcci a determinati bisogni.

**Due esempi:** Uber, per il trasporto delle persone, Airbnb, per il soggiorno e la vacanza. Il successo che hanno avuto, indica che si tratta di risposte a bisogni reali. Da un lato, il servizio dei taxi in molte città è non solo carente ma anche assai dispendioso e ciò rende problematico usufruirne a una fascia di clientela, mentre i prezzi economici di Airbnb consentono a famiglie anche numerose di recarsi in vacanza con un po' di tranquillità. Il successo ha però provocato la reazione degli operatori tradizionali dei due settori, fino ad arrivare a un muro contro muro.

**Sembra mancare un pacato** ragionamento compiuto, col rischio

che i difensori del presente si rinerino nel loro fortino, impermeabili a ogni evoluzione del proprio modo di operare, mentre gli altri tengono i fucili puntati pronti all'assalto al primo passo falso del nemico e certi di conquistare prima o poi il bottino. Compito della politica (anche europea) sarebbe quello di governare questi fenomeni, evitando lacerazioni. Anche perché sarà assai difficile impedire che forme semplici ed economiche di accesso ai servizi possano a lungo andare essere bloccate, creando disparità tra consumatori di Paesi che possono servirsene e altri a cui invece vengono interdetti. Inoltre ci sono i giovani che, a corto di sbocchi professionali, intravedono in queste app qualche possibilità occupazionale, almeno per cominciare a inserirsi nel mondo del lavoro.

**Il legislatore dovrebbe agire da arbitro** e non rincorrere i voti. Imponendo a queste nuove imprese regole, trasparenza e pagamento delle imposte. In cambio però chi è già nel settore non può pretendere di godere di una rendita di posizione ma deve rimboccarsi le maniche e tappare le falle (le attese fuori dalle stazioni, i prezzi quadruplicati degli hotel in talune circostanze) che fanno fuggire una parte della possibile clientela, lasciando una domanda che non incontro la risposta, per di più in un periodo di crisi.



**Fisco e cybercrime.** Dopo il sabotaggio di lunedì al portale di Equitalia i pirati informatici colpiscono ancora

# Gli hacker attaccano anche le Entrate

## In tilt per 45 minuti il sito internet ma nessun rischio per il database

### IL FENOMENO

Secondo il garante Privacy nel 2015 i crimini telematici sono aumentati del 30%. Ieri sotto attacco anche i server della Commissione Ue

■ Prima Equitalia, poi l'agenzia delle Entrate: gli hacker hanno preso di mira il fisco italiano. In quattro giorni sono stati bloccati i due siti internet delle amministrazioni con due attacchi di tipo DDos (distributed denial-of-service).

Nessun rischio per i dati dei contribuenti: questo genere di attacco manda in tilt il sito rendendolo inaccessibile, ma non consente ai pirati informatici di saccheggiare i data-base.

Quello di ieri al sito delle Entrate è stato un blocco di breve durata: il portale è stato inaccessibile dalle 11,45 alle 12,30. Alla fine tutto è tornato alla normalità senza che - assicurano dalle Entrate - ci sia stato accesso a dati privati o sia stata messa a rischio la sicurezza delle informazioni contenute nella banca dati.

Lunedì scorso, invece, nel mirino degli hacker era finito il sito di Equitalia: il portale non era visibile e non era nemmeno possibile per gli utenti accedere all'area riservata dalla quale i contribuenti possono consultare le informazioni sui carichi ammessi alla rottamazione delle

cartelle introdotta dal decreto fiscale.

Gli attacchi di tipo Ddos rappresentano oggi circa il 90% dei tentativi di hackeraggio. A essere colpiti sono in genere i siti di istituzioni o società. Ieri sono finiti nel mirino anche i server della Commissione Ue. Per attuare un Ddos si sfruttano reti (botnet) di migliaia di computer infettati con dei malware (chiamati «pc zombie»). In questo modo si inviano migliaia di richieste di accesso a un sito, mandandolo in tilt.

Per ripristinare il normale funzionamento di un sito è necessario l'intervento dell'amministratore del sistema: nel caso di Equitalia il blocco è durato alcune ore, invece ieri il portale delle Entrate è stato fuori uso per solo 45 minuti.

A parte il disservizio, non ci sono stati problemi alle banche dati che hanno elevati livelli di sicurezza, come spiegano da Sogei, la società che ha contribuito a «sbloccare» il sito di Equitalia.

Quello degli attacchi informatici e dei cyber-crimini è un fenomeno in aumento, come ha ricordato Antonello Soro, garante della Privacy, nella relazione annuale in cui si legge che il peso attuale del cybercrime sull'economia mondiale viene stimato in 500 miliardi di euro all'anno, di poco al di sotto del

narcotraffico nella classifica dei guadagni illeciti.

Nel 2015 l'Italia nel 2015 ha subito un incremento del 30% dei crimini informatici che sfruttano una generale inadeguatezza delle misure di sicurezza adottate: «La consapevolezza dei rischi crescenti non si accompagna a una maggiore attenzione verso serie politiche di protezione dei dati e dei sistemi», ha commentato Soro aggiungendo che «risulta davvero inspiegabile la refrattarietà di molte imprese a proteggere il loro patrimonio informativo, inserendo la sicurezza digitale tra gli asset strategici, assumendo la protezione dei dati quale nuovo fattore di vantaggio competitivo».

Nell'ultimo anno sono quasi raddoppiate (49) le comunicazioni di data breach nel solo settore dei servizi di comunicazione elettronica: si tratta delle violazioni di sicurezza che comportano la distruzione, la perdita, la modifica o la rivelazione non autorizzata o di dati personali.

«Questi fenomeni - aggiunge Soro nella relazione - esigono non solo repressione ma soprattutto prevenzione fondata in primo luogo sull'uso attento dei propri dati e la consapevolezza dell'importanza di proteggere, con essi, la nostra stessa persona».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### Così a Equitalia



### Il 21 novembre

Fin dalla prima mattinata, gli ignari utenti hanno riscontrato enormi disagi ai tentativi di visionare il sito Equitalia e la scritta che appariva sullo schermo, all'inserimento delle credenziali di accesso, riportava insistentemente la dicitura: «Gentile cittadino, ci scusiamo ma per motivi tecnici il nostro sito internet è momentaneamente non disponibile»



## Come funziona l'attacco hacker

- ### 1 L'ATTACCO DDOS

Gli attacchi ai siti di Equitalia e dell'agenzia delle Entrate sono di tipo DDos (distributed denial-of-service): si tratta dell'hackeraggio più diffuso per mettere off-line un sito internet. Sono soggetti a questo tipo di attacchi anche i siti delle società e di altre istituzioni
- ### 2 IL BOMBARDAMENTO DI RICHIESTE

L'attacco DDos viene realizzato inviando simultaneamente molte richieste di accesso allo stesso sito. Ciò permette di rendere inaccessibile un singolo sito, un server o un intero data center. In genere un attacco DDos viene attuato da un numero ristretto di hacker che controllano una o più reti di bot (botnet)
- ### 3 IL BLOCCO DEL SITO

Bombardando di richieste un sito gli hacker riescono a mandare in tilt il portale preso di mira, rendendolo inaccessibile agli utenti. In genere - come nel caso di Equitalia e delle Entrate - il blocco dura solo qualche ora perché il sistema viene ripristinato dagli amministratori del sistema
- ### 4 LA SICUREZZA DEI DATI

Con gli attacchi di tipo DDos gli hacker non "rubano" informazioni dalle banche dati ma si limitano a bloccare il sito mettendolo fuori uso e inaccessibile agli utenti. Gli attacchi non minano neppure l'area riservata dei siti attraverso la quale gli utenti possono accedere ai propri dati
- ### 5 I CRIMINI INFORMATICI

Secondo la relazione annuale del garante per la Privacy nel 2015 in Italia i crimini informatici sono aumentati del 30%. Il phishing è aumentato del 50% e i ransomware del 135%. Nel 2015 sono state 49 le comunicazioni di «data breach» nel settore dei servizi di comunicazione elettronica

# Miniséries sur mobile : les clefs du pari de Vivendi

- Le prix de l'abonnement mensuel à Studio+ est fixé à 4,99 euros.
- Bouygues Telecom et Orange seront partenaires du lancement en France.

## AUDIOVISUEL

Nicolas Madelaine  
@NLMadelaine

Vivendi a finalement choisi de fixer à 4,99 euros par mois l'abonnement à son application pour smartphone Studio+, qui propose des miniséries de 10 fois 10 minutes. Le groupe estime que la qualité inédite, dans ce type de format, des programmes proposés motivera les spectateurs, et que ce prix ne choque pas par rapport à ce que dépensent les gens en jeux sur mobile. « C'est sans équivalent sur ce support, c'est de la première fenêtre de diffusion et c'est consommable hors ligne, contrairement à Netflix », approuve un spécialiste du secteur. Cela dit, c'est la moitié d'un abonnement à Netflix pour l'audiovisuel ou à Deezer et Spotify pour la musique, alors que ces deux sites proposent bien plus de contenu. Et « cela concerne, dans une large mesure, des spectateurs jeunes, qui ne sont pas habitués à payer », souligne un autre professionnel. « Nous savons que c'est un pari, qu'il s'agit de nouvelles habitudes de consommation », a dit jeudi Dominique Delpont, président de Vivendi Content et « global managing director » de Havas Media Group.

Tout le monde ne souscrira pas à cette offre directement. Les abonnés à Canal bénéficieront d'une offre spéciale à 1,99 euro. Le groupe négocie aussi avec des opérateurs de télécommunication pour qu'ils embarquent cette appli dans leurs offres. En France, elle sera disponible auprès de Bouygues et d'Orange à partir de l'an prochain. On ne sait pas si ces « telcos » proposeront Studio+ dans certains de leurs abonnements ou contre un surcroît de prix, ni comment la valeur sera partagée avec Vivendi. Dominique Delpont a déclaré que Studio+ allait investir 35 millions d'euros en 2016 et autant en 2017 dans ses séries. Cela signifie qu'il lui faut environ 600.000 souscripteurs à 4,99 euros pour rentrer dans ses frais. Vivendi

n'a pas souhaité donner ses projections d'abonnés.

Studio+ est déjà présent dans plusieurs pays d'Amérique latine, via des filiales de Telefonica. Il va aussi bientôt être proposé aux abonnés de Telecom Italia, un groupe contrôlé par Vivendi. Le bassin de souscripteurs potentiels, grâce aux accords avec les « telcos », est de 600 millions de personnes, a expliqué Dominique Delpont. En Corée, des « web drama », découpés un peu de cette façon mais sur un mode un peu plus « soap », ont été lancés depuis 2014, et ils ont rencontré un large succès dans ce pays où la population est suréquipée en terminaux mobiles. Les producteurs se rémunèrent au moins en partie par la publicité.

## Une quinzaine de séries pour commencer

Studio+ démarre avec une quinzaine de séries et promet qu'il y en aura une nouvelle chaque semaine. Chacune a un coût de production de 1 million d'euros en moyenne. Il s'agit d'un modèle inédit pour des séries destinées aux mobiles. Mais une fiction de 52 minutes (soit la moitié des 100 minutes de ces miniséries) coûte environ 1 million d'euros en télévision. Ces miniséries ont donc un cahier des charges serré, ce qui pourrait dissuader certains réalisateurs établis. Le groupe espère que les nouveaux talents se saisiront du format pour montrer ce qu'ils savent faire.

Jusqu'à maintenant, les séries ont été tournées dans 18 pays. Le premier tournage en France arrive bientôt. Le groupe a obtenu l'éligibilité au Centre national du cinéma (CNC). Les producteurs pour Studio+ vont donc pouvoir bénéficier de son soutien financier contre des obligations d'exposition de minima d'œuvres européennes et françaises sur la plate-forme.

Vivendi a choisi de mettre l'accent sur l'action, le thriller, le film de genre ou le documentaire, car il estime que les vidéos comiques sont déjà légion sur la Toile. ■

Miniserie sul telefono mobile: le chiavi della scommessa di Vivendi



## Canal joue la carte de la grande campagne populaire

**Pour lancer son nouveau territoire de marque, Canal ose l'analogie entre gastronomie et programmes de choix.**

**Véronique Richebois**  
 @vrlichebois

Dimanche soir, Vivendi et son agence historique BETC (Havas) dévoileront, en prime time, un film de 60 secondes destiné à lancer le nouveau territoire de marque Canal. Il regroupera, sous un même pavillon, un système d'offres permettant de proposer une télé à la carte. Exit, donc, la marque Canal-Sat. Les chaînes Canal+, elles, demeurent sous cette marque. « Nous disposons jusqu'ici de deux offres un peu monolithiques, Canal+ et CanalSat, que nous avons voulu simplifier au maximum », explique Guillaume Boutin, directeur marketing distribution du groupe Canal.

### « Ingrédients frais »

Sur la table, un budget exceptionnel de 10 millions d'euros nets. « Canal essaie, à chaque fois, de sélectionner les meilleurs programmes. D'où la métaphore que nous filons avec un restaurant gastronomique, où le chef s'attacherait à n'utiliser que les ingrédients les plus frais et haut de gamme, pour composer la meilleure carte », dit Stéphane Xibberas, président et directeur de création de BETC, orchestrateur des grandes campagnes de Canal+. Décliné sur la bande-son de « L'aile ou la cuisse », de Claude Zidi, le filmphare, disponible en 60 et 45 secondes en TV et au cinéma, nous entraîne dans les cuisines d'un grand restaurant, à l'heure du coup de feu. Sauf qu'au lieu de légumes et de sautés de coquilles Saint-Jacques, le chef et ses marmitons sortent du frigo un pack d'œufs d'où émergent des bébés vélociraptor, râpent une voiture de police en pleine course-poursuite, découpent aux petits oignons des personnages de cartoon et jettent une pincée d'explosifs comme on ajouterait du curry.

De la grande télé populaire, en somme. « Ce premier spot sera aussi décliné en quatre films-produits axés sur la personnalisation des offres, l'offre sport, MyCanal et les quatre chaînes Disney », détaille Guillaume Boutin. ■



Canal gioca la carta della grande campagna popolare